





En tal sentido, durante el trabajo de campo realizado pude registrar cuestionamientos recíprocos a las prácticas organizativas impulsadas por múltiples agentes, verbalizados tanto por funcionarios y técnicos de distintos programas de promoción social y niveles de gobierno (municipal, provincial, nacional), como por dirigentes e integrantes del MOCAFOR, organización en la que se centraba mi investigación. Estas expresiones impugnaban las prácticas implementadas por los otros agentes cuestionando su representatividad, efectividad y legitimidad a partir de establecer diferentes sentidos acerca de las motivaciones y los sistemas de obligaciones recíprocas de las prácticas organizativas, y sobre la manera en que ellas estaban vinculadas e influidas por la actividad política y la esfera política, respectivamente.

A partir del registro de dichos cuestionamientos, el objetivo de este artículo es reconocer distintas nociones sobre las prácticas organizativas que expresan perspectivas diversas y antagónicas sobre las formas de organización, las motivaciones y los sistemas de obligaciones recíprocas contenidos en las prácticas impulsadas por la institucionalidad estatal y por otras organizaciones, así como los diferentes significados políticos atribuidos a dichas prácticas.

## **SOBRE FORMAS DE HACER Y PENSAR LA POLÍTICA**

Uno de los objetivos del artículo es indagar sobre la constitución de vínculos entre la institucionalidad estatal y la población. Investigaciones y estudios previos (Kuschnir, 2005; Pessanha Neves, 2008; Cowan Ros, 2008; Cowan Ros y Nussbaumer, 2011) han analizado esos vínculos a través de una utilización renovada y problematizada del concepto de mediación, definido como un proceso de comunicación de universos de sentido diferentes en el cual los mediadores ofician como traductores de lenguajes y sentidos, como representantes que intermedian en las tensiones que emergen en dichos procesos y como antagonistas en la propia organización y definición de sus actividades.

Teniendo en cuenta los múltiples lenguajes, prácticas e interpretaciones que el propio proceso de mediación implicaba, me propuse indagar sobre el vínculo entre las expresiones y cuestionamientos de los agentes y el sentido político que atribuían a las prácticas organizativas en función de sus nociones sobre formas de hacer política y de pensarla y sus representaciones sobre los vínculos entre la política y otros dominios. Por ello, me propuse analizar el proceso de articulación entre programas estatales y la población tomando

---

empleadas por los agentes, y del mismo modo para citar frases o expresiones nativas.



en situación de pobreza desarrollado en la Argentina entre 1993 y 2010, cuya estructura ha dado origen a las delegaciones de la recientemente creada Subsecretaría de Agricultura Familiar y Desarrollo Rural del Ministerio de Agricultura de la Nación y cuyo desempeño se ha producido en el marco de gobiernos identificados con diferentes orientaciones político-económicas, en diferentes contextos socio-económicos y bajo diferentes premisas orientadoras de sus acciones (Berger y Neiman, 2010).

## MOCAFOR: LA META Y EL DÍA A DÍA

A fines del año 2004 iniciaba el trabajo de investigación realizando una entrevista con quien es el principal dirigente del MOCAFOR, quien se autodefinía como un "dirigente social". Hijo de campesinos, tenía 29 años y desde principios de la década del '90 había participado en la gestión de distintas actividades de promoción social y económica organizadas con el acompañamiento de la parroquia de General Belgrano, localidad de la provincia de Formosa. De ese grupo surgiría, a principios de 1999, el MOCAFOR.

Uno de los aspectos que buscaba indagar se refería al vínculo con las agencias estatales, en particular porque en 2004 había tenido oportunidad de conversar con técnicos de terreno del PSA que habían expresado diferencias en relación a las formas de organización y acción del MOCAFOR. Al hablar sobre los objetivos del MOCAFOR, el dirigente sostuvo que como organización intentaban "...construir algo distinto a lo tradicional", que en su discurso identificaba con la práctica de "...armar grupos donde se canalicen algunos programas y dar la espalda a algunos productores y al resto de la comunidad, aislarse. Y nosotros creemos que es al revés, hay que abrir" (D a), 2004).

En el transcurso de la entrevista, se fue explicitando que la expresión "armar grupos" se refería de modo crítico a la forma de organización impulsada por el PSA para la obtención de créditos, subsidios y asistencia técnica, así como a la forma de trabajo de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's)

---

de organizaciones. Su estructura nacional estaba compuesta por una Unidad Técnica de Coordinación Nacional (UTCN), un Comité de Coordinación (con representantes de programas estatales, del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria -INTA-, ONG's y personalidades del ámbito agropecuario) y un Consejo Asesor. A nivel provincial había una Unidad Provincial (UP) con un coordinador, un representante provincial, uno por el INTA, otro por ONG's locales, uno por los beneficiarios y otro por las organizaciones. La Coordinación provincial estaba compuesta por el coordinador y un Equipo Técnico de Apoyo (ETA) (Berenguer, Arqueros y Freddi, 2002).

y de las organizaciones que participaban aceptando esta metodología. La conformación en grupos era la forma de canalizar los créditos en el PSA, que para ese entonces era el programa más importante que canalizaba el acceso a créditos, subsidios y asistencia técnica.

