

**CAPITULO II**

**LA ORGANIZACIÓN Y EL LIDERAZGO LOCAL  
DE LOS PRODUCTORES AGRÍCOLAS  
EN LOS MUNICIPIOS RANGEL,  
CARDENAL QUINTERO  
Y PUEBLO LLANO**

## **INTRODUCCIÓN**

La disminución de la presencia del Estado Venezolano en el sector agrícola y el sometimiento del sector a los vaivenes del mercado, como consecuencia de la política de ajuste estructural adelantada desde 1989, combinada con características intrínsecas de los sistemas agrícolas de los valles altos andinos de Venezuela, así como el papel jugado por las organizaciones de la sociedad civil y los líderes de las comunidades frente a las políticas de ajuste, han generado una situación favorable para el desarrollo de la agricultura, contrariamente a lo ocurrido en otras regiones del país.

Este interesante fenómeno tiene implícitos componentes históricos, políticos, económicos, sociales y culturales, que es necesario analizar a fin de encontrar sus aspectos determinantes. En este complejo marco nos planteamos analizar las relaciones existentes entre los diferentes actores presentes en la región bajo estudio, con el fin de detectar variables de carácter político que permitan comprender el proceso y puedan ser tomadas en cuenta en la implementación de propuestas de cambio en el sistema productivo amenazado por graves problemas de diversa índole, a fin de lograr su sustentabilidad. Este capítulo abarca el análisis de la sociedad civil y sus manifestaciones y relaciones en la zona bajo estudio, tomando como punto de partida la identificación de los líderes de los diferentes municipios y las características fundamentales de su liderazgo. Partimos de la hipótesis según la cual el factor determinante del liderazgo es de carácter económico, es decir, el nivel de influencia está determinado por el papel que ocupan los individuos en el sistema productivo.

## **MARCO HISTÓRICO DEL CULTIVO DE LA PAPA EN LOS VALLES ALTOS ANDINOS**

Hasta mediados de los años cincuenta, el cultivo de papa en los valles altos andinos del Estado Mérida se limitaba a una pequeña producción cuyo mercado era el mismo Estado Mérida y algunas regiones vecinas. Por esa misma época y hasta principios de la década del sesenta, una serie de factores exógenos al sistema productivo determinaron un cambio en el modo y en la intensidad del cultivo de papa. En primer lugar, a partir del año 1950 el Ministerio de Agricultura y Cría (MAC) propició la realización de varios ensayos con variedades de papa provenientes de Europa y de otros países de América y se contrataron expertos extranjeros para asesorar al ministerio y dictar conferencias en todo el país sobre programas de mejoramiento de la producción de papa seguidos en otros países.

Posteriormente, entre 1960 y 1965 el MAC incrementó su trabajo de asesoría a los campesinos y creó una agencia y una estación experimental en Mucuchíes y una oficina en Santo Domingo, ambos en el Estado Mérida. Estas iniciativas fueron determinantes en el despegue exitoso del cultivo de papa en la región andina. Por otra parte, instituciones privadas como la Compañía Shell, educativas como la Facultad de Agronomía de la Universidad Central de Venezuela y empresas gubernamentales como el Instituto Venezolano de Petroquímica (IVP), desarrollaron un plan de apoyo al campesino en rubros como la papa debido a que estudios previos y una tradición agrícola que se remonta a la época precolombina, demostraban las grandes potencialidades de los valles altos andinos para este producto. También se introdujeron otros productos que dieron excelentes resultados y los valles altos andinos se convirtieron en grandes productores agrícolas, con diferentes niveles e intensidades en cada uno de los municipios que conforman los valles altos andinos. (Santiago, 1991)

Si bien este primer impulso fue determinante, en la escena intervinieron otros elementos que permitieron la consolidación de un sistema productivo basado en la intensificación del cultivo de papa y hortalizas. En primer lugar, la presencia en la región de agricultores de origen canario contribuyó con importantes aportes tecnológicos: la introducción de sistemas de riego, maquinarias agrícolas y técnicas novedosas como el uso del agroquímicos y de semilla de papa certificada (Santiago, 1991; Llambí, 1998; ULA, FONAIAP, CONDESAN, 1998) e influyó en la adecuación del sistema productivo de tubérculos a las necesidades del mercado. Por otra parte, la presencia de braceros colombianos atraídos por la fortaleza de la moneda venezolana reforzó el sistema de medianería existente desde la colonia y proveyó la mano de obra requerida por las condiciones físicas de la región. (Arias y Llambí, 1996) Pero el factor que tuvo mayor peso en el desarrollo exitoso del sistema productivo debemos encontrarlo en elementos exógenos, como los efectos del alza de los precios del petróleo en las políticas agrícolas desarrolladas por los gobiernos que se sucedieron desde finales de los años sesenta hasta principios de los ochenta; en efecto, una parte de los ingentes recursos que ingresaron al país fueron destinados a la agricultura con el propósito de beneficiar a los productores y mejorar la tecnología del sector rural. Se crearon organismos para comercializar a través del Estado los productos agrícolas a precios subsidiados, se