Los cuestionamientos del dirigente en relación al PSA aludían, por un lado, a la forma de trabajo a través de grupos que propiciaba el programa y, por otro, presentaba este disenso remitiéndolo a la historia de la relación entre el MOCAFOR y el PSA que daba fundamento a una interpretación del “desempeño político” del programa. En relación a la historia de la relación entre el MOCAFOR y el PSA el dirigente relataba lo siguiente: “...nosotros trabajamos dos años creo con el PSA, después nos fue mal, muy mal. Al principio bien, muy bien, había participación de la organización, se debatía, se respetaba la opinión de los campesinos. Y después no, porque el Programa Social Agropecuario de Formosa pactó con el gobierno de la provincia y apuntaron a destruirnos. Totalmente. No se aceptó más la participación de los campesinos, hubo un montón de proyectos que fueron aprobados por la unidad técnica y después resulta que nunca llegó eso” (D a), 2004).

Al conversar sobre ese hecho con tres integrantes del MOCAFOR quienes habían participado desde 1997, uno de ellos, campesino y trabajador asalariado cercano al dirigente y también residente de Belgrano relataba que participaron en los grupos del PSA pero luego tuvieron “...un desencuentro con ellos y nos separamos del PSA también... por esas cuestiones de mal manejo, siempre manejaban a su antojo ellos” (I a), 2010). Otro de los integrantes mencionados, también productor y asalariado, sostenía que:

“...la separación del PSA fue cuando hicimos distintos proyectos y desviaron... eh, supimos que vino el fondo y desviaron, a la gente no le llegó. Supimos que fue favorable pero no nos llegó nunca. ...Conseguimos con el PSA ingenieros que vengan a ayudar a los pequeños colonos y por intermedio de eso los ingenieros hicieron los proyectos y presentamos en el PSA. ...La separación del movimiento con el PSA fue cuando, ya que decían ellos que no vino el fondo, nosotros, todo el pequeño productor pidió los proyectos que habían hecho y el PSA nunca devolvió los proyectos, ese es uno de los cuestionamientos del pequeño productor... Y nosotros desconfiamos que esa plata, ellos presentaron los proyectos, los proyectos estaban todos hechos, estaban completos sería. Nosotros les pedimos que nos devuelvan los proyectos a la gente y nunca devolvieron los proyectos, jamás. Y esa es la manera de dejar mal parado al MOCAFOR digamos, son estrategias políticas” (I b), 2010).

Luego de esta ruptura, ocurrida entre 1998 y 1999, si bien en la zona continuaron trabajando técnicos de terreno del PSA, el dirigente y los integrantes mencionados coinciden en que no volvieron a trabajar articuladamente con el MOCAFOR sino con grupos de productores de manera independiente a sus vínculos con organizaciones. El primer integrante

mencionado (Ia) atribuía a esa metodología de trabajo la intención de debilitar al movimiento campesino: *"...Ese es el trabajo silencioso de armar un grupito al margen de la organización, cosa que vayan, digamos, desatendiéndose de la organización y vayan a formar su grupito acá, allá, le dan cositas, así, y esa es la forma sistemática de ir rompiendo todo, no sé si me entendés, querer romper por lo menos"* (I a), 2010).

Asociando el desencuentro relatado y la metodología de trabajo disociada del "movimiento", el tercer integrante que participaba de la conversación exponía una crítica afirmando que:

*"...son proyectos de micro-emprendimientos supuestamente, pero no le sirve a la gente porque tiene que estar en un valor de mil, dos mil pesos, máximo cinco mil pesos, para grupos de cuatro, cinco personas o seis; y al más pícaro nomás le sirve porque agarra uno o dos y se pone el alambre él en su chacra y los otros quedan en bolas; o le compran cuatro o cinco chivos o cuatro o cinco chanchos y después el que es más fuerte o más pícaro se queda con eso. Son emprendimientos muy pequeños, subsidios supuestamente. Ahora el monto total nunca se sabe, ellos te muestran ese monto de un proyecto de lana o de corral o para vacas o chanco, o padre de chanchos, chivos. Pero no se puede hacer mucho con mil quinientos pesos, cinco mil máximo para un grupo responsable"* (I c), 2010).

En relación a la forma de trabajo que proponía el programa, el dirigente entrevistado exponía las razones por las que consideraba que ese modelo de acción no resolvía el problema del conjunto del sector y aislaba a quienes formaban parte de los grupos y a quienes no: *"...Pero nosotros diríamos, no queremos ser parte de eso. No queremos ser el grupo de personas que pelea por un crédito para sembrar 100 has. y que el resto se cague, y que nosotros resolvamos nuestros problemas. Podemos resolver nuestros problemas pero si somos parte de este mundo y no somos algo aislado"* (D a), 2004).

Tanto el dirigente como los demás integrantes entrevistados consideraban que el gobierno provincial había intervenido en la gestión y ejecución del PSA, promoviendo la utilización los proyectos de créditos y algunos subsidios para debilitar al MOCAFOR.