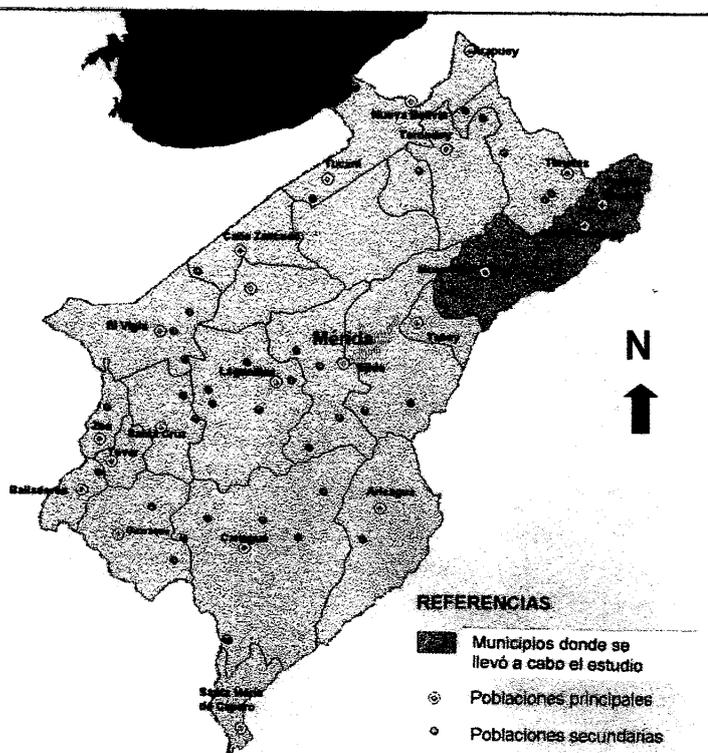
otorgaron créditos, se brindó asistencia técnica y se dotó de infraestructura agrícola a importantes regiones del país. (ULA-FONAIAP-CONDESAN, 1998)

Así como el alza de los precios internacionales del petróleo favoreció el éxito del sistema productivo desarrollado, de la misma manera, la caída de los precios determinó la finalización de las políticas proteccionistas e intervencionistas del Estado en la actividad agrícola y conllevó a la implementación de una serie de cambios o ajustes, los cuales se llevaron a cabo en dos períodos: 1) un “ajuste suave” (heterodoxo) desarrollado entre 1983 y 1988, que permitió desacelerar el intervencionismo, y 2) un “ajuste severo” (ortodoxo), que se inició en 1989 y produjo un cambio radical en las relaciones entre el Estado y los productores del campo. Este último prácticamente eliminó toda participación estatal en apoyo a la agricultura y enfrentó a los productores con la “mano invisible del mercado” sin la protección a la que estaban acostumbrados. (Gutiérrez, 1995)

Las políticas de ajuste iniciadas en el gobierno de Carlos Andrés Pérez (1989–1993) encontraron a los agricultores de los valles altos andinos con un sistema productivo altamente desarrollado y con una tradición organizativa que les permitió enfrentar los múltiples problemas generados por la ruptura del sistema de beneficios estatales. Esto posibilitó también enfrentar de manera exitosa la competencia de las importaciones de papa colombiana, amparadas por la apertura del mercado binacional en 1992.

Los agricultores aplicaron cambios en el sistema para disminuir los costos de producción ante la liberación del precio de los insumos y la competencia externa. (Gutiérrez, García y León, 1995) También hicieron cambios en el proceso de siembra, cosecha y comercialización, para optimizar su rendimiento y mejorar las ganancias. Los productores, que ya contaban con instancias de organización, diferentes en cada municipio, tendieron a modificar sus paquetes tecnológicos y a ampliar la frontera agrícola hacia las zonas más altas del páramo, medidas que gracias a la organización y a la existencia de un liderazgo sólido y comprometido con los intereses de los productores se pudieron implementar con mayor o menor posibilidad de éxito, de acuerdo a las particularidades de cada localidad.

**Ubicación de los municipios Cardenal Quintero,  
Rangel y Pueblo Llano del Estado Mérida - Venezuela**



**Características de los municipios bajo estudio**

Municipio	Rangel	Cardenal Quintero	Pueblo Llano
<b>Capital del Municipio</b>	San Rafael de Mucuchíes	Santo Domingo	Pueblo Llano
<b>Población (censo 1990)</b>	13.232 habitantes	6.009 habitantes	7.042 habitantes
<b>N° de unidades agrícolas (1997)</b>	2.073	1.034	1.910
<b>Superficie cultivable (1997)</b>	7.393, 26 hectáreas	2.818,59 hectáreas	2.631,19 hectáreas
<b>Comités de Riego</b>	32	13	19
<b>Temperatura media anual</b>	12,9 °C.	14,5 °C	15,3 °C.
<b>Altitud msnm</b>	2.307 a 4126.	1600 a 3.878	2.160 a 2600

Fuente: UEDA-MAC. 1998

## **LA ORGANIZACIÓN DE LA SOCIEDAD CIVIL EN LOS MUNICIPIOS BAJO ESTUDIO**

La producción intensiva de papa y otros productos hortícolas ha consolidado solidaridades tradicionales en la población. En efecto, los productores han asumido en forma colectiva diferentes tareas: adecuar sus pequeñas fincas para la siembra (uso comunitario de sistemas de riego, aprovechamiento colectivo de asesorías agronómicas), establecimiento de sistemas de comercialización, defensa de los precios frente a factores adversos como la importación de productos con mayores ventajas competitivas o las llamadas “roscas” de compradores (intermediarios). Cuando las políticas de ajuste comenzaron a provocar efectos negativos, los productores de los tres municipios junto con otras regiones agrícolas del Estado Mérida y de otros estados productores de papa y hortalizas tomaron diversas iniciativas en defensa de sus intereses tales como la participación en rondas de negociaciones nacionales e internacionales dentro y fuera del país, participación en gabinetes agrícolas y consejos consultivos, visitas a Caracas para realizar gestiones ante los organismos del gobierno y desarrollo de acciones conjuntas para protegerse frente a la importación de papa que invadía el mercado nacional y obligaba a bajar los precios a niveles tales que causaban la ruina a los productores. (Llambí, 1998)

En los Municipios Rangel, Cardenal Quintero y Pueblo Llano existen organizaciones que guardan gran similitud por ocuparse de actividades similares como es el caso de los Comités de Riego y otras que son comunes por la magnitud de los problemas que asumen como la Federación Nacional de Productores de Papa y Hortalizas (FENAPHOR). Igualmente una serie de instituciones públicas contribuyen a crear un espacio de acción para atender los problemas de los productores y a fortalecer el liderazgo y la organización. También existen otras organizaciones, algunas del sector religioso católico y evangélico, los partidos políticos, las asociaciones de vecinos y las alcaldías de los municipios, que giran en torno al aspecto productivo que da vida a la población y sirven como elementos que refuerzan el papel de las organizaciones fundamentales de los productores en las diferentes coyunturas históricas.

Abordaremos primero la descripción de las organizaciones e instituciones similares en los tres municipios para tener una visión de conjunto y analizar elementos comunes a esta región productora de papa y hortalizas, posteriormente analizaremos las organizaciones

específicas de cada municipio para tener una visión de las particularidades, luego haremos una clasificación, en base a la opinión recabada entre los productores, de los líderes de cada municipio y finalmente analizaremos los elementos que determinan el liderazgo.

## **ORGANIZACIONES SIMILARES EN LOS MUNICIPIOS BAJO ESTUDIO**

### **Los Comités de Riego**

La intensificación de la agricultura en los valles altos andinos se apoyó en técnicas agronómicas, entre ellas el riego por gravedad utilizando sistemas de riego, que permitieron incrementar el número de cosechas por año donde el clima lo permitía y extender la siembra a lugares donde era difícil el acceso al agua. Estos sistemas fueron introducidos en la región por inmigrantes de origen canario y su construcción, desarrollo y mantenimiento fue luego financiado por el Estado a través del MAC y CORPOANDES (Corporación para el Desarrollo de los Andes), como parte de la política de subsidio agrícola que adelantaron distintos gobiernos.

Con la introducción del riego por gravedad los campesinos ganaron acceso al agua y disfrutaron de sus beneficios; sin embargo, algunos campesinos ubicados en las partes más altas se beneficiaban muy poco del sistema y otros tenían agua en exceso, por lo que debieron organizarse para distribuir mejor el uso del agua. (Van Unm, 1995) De esta manera comenzaron a surgir organizaciones asociadas al riego, las cuales fueron adquiriendo un papel cada vez más relevante. Inicialmente CORPOANDES se encargó del funcionamiento y mantenimiento de los Sistemas de Riego, pero a mediados de la década de los años ochenta esas funciones pasaron a ser responsabilidad del MAC, organismo que estimuló la creación de “Comités de Riego” como vínculo organizativo entre los agricultores que se benefician del sistema y los técnicos encargados de su mantenimiento. (Llambí, 1998)

Los Comités de Riego agrupan a los usuarios de un mismo Sistema de Riego y tienen funciones tales como hacer cumplir horarios de riego, vigilar el funcionamiento del sistema, solicitar ante el MAC o los organismos competentes la dotación de infraestructura para su funcionamiento y organizar grupos de trabajadores para que colaboren en la reparación y

mantenimiento de la infraestructura de riego existente en las aldeas. (Llambí, 1998) Estas organizaciones juegan un papel fundamental en los meses de temporada seca, cuando no hay suficiente agua para regar todos los sembradíos. Los Comités de Riego deben organizar la distribución del agua de tal manera que todos los usuarios tengan el agua que requieren para sus cultivos. Al comienzo de la temporada seca, la directiva del Comité de Riego organiza una reunión en la que convoca a los usuarios para establecer el sistema de turnos de riego de acuerdo a la distribución de la red de tuberías, los cuales deben ser cumplidos rigurosamente para evitar conflictos. El Comité garantiza que todos tengan acceso al agua y tiene autoridad para sancionar a quienes violen las reglas establecidas de común acuerdo en sus reuniones.

Desde el punto de vista legal los Comités de Riego son denominados oficialmente “Los Jurados de Aguas” y están conformados por un presidente, un secretario y un tesorero. De acuerdo a la Ley de Aguas de 1969 (Van Unm, 1995), sus funciones son administrar el sistema de riego para beneficio de sus miembros, tomar decisiones sobre uso, desarrollo y mantenimiento del sistema y establecer los turnos de riego. El trabajo del Comité se intensifica durante la temporada seca o “temporada de riego”. El presidente es usualmente una persona respetada en la zona, eventualmente con alguna influencia en la municipalidad, debe ser propietario de tierras dentro del Sistema de Riego y saber leer y escribir. Su trabajo es “ad honorem” y está obligado a mantener una relación periódica con la oficina de la Unidad Estatal de Desarrollo Agropecuario (UEDA)<sup>1</sup> del MAC en la ciudad de Mérida, para informar sobre el estado y desarrollo del sistema de riego. Cada Comité tiene un acta constitutiva y estatutos que determinan el período de duración de la directiva, el sistema de elección y las atribuciones de cada miembro. Los Comités de Riego deben renovar sus directivas una vez al año, pero rara vez lo hacen, y los directivos se mantienen por varios años hasta que comienzan a descuidar sus tareas o se retiran. En esos casos se reúnen los usuarios y nombran una nueva directiva. (Van Unm, 1995) Los directivos de los Comités de Riego actúan como líderes naturales de los productores, por tal razón son elegidos para esos cargos aquellas personas que muestran solvencia económica, alta capacidad productiva