La vinculación con el PSA era relevante pues permitía el acceso a recursos materiales y asistencia técnica. En la entrevista con el dirigente ya mencionado, el acceso a recursos era presentado como una de las cuestiones que debía resolver la organización y que por ello convertía en un problema al disenso sobre la forma de vinculación ("armar grupos" y "hacer proyectos") que prescribía el PSA:

*"...A ver, están... por un lado, tenés el reclamo que podría ser a mediano plazo, que podría ser de desarrollo rural sustentable. Un sueño, un sueño. Y al mismo tiempo está el día a día, lo coyuntural, que hay que buscarle la vuelta."*

*Y al Estado hay que tirarle su responsabilidad en esto, por más que no lo va a cumplir; y lo que se puede hay que arrancarle al Estado, para ir resolviendo, para ir paliando situaciones de emergencia social no? Así que eso es lo coyuntural, lo ya, la desnutrición en el campo, la falta total de agua, la falta total de útiles para ir a la escuela, eso es lo ya no? Y uno pelea por eso. Por la consecuencia de esta falta de política. Resolver no porque no se resuelve, ni se va a resolver, paliar la situación para poder seguir luchando. Es como cargar combustible para poder seguir andando, es el combustible para poder seguir organizándose y seguir peleando. Pero la meta es una política de desarrollo rural sustentable” (Da), 2004).*

El dirigente (Da) presentaba un “reclamo” de “mediano plazo”, el desarrollo rural sustentable, que calificaba como “un sueño” y también una “meta” que motivaba a seguir organizándose y peleando. Pero en paralelo a esa búsqueda “está el día a día”, a lo que también “hay que buscarle la vuelta”, expresado en situaciones de emergencia social, de necesidades urgentes. “Seguir organizándose” e “ir resolviendo”, son dos momentos simultáneos en los que se estructuran ideas sobre la institucionalidad estatal y sobre cómo relacionarse con ella.

El “día a día” y el “mediano plazo” expresaban dos sentidos atribuidos por el dirigente a las prácticas organizativas. Para el dirigente, la organización busca resolver problemas urgentes, inmediatos, y a la vez, trata de generar instancias que posibiliten la transformación de las condiciones que producen esas situaciones de emergencia. Las carencias expresadas en esa urgencia son múltiples y no sólo ni estrictamente vinculadas a la cuestión agraria. En el discurso del dirigente, el objetivo de la organización es resolver esas carencias en lo inmediato y en el mediano plazo y, en base a esa posibilidad, se establecen sistemas de obligaciones recíprocas hacia el interior de la organización y con agentes de la institucionalidad estatal.

En el discurso del dirigente, las situaciones de carencia estaban directamente vinculadas a las prácticas organizativas pues define al MOCAFOR como una organización “bien de abajo, bien de de base sin ninguna asistencia externa” y asocia esa condición a las dificultades permanentes para coordinar acciones en el territorio provincial, pues en la mayoría de las ocasiones la comunicación no es asidua y ello dificulta la coordinación.

En relación a ello el dirigente relata que “el esquema de organización no es fijo”, significando que la organización no está formalmente institucionalizada (no tiene personería jurídica) ni hay sistema de relaciones, consejo directivo ni toma de decisiones formalizadas. En su relato, ese esquema no se basa en mecanismos formales de elección de representantes y, por lo tanto, la legitimidad se funda casi exclusivamente en el reconocimiento inter-personal, presentando una importante oscilación en la relación entre los distintos grupos y líderes (Berger, 2009). Esto se vincula además a la complejidad





de trabajo orientada por el “enfoque socio-territorial” impulsada por la dirección nacional del PSA. Además, esta nueva metodología incluía una línea de financiamiento para apoyo a las organizaciones administrada por la Unidad Nacional. Este último, constituye un elemento importante para considerar la articulación entre distintos niveles de gobierno que generan espacios de disputa, negociación y cooperación.

La periodización esbozada incluía un ciclo extenso marcado por circunstancias cambiantes por lo cual les pregunté: ¿por qué no funcionó el trabajo con las organizaciones en un primer momento? Ellos ensayaron una respuesta, cuya línea general expresaba que ni el Estado había sabido relacionarse con las organizaciones ni las organizaciones habían sabido relacionarse con el Estado.

Uno de los técnicos (Ta, 2007) señaló entonces que el “acta de bautismo” del PSA lo incluía dentro del paquete de políticas neoliberales (que incluían paridad cambiaria, desregulación de la economía, apertura comercial y privatizaciones) destinándolo a ser un paliativo de los efectos de esas políticas que tenían por objetivo el desmantelamiento del Estado de Bienestar, que en el caso de los campesinos formoseños productores de algodón les permitía acceder a cobertura social, asignaciones familiares y jubilación a través del CASFEC<sup>5</sup>. El mismo técnico (Ta) mencionaba que tenía ese punto de vista a partir de su participación en espacios de trabajo con comunidades, más precisamente en una ONG, y que, ya trabajando en el programa, su punto de vista se modificó cuando pudo imprimir en la gestión otro contenido. Y agregaba que, al igual que otros programas de ese momento, el PSA tenía una “carga clientelar”.

Por otro lado, y vinculado al último señalamiento, este técnico (Ta) expresaba que “...las organizaciones veían al programa como una ventanilla de donde sacar recursos”, mientras que el programa ofrecía también capacitación y asistencia técnica, dos elementos que valoraban como fundamentales pero en los que veían que no había “compromiso” por parte de las organizaciones.