---

<sup>1</sup> Las Unidades Estadales de Desarrollo Agropecuario (UEDA) fueron creadas en 1984 y funcionan como unidades desconcentradas del Ministerio de Agricultura y Cría en cada una de las entidades federales, que tienen a su cargo la ejecución de los programas adoptados por el ministerio, así como la coordinación a nivel estatal de todos los organismos adscritos a ese despacho. (IVEPLAN, 1998)

y de servicio y habilidad para enfrentar situaciones conflictivas y orientar la búsqueda de soluciones. (Conversaciones con productores y representantes de la Fundación CIARA, septiembre – diciembre 1999)

La vida de los Sistemas de Riego refleja el desarrollo de las políticas agrícolas de los diferentes gobiernos antes y después de la aplicación de las políticas de ajuste estructural en 1989, los Comités de Riego han sido un mecanismo de participación de los productores para hacer frente a estas políticas. En efecto, los sistemas de riego llegaron a su máximo desarrollo en la época en que se implementó la política de subsidios a la agricultura; mientras duró esta política los Comités de Riego actuaron como mecanismos de intermediación entre los organismos oficiales y los usuarios de los sistemas de riego, pero cuando se eliminaron los subsidios a la agricultura y el MAC dejó de cumplir su papel de apoyo al productor, fueron los llamados a asumir la administración, mantenimiento y desarrollo de los sistemas de riego existentes para el momento. Los cambios introducidos en 1989 encontraron en estas estructuras organizativas un mecanismo que permitió asimilar la nueva situación y aminorar los impactos negativos que estas políticas tenían sobre la economía de la región. (Van Unm, 1995) Como resultado de este proceso histórico, los Comités de Riego se han convertido en la organización natural de los productores y sus reuniones en una instancia de participación de la comunidad.

### **Federación Nacional de Paperos y Horticultores (FENAPHOR)**

En 1992, en pleno desarrollo de la política de apertura de mercados, la defensa de los precios agrícolas trascendió al ámbito nacional. Fue necesario entonces desarrollar iniciativas organizativas de carácter nacional para asumir tal tarea. En diciembre de 1992 se agruparon las organizaciones de productores de las regiones de mayor producción de papa de Venezuela<sup>2</sup>, con el objetivo de responder a la importación de papa de Colombia. En esa ocasión representaciones de los productores de diferentes regiones del país se dirigieron al gobierno nacional para buscar ayuda, pero como éste se había comprometido en un acuerdo de libre comercio con Colombia, se mostró poco dispuesto a tomar decisiones que

---

<sup>2</sup> Cooperativa “La Trinidad” de Pueblo Llano, Cooperativa “La Paramaña” de Mucuchíes, Cooperativa “La Andina” de Timotes, Centro Campesino “El Convite” de Mucuchíes, Asociación de Productores de Los Andes (Asproandes) de Bailadores, Asociación de Productores de Papa del Táchira (Asopropatáchira), las asociaciones de productores de papa de Sanare (Edo. Lara) y las asociaciones de paperos de Carabobo y Aragua. (Llambí, 1998)

favorecieran a los productores. Ello llevó a los productores a actuar en el plano internacional enviando representantes a Colombia para negociar directamente con sus competidores. Como resultado de esta negociación, se estableció un acuerdo en el que se respetaba el calendario de producción de cada país, para exportar sólo en las temporadas en que el vecino no estuviera cosechando. Se establecía así, de hecho, una modificación del tratado de libre comercio entre Venezuela y Colombia, para dar paso a un acuerdo binacional de mercado entre los productores. (Llambí, 1998)

Cuando este acuerdo fue irrespetado y las importaciones continuaron inundando el mercado nacional y perjudicando a los productores venezolanos, éstos se replantearon la necesidad de fortalecer su organización y participar más activamente en las instancias del gobierno donde se manejan las políticas agrícolas. Comenzaron entonces a participar en los “Consejos Consultivos de la Papa y Hortalizas”, organismo similar a otros que el Ministerio de Agricultura y Cría implementó para cada circuito agroalimentario con la finalidad de concertar acuerdos entre los diferentes actores involucrados en toda la cadena productiva y de comercialización. (IVEPLAN, 1998) Esta participación les permitió defender sus intereses frente a los diferentes actores del mercado nacional, entre los que se encontraban importadores. (Conversaciones con Pulio Paredes y Emilio Paredes, Pueblo Llano, diciembre 1999)

El 7 de junio de 1997, en una asamblea nacional de productores de papa y hortalizas en la sede del Ateneo de Pueblo Llano, se formalizó la creación de la Federación Nacional de Paperos y Horticultores (FENAPHOR), luego de más de cinco años de trabajo entre los productores de todo el país para defender sus intereses frente al gobierno y los importadores. (Cooperativa La Trinidad, 1998) Dentro de los logros de la Federación se puede mencionar el fortalecimiento de los acuerdos de comercio con los productores colombianos y la participación permanente en los “Consejos Consultivos de Papa y Hortalizas”, donde se decide la cantidad de papa importada que puede entrar al país, en base a las estadísticas de producción presentadas por la Federación. Igualmente se exige al gobierno la protección de la producción nacional frente al contrabando, la necesidad de permisos fitosanitarios para la importación de semilla y medidas para evitar que la papa importada destinada a semilla o a uso industrial vaya a los mercados de consumo. La Federación se ha convertido en importante interlocutor del gobierno nacional para la toma

de decisiones en materia de política agrícola. En la FENAPHOR están representadas todas las organizaciones nacionales de productores de papa y hortalizas; sus reuniones se hacen de manera rotatoria en distintas regiones productoras de estos rublos y su directiva se elige cada dos años, con participación de delegados de todas las asociaciones miembros de la Federación. (Conversaciones con Pulio Paredes y Emilio Paredes, Pueblo Llano, diciembre 1999) Los líderes de FENAPHOR gozan de gran prestigio en los tres municipios, al punto de que no es extraño encontrar en cualquier reunión relacionada con los problemas de la papa, la presencia de dirigentes de FENAPHOR.

## **ORGANIZACIONES ESPECIFICAS EN CADA MUNICIPIO**

### **MUNICIPIO RANGEL:**

Está ubicado en la Carretera Trasandina que une a la ciudad de Mérida con los estados Trujillo y Barinas, dotado de extraordinarias bellezas escénicas, con un gran potencial y tradición turística en sus pobladores; es adicionalmente el municipio con mayor superficie cultivada de papa y hortalizas de todo el país. Cuenta con tradición y experiencia en el cultivo, la cual se refleja en la solidez de sus unidades de producción agrícola y en la fortaleza de sus organizaciones y de sus líderes.

### **Empresa de Extensión Agrícola, Técnica Carlos Marcó:**

Su actividad en el municipio forma parte de un convenio entre la Fundación CIARA (Centro de Investigaciones Aplicadas a la Reforma Agraria), el Banco Mundial, gobernaciones y alcaldías<sup>3</sup> para desarrollar un "Programa de Extensión Agrícola" en los municipios rurales de Venezuela. Esta empresa tiene más de un año funcionando y cuenta con tres ingenieros y un técnico jubilado del MAC, con más de treinta años de experiencia y con amplio conocimiento de la problemática agrícola del municipio. La empresa realiza un trabajo de apoyo y estímulo a la organización de los productores del municipio, son invitados permanentes a las reuniones mensuales de los Comités de Riego, Gabinetes Agrícolas y otras reuniones para tratar problemas agrícolas de la región, actúan como facilitadores de las mismas, planteando los problemas y orientando la búsqueda de

---

<sup>3</sup> En 1996 la Fundación CIARA firmó un convenio con la gobernación del Estado Mérida, con el objeto de desarrollar un "Programa de Extensión Agrícola" orientado a incrementar la eficiencia productiva del sector rural, mejorar la oferta de alimentos y elevar la calidad de vida. El financiamiento de este programa es realizado por MAC, la gobernación y las alcaldías, con un aporte fundamental del Banco Mundial.

soluciones. Desde el punto de vista técnico, realizan análisis de suelos, orientan el combate de plagas (Fitopatología) y desarrollan parcelas demostrativas (localidad de El Mocoa) con ajo, papa y fresa. Se apoyan en el FONAIAP y otras instancias públicas y privadas para asesorar a los productores en el control de plagas, producción de semillas, técnicas agronómicas y realización de análisis de suelos.

#### **Asociación de Productores del Páramo, AsoProPa**

Tiene aproximadamente 35 años de fundada y su nombre inicial era Asociación de Productores de Papa. Se encargó durante varios años del acopio y la comercialización de papa a través de la Corporación de Mercadeo Agrícola y administró los silos de Pico de Aguila; producto de diversas circunstancias su actividad decayó hasta que prácticamente desapareció. Fue reestructurada en 1998 y se amplió su función social como asociación de todos los productores del Municipio Rangel. Está dirigida por personas con formación profesional (ingenieros, técnicos y otros profesionales universitarios), quienes le han dado gran dinamismo, y tiene dentro de sus actividades, además de atender problemas y brindar servicios de apoyo a los productores relacionados con la siembra, cosecha y comercialización de productos agrícolas del páramo, la venta de productos agrícolas a precios más bajos que los del mercado. Cuenta con 50 personas que participan en la elección de su directiva, entre ellos dirigentes de los Comités de Riego, pero cubre en total a unos mil quinientos productores de todo el municipio. AsoProPa participa en los Consejos Consultivos Nacionales de Papa y Hortalizas, donde juega un papel determinante en la defensa de los precios de la papa y en la lucha contra las importaciones no deseadas que perjudican a los productores nacionales. (Conversaciones con productores de la zona, miembros de la empresa de extensión y del Programa Andes Tropicales, marzo 2000)

#### **Programa Andes Tropicales, PAT**

Se trata de una Organización No Gubernamental (ONG) fundada en septiembre de 1997, que trabaja en el área de manejo del ambiente, estudiando los problemas de los ecosistemas agrícolas del páramo y buscando soluciones a través del intercambio entre los productores del municipio y sus profesionales y técnicos. Su radio de acción abarca seis áreas: agroecología, ganadería, educación para el desarrollo sostenible, manejo de desechos sólidos, ecoturismo y “crédito verde”, que apoya la creación de microempresas en el marco de proyectos económicamente sostenibles. Adicionalmente el PAT ofrece apoyo a otras organizaciones e instituciones a través de tres líneas de servicios: Infogeo (Información Geográfica), Estación Científica Piedras Blancas y una línea de consultoría. Actualmente está desarrollando trabajos de asesoría a los productores, particularmente a los agrupados

en la organización PROIMPA, de la cual hablaremos más adelante, y un proyecto de posadas agroturísticas denominado “Mucoposadas”. (Triptico informativo del PAT, Conversaciones con la Lic. María Mercedes Mora - Mérida, febrero, 2000) El PAT tiene su sede principal en la ciudad de Mérida y una casa en Mucuchíes, desde donde realiza sus labores de asesoría a través de seis personas entre los que se encuentran profesionales y técnicos. El PAT nació a raíz de la desaparición de BIOMA<sup>4</sup> y ello la ha marcado frente a algunos productores del sector que mantienen cierta desconfianza hacia él y cuestionan su labor; sin embargo, ha logrado ganarse la confianza de otros productores por los servicios que presta. (Conversaciones con la Ing. Agrónomo Migny Guerrero - Mucuchíes, abril, 2000)