---

Civil “Ricardo Wazslung” (de colonia La disciplina-Pirané), el MOCAFOR Línea Coordinación Provincial, la Asamblea de Productores de Villafañe y la Asociación de Productores Unidos de Perín. Las dos organizaciones que están en la Unidad Provincial son los Feriantes de Pirané y la Asociación de San Martín II. La mención a las mismas, se realiza señalando que durante los ‘90 se fueron conformando otro tipo de organizaciones “distintas a las tradicionales”, “a nivel local”, como asociaciones de feriantes y “de manera horizontal”.

5 La ley 23.107 establecía la posibilidad, para los pequeños productores, de empadronarse en el CASFEC (Caja de subsidios familiares para empleados de comercio) para percibir asignaciones familiares y hacer aportes para la jubilación y obra social. Fue derogada por el decreto de “desregulación económica” N° 2284 en 1991 al crearse el Sistema Único de Seguridad Social (SUSS) y el ANSES.

A su vez, los recursos monetarios eran brindados a través de créditos “*en una provincia donde el crédito no se devuelve*”, añadía otro de los técnicos que participaba en la entrevista (Tb, 2007). A partir de esa experiencia, el primer técnico señala que evaluaron negativamente el trabajo realizado con y por las organizaciones y ONG’s: “*Por ejemplo, se aprobaban proyectos para una determinada organización que incluía asistencia técnica, capacitación y crédito y no se cumplían ninguna de las tres cosas. Se retiraba el dinero y las organizaciones no llevaban adelante esa cuestión técnica por un lado y no tenían conciencia de que también había una cuestión de recupero. Fijáte que al inicio del programa se habla de 800.000 pesos/dólares que se dieron de crédito; hoy tenemos un fondo de recupero de todas esas deudas de cien mil pesos en la provincia. Eso deterioró bastante la relación*” (T a), 2007).

Es importante señalar que la década en la que el PSA se inicia, los ‘90, y el período de tiempo señalado por el técnico (Ta) para esa primera etapa –que va del año 1994 al 2001, aproximadamente–, coincide con los momentos más críticos en términos de caída de ingresos para el conjunto de la población y para los pequeños productores en particular, con el desmantelamiento de políticas públicas que garantizaban al acceso a beneficios sociales y subsidios a la producción y con el incremento de situaciones de desempleo y pobreza.

El narrador (Ta) relata que al observar que las organizaciones no brindaban la asistencia técnica ni pagaban los créditos, el ETA decidió cambiar la estrategia haciendo una zonificación de la provincia en secciones más pequeñas, eligiendo “un delegado de cada grupo” y, a su vez, “delegados zonales” para participar en la Unidad Provincial. De ese modo, cambiaron la forma de participación en el programa ya que hasta ese momento esa representación era atributo exclusivo de las organizaciones. Este es un momento de ruptura y discrepancia, que otro técnico (Tb) valoró como un hecho que posteriormente le otorgó legitimidad al programa a nivel provincial porque los situó en una postura diferente en comparación con otras dependencias del Estado u organizaciones de la provincia:

*“...la gente sabía cuanta plata manejaba el programa, a quién se le estaba dando la plata y participaba en determinado nivel de decisión. Eso es una cosa que la gente ha valorado mucho como una experiencia diferente dentro de lo que es la relación con el Estado. Porque no es lo común que frente a un programa del Estado los beneficiarios tengan información de lo que está pasando, de cuanta plata se está gastando y en qué se está gastando. El tema de la plata lo digo porque es quizás una de las cuestiones más ríspidas o que provocan más nivel de desconfianza cuando las cuestiones no están claras”* (T b), 2007).

Además, este técnico (Tb) destacó que a partir del momento en que el programa contrató los técnicos, desligando a las organizaciones de esa tarea “*...la gente tuvo un técnico a mano; y no como antes, que la asistencia técnica estaba en manos de las organizaciones y no había asistencia técnica*”.



organizaciones para ser instrumentada directamente por el programa, lo cual significaba un cambio en la construcción de vínculos, formas de agrupamiento y sistemas de representación, en principio, por la exclusión de las organizaciones de esas funciones y atribuciones.

## LÓGICAS DE REPRESENTACIÓN Y ORGANIZACIÓN

El cambio en las prácticas organizativas y formas de organización impulsadas por el PSA produjo una ruptura con algunos sectores del MOCAFOR. Como ya hemos visto, para estos sectores, el PSA excluía a las organizaciones de los procesos de diseño, toma de decisiones, implementación y distribución de recursos e impulsaba una forma de participación en el programa que "aislaba" a los miembros de la comunidad entre sí y fragmentaba a las organizaciones. Algunos dirigentes e integrantes interpretaban además, que esa modalidad de acción tenía el objetivo consciente de "romper" las organizaciones y que ese objetivo era una decisión que el gobierno provincial imponía al programa.

Por otro lado, los técnicos entrevistados del ETA sostenían que el cambio en la modalidad de participación y vinculación con las organizaciones era producto del interés en cumplir con los objetivos del PSA (mejorar las condiciones de producción a través de la asistencia técnica y financiamiento) y de ese modo generar procesos de organización genuinos.