#### **Centro Campesino de Mucuchies (El Convite)**

Este centro fundado en 1984 ha venido trabajando en la zona, con algunos altibajos en la intensidad de su labor, en asesoría a los productores con financiamiento de organismos privados nacionales e internacionales y trabaja en red con el CESAP (Centro al Servicio de la Acción Popular, ONG de asistencia y apoyo social de carácter nacional) y otras organizaciones de asistencia y promoción social, contando con el apoyo de algunos productores de Mucuchíes. Ha desarrollado un programa de formación de líderes campesinos en conjunto con otras organizaciones. Su trayectoria en el municipio es rica en experiencias de apoyo al trabajo de los pequeños productores, con una primera etapa de gran auge como organización de asistencia técnica y organizativa pues entre 1984 y 1990 desarrolló un centro de acopio para la papa, que recolectaba la producción y la negociaba con los intermediarios y, en muchos casos, la enviaba directamente a los centros de distribución. Esta experiencia fracasó desde el punto de vista económico porque no pudo soportar la carga de cancelar la cosecha al campesino y esperar que los intermediarios cancelaran; tampoco pudo soportar la falta de equilibrio entre los precios pagados al productor y los que terminaban lográndose en los mercados mayoristas. (Conversación con Heriberto Araujo, ex directivo de “El Convite”, septiembre de 2000) Figura entre las organizaciones que fundaron el núcleo inicial de la Federación Nacional de Productores de Papa y Hortalizas y jugaron un papel fundamental en la movilización nacional por la defensa de los precios de la papa y en la búsqueda de acuerdos con los productores colombianos. (Llambí, 1998)

---

<sup>4</sup> BIOMA fue una organización de carácter ecológico que tuvo un alto nivel de promoción nacional a mediados de los años ochenta y principios de los noventa. Su director afrontó una acusación judicial por “traición a la patria” por haber simulado una matanza de delfines que permitió acusar a la nación venezolana de crímenes ecológicos vinculados a la pesca del atún. A raíz de este hecho, debió irse a Estados Unidos y BIOMA cerró sus puertas.

El Centro Campesino conformó una organización financiera integrada por pequeños productores, miembros del Centro Campesino “El Convite”, denominada “Caja Agraria Mucuchíes”, cuyo objetivo principal fue otorgar créditos a sus socios. Igualmente se propuso

*...captar el ahorro de los productores ... fomentar el trabajo organizado, promover la participación directa del agricultor en la toma de decisiones dentro de sus organizaciones, estimular la formación integral del productor, orientar la producción (siembra y cosecha), promover la diversificación y rotación de cultivos, investigar la adaptación de nuevos rubros, expandir la economía rural, elevar la producción y productividad en los predios agrícolas, crear un fondo de previsión social, contribuir a la permanencia de los productores en sus áreas de trabajo e incrementar las condiciones socioeconómicas del asociado y su familia.*  
(conversaciones con Heriberto Araujo, septiembre, 2000)

Este centro en su primera etapa jugó un papel fundamental como dinamizador de la economía de los pequeños productores del municipio, logrando captar importantes recursos para la promoción de la economía y la organización de sus habitantes, el financiamiento a microempresas campesinas y la construcción de un centro comunal capacitado para cumplir múltiples funciones (centro de acopio, centro de formación, centro de orientación y asesoría y lugar de alojamiento). Entre los años 1992 y 1994, “El Convite” sufrió una crisis interna que llevó a la suspensión de casi todos sus programas y actualmente se encuentra en proceso de reactivación y recuperación de su papel como centro de capacitación, asesoría y asistencia al campesino. Actualmente da apoyo a los productores con créditos en un programa denominado “Economía Solidaria”, también desarrolla un programa de asistencia técnica y de transferencia de tecnología a los productores. Ha iniciado un plan de diversificación de la producción y de rescate de la tradición agrícola del cultivo del trigo que cuenta con la participación de setenta productores, quienes a su vez conforman la asociación de productores de trigo del Municipio Rangel, TRIRANGEL. (Conversaciones con miembros del Centro Campesino “El Convite”, septiembre 1999, y con Heriberto Araujo, septiembre de 2000)

### **Comités de Riego**

Existen 38 sistemas de riego que benefician a un total de 1062 productores y cubren 2309 hectáreas. (UEDA, 1998) Estos sistemas de riego son administrados por 32 Comités, existiendo algunos que administran más de un sistema de Riego y otros sistemas de riego que no tienen actualmente su Comité de Riego. Son la organización básica y fundamental de los productores y sus reuniones sirven para tratar los problemas de la producción y de las comunidades.

### **Asociación de Comités de Riego del Páramo de Rangel (ACRIPAR)**

Es una de las tres asociaciones de este tipo que funcionan en el Estado Mérida (UEDA, 1997), con gran capacidad de movilización y ejerce liderazgo en los diferentes Comités de Riego. Es un factor de peso en la lucha por la defensa de los precios de la papa y contra las importaciones no deseadas e invitado permanente, junto con los líderes de la Federación Nacional de Productores de Papa y Hortalizas, a los Consejos Consultivos Nacionales de la Papa.

### **Cooperativa La Parameña**

Se fundó en los años sesenta, en la Casa Cural de Mucuchíes, promovida por un sacerdote quien motivó a la gente para que participara. Tiene aproximadamente 230 socios activos y cuenta con varios departamentos (Suministros Agrícolas, Ahorro y Crédito, aunque éste todavía no se ha podido implementar por falta de asesoramiento, y el Departamento de Protección Social que presta servicios funerarios). (Entrevista con Carlos Avendaño, Vicepresidente de la Cooperativa La Parameña, febrero 2000) Formó parte del grupo fundador de la Federación Nacional de Productores de Papa y Hortalizas. Sus socios han participado en las luchas por la electrificación, vialidad, sistema de riego y han apoyado la organización de los productores: *“en una oportunidad representamos al Municipio Rangel ante la Comisión de Agricultura del Congreso y se lograron 11 kilómetros de tubería de 8 pulgadas, que hoy en día vale una millonada, para los sistemas de riego en beneficio de las comunidades del Municipio”* (Entrevista con Carlos Avendaño, Vicepresidente de la Cooperativa La Parameña, febrero 2000).

### **Asociación de Productores Integrales del Páramo, PROIMPA**

Esta organización recién formada tiene 42 miembros, la mayoría dueños de pequeñas fincas integrales, que desarrollan un paquete tecnológico de punta dentro de un concepto de sustentabilidad y de agricultura ecológica. Por ejemplo, no usan productos agroquímicos de “banda amarilla” ni de “banda roja”<sup>5</sup>. Esta organización se fue estructurando durante tres años, asesorada por el Proyecto Andes Tropicales, y en el año 1999 decidió conformarse formalmente como organización de productores. Tiene contactos para la comercialización con la empresa de mercados mayoristas MACRO, la Feria de Hortalizas de Barquisimeto y

otras empresas nacionales. (Conversaciones con la Lic. María Mercedes Mora del PAT-Mérida, febrero 2000 y con la Ing. Agrónomo Migny Guerrero, del PAT - Mucuchíes, abril 2000)

## **MUNICIPIO CARDENAL QUINTERO**

*El Municipio está constituido por dos parroquias, Santo Domingo que es su capital y Las Piedras ... Su población actual sobrepasa los 7.000 habitantes, de los cuales se estima que 1.200 hombres labran la tierra propia y/o alquilada. Existe una red hidrográfica ... que permite la implementación de 13 sistemas de riego para una superficie estimada de 1000 Ha y cerca de 400 beneficiarios y de dos acueductos públicos .... (Caracterización del Municipio realizada por la Empresa de Extensión Agrícola SERAGRO 2.005, 1999)*

El municipio cuenta con bellezas escénicas que lo han convertido en un municipio turístico, sin embargo se observa poca vinculación entre el sector agrícola y el turístico, excepto por algunas iniciativas aisladas de agroturismo. Cuenta con una importante infraestructura de hoteles y posadas de buen nivel de calidad y fama nacional e internacional y existe una asociación de hoteleros pero tiene poca vinculación con la vida social del municipio. (Caracterización del Municipio realizada por la Empresa de Extensión Agrícola SERAGRO 2005, 1999)

### **Empresa de Extensión SERAGRO 2005**

Como parte del convenio CIARA, Banco Mundial y alcaldías, esta empresa tiene más de dos años de trabajo en la zona. Cuenta con dos ingenieros agrónomos y dos técnicos agrícolas, que desarrollan trabajos de asistencia técnica con los productores del municipio, los cuales han sido divididos en cinco sectores para un mejor desempeño del trabajo de extensión. Esta empresa ha realizado un intenso trabajo de apoyo a los campesinos y de levantamiento de información sobre los problemas agroecológicos y agronómicos, así como también los que confrontan los productores del municipio en relación a la comercialización de sus productos; igualmente ha realizado una importante labor de asesoría en el campo de la organización de los productores.

*Hicimos un diagnóstico y detectamos los problemas fundamentales del municipio, entre ellos deterioro ambiental por el uso indiscriminado de agroquímicos y mal manejo del sistema papa ... Tenemos parcelas*

---

<sup>5</sup> “Banda Roja”: Productos agroquímicos de alto contenido tóxico, “Banda Amarilla” Productos agroquímicos moderadamente tóxicos.

*demostrativas para experimentar tecnologías de producción de semillas de papa ... hemos logrado apoyar la organización de los productores, gracias a la labor de extensión se han fortalecido los Comités de Riego y se han creado Comités pro sistemas de riego ...* (Entrevista al Ing. Armando Ramírez, Coordinador de la empresa de extensión SERAGRO 2005, marzo 2000)