Uno de esos técnicos (Tc) entrevistados describía el trabajo organizativo que realizaba el PSA: *"En todas esas zonas hacíamos asambleas zonales con los delegados de los grupos y se trabajaba toda esta cuestión de la tierra, se trabajó un proyecto de comunicación, se trabajaba la preparación de las asambleas provinciales para que los que vinieran tuvieran una especie, no digo de mandato, pero por lo menos de haber trabajado con la base, con los grupos primero y después en la asamblea zonal y después venían a la provincial"* (T c), 2007).

Cuando me comentó esto último, le pregunté si pensaba que las organizaciones los podrían haber visto como una competencia en algún momento y contestó que había escuchado que las organizaciones acusaban al programa de dividirlos:

*"Lo que yo escuchaba de las organizaciones es 'los programas nos dividen'. Eso es lo que yo escuché en el MAF [Movimiento Agrario Formoseño], en algún sector del MAF porque había otro sector que estaba recibiendo los fondos del programa digamos. Pero uno de los cuestionamientos era ese. Quizás porque había gente que tenía beneficios del programa y gente que no. Yo de cualquier manera disiento. Hay una cuestión de los programas nos dividen, los políticos nos dividen, la iglesia nos divide y yo creo que en realidad hay un problema anterior y es que no hay conciencia de sector. Al no haber conciencia de sector, cualquier agente externo que intervenga por supuesto que divide. Me parece*

*que es un mal análisis poner afuera el problema, afuera de la organización... Yo creo que hay que hacer todo un trabajo de fortalecer la conciencia de sector que lleve a que podamos plantarnos frente a los políticos, frente a los programas, frente a la iglesia, con demandas propias. Pero que es lo que pasaba, por lo menos en el MAF, salían de la reunión de consejo central y unos iban a contarle a unos y otros a otros, cuáles son las decisiones que se habían tomado. Entonces, si ese es el nivel de conciencia del consejo central, era muy difícil poder armar una política desde el movimiento. Porque en realidad los que estaban sentados en la mesa no estaban mirando, o sea estaban cumpliendo lo que les decía el fulano que es el que estaba influyendo. Entonces era muy difícil acordar, llevar adelante propuestas. Ese era uno de los problemas, había varios" (T c), 2007).*

La debilidad de las organizaciones frente a los actores externos (políticos, dirigentes gremiales y sociales, técnicos, curas, etc.) y su dependencia de ellos, constituía el argumento por el cual el PSA se orientaba a trabajar con organizaciones con arraigo local e incentivar la formación de nuevas organizaciones de este tipo, dando continuidad a un esquema de trabajo de grupos financiados a través de proyectos.

Los técnicos del PSA entrevistados, asociaban el incumplimiento por parte de las organizaciones con el sistema de obligaciones recíprocas estipulado en los proyectos con el predominio de relaciones clientelares en el marco de las cuales las organizaciones, léase sus "dirigentes", sólo buscaban la obtención de recursos de las "ventanillas estatales". Esas prácticas tenían un correlato en el incumplimiento de los compromisos asumidos con el PSA y en el tipo de organización ("sin trabajo de base"), el tipo de vínculo que construían los dirigentes ("paternalista", asociado a la obtención de algo), en el tipo de vínculos que se constituían con otros agentes ("clientelar", "dependiente"), en la forma "autoritaria" o "centralizada" del proceso de toma de decisiones y, finalmente, en la incapacidad para desarrollar proyectos alternativos.

A partir de 2002, momento en que se lanza el Plan Jefas y Jefes de Hogar Desocupados y el programa Manos a la Obra, y, a partir de 2003 con el impulso a la formación de cooperativas y el desarrollo de otras políticas de promoción de emprendimientos asociativos por parte de la institucionalidad estatal, se incrementaron las posibilidades de vinculación y acceso a recursos reforzando de ese modo la presencia de nuevos y tradicionales mediadores especializados (Cowan Ros y Nussbaumer, 2011) y la progresión de formas de organización fragmentadas, diversas y en disputa por los recursos y la reputación.

Un técnico de terreno (T d), 2007) del PSA que trabajaba en la zona de influencia del MOCAFOR, resumía algunas de estas representaciones al expresar que su impresión era que las cooperativas creadas por impulso del MOCAFOR se hicieron "...para ver si conseguían algún proyecto sin laburo de

base" (T d), 2007). Desde su perspectiva, eso restaba eficacia a las acciones ya que esos emprendimientos eran extremadamente dependientes de una persona. Si esa persona no estaba "se derrumbaba todo" y ello señalaba la falta de trabajo organizativo para generar procesos de organización genuinos. A las prácticas organizativas ejemplificadas con la formación de las cooperativas del MOCAFOR, el técnico contraponía el "trabajo de base" consistente en "...coordinar reuniones, difundir ideas y difundir información logrando que el conjunto del grupo la maneje" (T d), 2007).

Algo para remarcar sobre estas representaciones de los técnicos entrevistados, es que asociaban las prácticas organizativas de los dirigentes que caracterizaban como "clientelares" o "paternalistas" con las carencias de ciertas capacidades organizativas, en particular las de gestión, administración y manejo de recursos.

Un funcionario local de otro programa nacional (T e), 2007), radicalizaba la crítica de las motivaciones para "armar organizaciones" al sostener que todos los grupos y organizaciones que se crean están orientados por la lógica de captar recursos del Estado sin tener planteos productivos sólidos y apropiados: "...vos ahí te das cuenta que cada uno apunta a armar la organización para jetear. Entonces al lado del MOCAFOR se arman siete cooperativas pero que en realidad están armadas para aprovechar los subsidios que da el INAES [Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social]; los grupos del PSA se armaron para...y los grupos de PRODERNEA [Programa de Desarrollo Rural para el Nordeste Argentino] se armaron para... la guita que, viste... cada uno es en función de... pero se termina el 'para' y se termina la organización" (T e), 2007).

El interés de esta última perspectiva radica en que expandía la crítica a las motivaciones de las prácticas organizativas tanto a las "organizaciones" como a la institucionalidad estatal, asignando un lugar preponderante a los motivos instrumentales.

## EL SENTIDO POLÍTICO DE LAS PRÁCTICAS ORGANIZATIVAS

Al largo de estas páginas he desplegando un análisis de las caracterizaciones de las prácticas organizativas realizadas por distintos agentes de instituciones estatales y organizaciones. A partir de las descripciones realizadas por los agentes es posible comprender sus interpretaciones de las prácticas organizativas y sus motivaciones, descripciones en las que los mismos agentes trazan diferencias y antagonismos. Precisamente, esas nociones diversas y antagónicas de las prácticas organizativas resultan provechosas para comprender los diferentes sentidos políticos que les atribuyen los agentes. Desde la perspectiva analítica en la que me he posicionado, interpreto que

esos sentidos políticos pueden ser tomados como expresión de la forma en que los agentes piensan el vínculo de la política con sus actividades y, por lógica, de sus representaciones de la política como actividad específica. Por último, los interpreto asimismo como representaciones de lo que los agentes consideran que se pone en disputa y de las formas en que se proponen participar de esas disputas.

El dirigente del MOCAFOR entrevistado destacaba como motivaciones de las prácticas organizativas la búsqueda de la transformación social en el mediano plazo y la resolución de las situaciones de emergencia social, lo urgente, el "día a día". El eje de sus prácticas lo constituye la mediación (Cowan Ros y Nussbaumer, 2011) entre las instituciones estatales, incluido el PSA, y los sectores que constituye como colectivo durante un proceso de estructuración de grupos y construcción de categorías sociales (Schiavoni, 2002 y 2005). Esta vinculación, constituida como "campo de relaciones recíprocas" (Manzano, 2009), en el caso específico del PSA fue atravesada por un antagonismo en relación al sentido político de las prácticas organizativas. Para los integrantes del MOCAFOR, la "ruptura" promovida por el PSA era producto de un posicionamiento político condicionado por el gobierno provincial que buscaba "despolitizar" las actividades del programa; es decir, romper los vínculos con las organizaciones e impedirles el acceso a bienes y a su distribución.

Esta explicación otorgaba primacía a los significados políticos externos, y dejaba de lado las diferencias de sentido producto de la experiencia y trayectoria de los técnicos, las contradicciones prácticas que los agentes de instituciones estatales deben afrontar y resolver en relación al carácter y perspectiva política de sus acciones y los diferentes significados que la población atribuye a los vínculos y prácticas. Es posible que esa interpretación haya impedido una reelaboración de los vínculos entre los dirigentes del MOCAFOR y la Coordinación provincial y que, en ciertos lugares, haya dejado un campo fértil para el impulso de otros procesos de organización. Si bien el dirigente produjo vínculos con otras instituciones estatales y acciones contenciosas colectivas en busca del reconocimiento de demandas, para 2006 era posible observar una fragmentación producto de la generación de vínculos de otros grupos y dirigentes con la institucionalidad estatal en general y el PSA en particular.

En el relato de los técnicos del ETA del PSA-Formosa y de técnicos de terreno, el eje de la disputa estaba situado en el incumplimiento por parte de las organizaciones con el sistema de obligaciones recíprocas pautado por el programa, incumplimiento asociado al tipo de prácticas organizativas y políticas con las que caracterizaban a las organizaciones ("clientelares", "personalistas" o "paternalistas") y al desacuerdo, vinculado con dichas prácticas, sobre la orientación que deberían tener las organizaciones en



relación a las formas de vinculación con la institucionalidad estatal y las tareas y objetivos constitutivos de las prácticas organizativas (Woods, 2009).

La diferencia en relación a las formas de vinculación con la institucionalidad estatal, se expresó en la oposición entre vincularse con las instituciones estatales como una "ventanilla" o aceptar la formulación de un sistema de obligaciones recíprocas, contenida en lo que denominé como "lenguaje de los proyectos". En cuanto a las tareas organizativas, se trazaba una oposición entre formas "personalistas" y "trabajo de base"; y, en cuanto a los objetivos, se presentaba una contraposición entre mejorar los ingresos prediales para luego avanzar en la disputa gremial a través de organizaciones genuinas y sólidas, evitando la interferencia divisoria de la política, o "hacer organizaciones para captar recursos".

Un aspecto de interés radica en la expresión crítica citada al final del punto anterior, que se sitúa en una perspectiva en la cual la captación de recursos constituye el objetivo ulterior tanto de los agrupamientos impulsados por las instituciones estatales como no estatales. Este aspecto toca, por un lado, a las múltiples motivaciones de la participación o diversidad de formas de circular por las instituciones en general (Ferraudi Curto, 2009), y, por otro, a la disputa por el significado político de las prácticas organizativas.

Más precisamente, las prácticas organizativas impulsadas por el PSA tenían un sentido político tanto en lo referido a los sistemas de obligaciones recíprocas y a las motivaciones, como a su forma de pensar el vínculo con la política. Los técnicos del PSA, en una perspectiva compartida con los integrantes del MOCAFOR, tenían una representación de la política como algo disruptivo y contaminante.

En el caso de los técnicos del ETA, ello no era producto de la despolitización de sus objetivos; contrariamente, sus expresiones revelan pensamientos sobre el carácter político de sus actividades. Justamente, atribuir a la política un carácter disruptivo los orientó a pensar que era posible escindir su actividad de la esfera política despolitizando sus acciones momentáneamente; otorgándoles una racionalidad técnica en el marco de un sistema de obligaciones recíprocas que les permitiera aislar los elementos políticos hasta fortalecer los grupos e incorporarlos nuevamente a la actividad política. Consecuentemente, el programa impulsó el desarrollo de prácticas organizativas con personas sin vínculos políticos o que participaran dejando de lado esos vínculos. Se actuaba entonces, desde una representación de la política como un campo particular y autónomo mientras que aquellos "beneficiarios" que participaban mantenían sus vínculos y representaciones políticas y, más aún, creaban nuevos o los reestructuraban a través de la participación en el programa.

Los sistemas de obligaciones recíprocas no eran antagónicos con el carácter

político de los vínculos. De hecho, es posible pensar que el programa podría haber establecido un mecanismo que garantizara el cumplimiento de las obligaciones sin resignar la participación de las organizaciones; por ejemplo, separando la gestión de la asistencia técnica y la distribución de recursos del proceso de toma de decisiones. Al no hacerlo y optar por la prescindencia de las organizaciones, negando así la historicidad previa (Rodríguez Bilella, 2005), el programa perdió diversidad y vitalidad y algunas organizaciones una vía de vinculación y acceso a recursos y asistencia técnica.

La intención de aislar las prácticas organizativas de la esfera política es parte de una perspectiva que niega la vida política en ámbitos marcados por la necesidad material, negando así el carácter profano del "Estado" (Borges, 2009), lleva a la separación de "lo social" y "lo político" como dominios que se contaminan al entrar en contacto (Frederic, 2009) y al desconocimiento, producto de esa escisión, de las subjetividades políticas tanto pasadas como presentes de las personas. Los distintos significados políticos atribuidos a las prácticas organizativas en disputa, nos hablan del carácter necesariamente político de estas prácticas y de la necesidad de asumirlo como una cuestión relevante que no puede ser relegada a un segundo plano.

.....◇.....

## BIBLIOGRAFÍA

### **Balbi, Fernando Alberto y Rosato, Ana**

2003. "Introducción: Representaciones sociales y procesos políticos". En: Ana Rosato y Fernando Balbi (editores), *Representaciones sociales y procesos políticos. Estudios desde la antropología social*. Buenos Aires: Antropofagia, pp. 11-27.

### **Berenguer, Paula; Arqueros, Ximena y Freddi, Graciela**

2002. "El rol de los técnicos del Programa Social Agropecuario vinculado al desarrollo de organizaciones locales de pequeños productores agropecuarios en la provincia del Chubut, Argentina". En: Benencia, Roberto y Flood, Carlos, *ONGs y Estado: experiencias de organización rural en Argentina*. Buenos Aires: La Colmena, pp. 187-216.

### **Berger, Matías y Neiman, Guillermo**

2010. "Políticas de asociación: perspectivas y tensiones en instancias de articulación social de pequeños productores agropecuarios". En: Cross, Cecilia y Berger, Ma-

tías (comp.) *La producción del trabajo asociativo: condiciones, experiencias y prácticas en la economía social*. Buenos Aires: CICCUS, pp. 63-84.

**Berger, Matías**

2009. *Formas de interacción y participación política en el proceso de organización del Movimiento Campesino de Formosa (MOCAFOR)*. Tesis de Doctorado, Mimeo. Buenos Aires: FFyL- UBA.

**Borges, Antonádia**

2009. "O emprego na política e suas implicações teóricas para uma antropologia da política". En: Grimberg, Mabel; Fernández Álvarez, María Inés; Rosa, Marcelo Carvalho (comp.) *Estado y movimientos sociales: estudios etnográficos en Argentina y Brasil*. Buenos Aires: Antropofagia, pp. 179-203.

**Cowan Ros, Carlos y Nussbaumer, Beatriz**

2011. "Trayectoria conceptual de la mediación social: expedicionarios, patronos, políticos y profesionales técnicos en la interconexión y producción de mundos de significado". En: Cowan Ros, Carlos y Nussbaumer, Beatriz, *Mediadores sociales. En la producción de prácticas y sentidos de la política pública*. Buenos Aires: CICCUS, pp. 17-68.

**Cowan Ros, Carlos**

2008. "Mediação e conflito: lógicas de articulação entre agentes de promoção social e famílias camponesas, no norte da Província de Jujuy, Argentina". En: Pessanha Neves, Delma (org.) *Desenvolvimento social e mediadores políticos*. Porto Alegre: UFRGS, pp. 99-128.

**Ferraudi Curto, María Cecilia**

2009. "Hoy a las 2, cabildo. Etnografía en una organización piquetera". En: Grimson, Alejandro; Ferraudi Curto, M. Cecilia y Segura, Ramiro (comp.) *La vida política en los barrios populares de Buenos Aires*. Buenos Aires: Prometeo Libros, pp.153-177.

**Frederic, Sabina**

2009. "Trabajo barrial, reconocimiento y desigualdad en Lomas de Zamora, 1990-2005". En: Grimson, Alejandro; Ferraudi Curto, M. Cecilia y Segura, Ramiro (comp.) *La vida política en los barrios populares de Buenos Aires*. Buenos Aires: Prometeo Libros, pp. 249-266.

**Heredia, Beatriz y Palmeira, Moacir**

2005. "O voto como adesão". En: Leticia Bicalho Canedo (org.) *O sufrágio universal e a invenção democrática*. San Pablo: Editora Estação Liberdade, pp. 323-345.

**Heredia, Beatriz**

1996. "Política, Familia, comunidade". En: Palmeira, Moacir y Goldman, Marcio (comp.) *Antropología, Voto e Representação Política*. Rio de Janeiro: Contra Capa, pp. 57-72.

**Kuschnir, Karina**

2005. "Antropología da política: uma perspectiva brasileira", *Working paper Number CBS-64-05*. Oxford: Centre for Brazilian Studies of Oxford. Recuperado el 15/07/2010, de: [www.brazil.ox.ac.uk/\\_\\_data/assets/.../Karina20Kuschnir2064.pdf](http://www.brazil.ox.ac.uk/__data/assets/.../Karina20Kuschnir2064.pdf)

**Manzano, Virginia**

2009. "Piquetes y acción estatal en Argentina: Un análisis etnográfico de la configuración de procesos políticos". En: Grimberg, Mabel; Fernández Álvarez, María Inés; Carvalho Rosa, Marcelo (comp.) *Estado y movimientos sociales: estudios etnográficos en Argentina y Brasil*. Buenos Aires: Antropofagia, pp. 15-36.

**Palmeira, Moacir**

2003. "Política, facciones y votos". En: Rosato, Ana y Balbi, Fernando A. (editores) *Representaciones sociales y procesos políticos: estudios desde la antropología social*. Buenos Aires: Antropofagia, pp. 31-44.

**Palmeira, Moacir**

1992. "Voto: racionalidade ou significado?". En: *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, N° 20. San Pablo: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ciências Sociais, pp. 26-30.

**Pessanha Neves, Delma**

2008. *Desenvolvimento social e mediadores políticos*. Porto Alegre: UFRGS.

**Quirós, Julieta**

2009. "Ser piquetero, estar con los piqueteros. Hacia una etnografía descentrada de los movimientos como objeto de análisis". En: Grimberg, Mabel; Fernández Álvarez, María Inés; Carvalho Rosa, Marcelo (comp) *Estado y movimientos sociales: estudios etnográficos en Argentina y Brasil*. Buenos Aires: Antropofagia, pp. 37-51.

**Quirós, Julieta**

2008. "Piqueteros y peronistas en la lucha del Gran Buenos Aires. Por una visión no instrumental de la política popular". En: *Cuadernos de Antropología Social*, N°27, Buenos Aires: FFyL-UBA, pp. 113-131.

**Rodríguez Bilella, Pablo**

2005. "Trayectorias asociativas en el marco de los programas de desarrollo rural:

un análisis desde los actores". En: Roberto Benencia y Carlos Flood (comp.) *Trayectorias y contextos. Organizaciones Rurales en la Argentina de los noventa*. Buenos Aires: CEDERU-La Colmena, pp. 243-270.

**Schiavoni, Gabriela**

2005. "La construcción de los 'sin tierra' en Misiones, Argentina". En: *Revista Theomai*, N° 12, Buenos Aires: UNQUI. Recuperado el 06/06/2011, de: <http://revista-theomai.unq.edu.ar/NUMERO12/artschiavoni12.htm>

**Schiavoni, Gabriela**

2002. "Organizaciones agrarias y constitución de categorías sociales. Plantadores y campesinos en el nordeste de Misiones." En: *Estudios Regionales*, N°20, Posadas: Secretaría de Investigación y Postgrados, FHyCS- UNaM, pp. 7-22.

**Woods, Marcela**

2009. "Instituciones de la sociedad civil y dominación estatal: efectos de despolitización de la intervención social de la Iglesia Católica". En: Grimberg, Mabel; Fernandez Alvarez, María Inés; Carvalho Rosa, Marcelo (comp.) *Estado y movimientos sociales: estudios etnográficos en Argentina y Brasil*. Buenos Aires: Antropofagia, pp. 113-129.