#### **Asociación de Productores del Municipio Cardenal Quintero (ASOPROCAQ)**

Tiene 135 productores registrados, en su mayoría pequeños productores con poca diversidad de productos caracterizados por ser productos perecederos, lo que los obliga a moverse rápidamente para obtener su colocación en el mercado. Es la única organización que abarca a todos los productores del municipio. Con más de cinco años de existencia, ha logrado unificar a los líderes más importantes del municipio, goza de prestigio entre los productores y es un interlocutor frente a organismos públicos y privados. A través de esta organización los productores han manifestado su disposición a cooperar con el gobierno en el desarrollo de obras de infraestructura, facilitando mano de obra. En reuniones y gabinetes agrícolas realizadas en el municipio, la ASOPROCAQ ha tenido dos planteamientos fundamentales: *“La parcela sigue siendo el futuro, pero se necesita sustentabilidad. La siembra es una aventura, se necesita conocer el mercado, para sembrar con más éxito”*. (Intervención de un productor en un gabinete agrícola, 10/06/99)

Esta asociación de productores, ha logrado importantes beneficios para los productores y recientemente obtuvo de parte del Ministerio de Industria y Producción los recursos para renovar las tuberías del sistema de riego más importante del municipio y como contraparte los productores pusieron la mano de obra, además, consiguieron apoyo de la alcaldía. Para refrendar el éxito de su trabajo, contaron con la presencia del Viceministro de Agricultura y de importantes autoridades regionales del ministerio en la reinauguración del sistema de riego. (Visita a la zona de estudio, marzo 2000)

#### **Coordinadora de Asociaciones de Vecinos del Municipio Cardenal Quintero**

Conformada inicialmente por seis asociaciones de vecinos, a la fecha de escribir la presente tesis sumaba nueve asociaciones y se prepara para elegir su junta directiva. Ha organizado varios “cabildos abiertos” para plantear los problemas de la comunidad y ha logrado una buena asistencia incluyendo al alcalde, el comandante de la policía del Estado Mérida, el cura párroco y otras personalidades. (Visitas a la zona de estudio)

#### **Asociación Civil AsoHorizonte**

Se organizó para mejorar el nivel de vida y promover la organización de los vecinos. Tiene conexión con el Movimiento Vecinal en todo el país. Ha gestionado con éxito la creación

de una Escuela Técnica (Mención Turismo y Formación Artesanal) para los jóvenes de Santo Domingo. Igualmente ha logrado que la escuela de Santo Domingo fuera aceptada como escuela integral. Esta asociación cuenta con la Radio Frontino, propiedad de Orlando Montilla, líder fundamental de AsoHorizonte, para promover su trabajo en la comunidad. Tiene varios programas de promoción de las asociaciones de vecinos, programas de opinión y educativos para la comunidad en general. Actualmente está promoviendo la organización vecinal e intervecinal y ha organizado varios cabildos abiertos para tratar problemas de interés de los habitantes del municipio. También se promovió con los habitantes del municipio la discusión de la constitución nacional de 1999, a través de la radio, y se presentó un proyecto ante la Asamblea Nacional Constituyente. En cuanto a la problemática de la papa, AsoHorizonte ha venido realizando contactos con el Ministerio de Producción y Comercio a través de la Escuela de Vecinos de Venezuela para llevar directamente los productos de la región a las asociaciones de vecinos de las grandes ciudades. Durante tres años han estado apoyando los mercados solidarios. (Conversación con el Sr. Orlando Montilla, directivo de AsoHorizonte, noviembre 1999)

#### **Cooperativa San Gerónimo**

Cooperativa mixta de Santo Domingo para ahorro, crédito y consumo y suministros agrícolas, conectada con CECONAVE (Central Cooperativa Nacional de Venezuela), Tuvo auge hace aproximadamente 10 años, pero se convirtió en una organización dependiente de los partidos políticos y la gente la abandonó. Actualmente no funciona. *“Hay espacio para crear una cooperativa, pero cuando una cooperativa muere es muy difícil que surja otra vez”*. (Entrevista con el Síndico Procurador de la Alcaldía de Santo Domingo, Noviembre 1999)

#### **MUNICIPIO PUEBLO LLANO**

Pueblo Llano es uno de los municipios con mayor productividad agrícola en el Estado Mérida y su éxito económico como el municipio de mayor producción de papa es indiscutible, como consecuencia, existe un alto nivel de ingreso y se observa, en algunos sectores de la comunidad, un alto nivel de consumo (autos de último modelo y viviendas de excelente factura, etc.), como lo reconocen sus propios habitantes

*“...[El] progreso económico alcanzado por Pueblo Llano ... se traduce en los millones de kilogramos [de productos agrícolas] que produce anualmente, lo que ha llevado a la instalación de dos entidades bancarias en la comunidad, se cuenta con un numeroso parque automotor, varios hoteles y una serie de casas comerciales que han venido a reafirmar ese impulso económico alcanzado por sus pobladores...”*

(Santiago, 1991:63)

En Pueblo Llano por razones particulares se han consolidado varias organizaciones de gran peso basadas en una tradición organizativa de larga data. Citaremos tres casos significativos: la Cooperativa “La Trinidad”, con más de 30 años de historia, los Comités de Riego, columna vertebral de la organización del sistema agrícola local, y la Federación Nacional de Productores de Papa y Hortalizas (FENAPHOR). En este municipio, como en los otros dos municipios estudiados, existe una agencia de extensión que en los últimos cuatro años, ha jugado un papel fundamental en la asistencia técnica y asesoría organizativa de los productores, denominada IMPRABELCHA.

#### **Cooperativa “La Trinidad”**

A esta organización se debe el desarrollo de un proceso educativo en materia de organización y de participación comunitaria.

*“La Cooperativa ha jugado un papel trascendental en el desarrollo y progreso de Pueblo Llano ...en su seno se han gestado ideas, se han diseñado y desarrollado importantes proyectos que ...se han concretado en obras de gran beneficio para la comunidad. No menos importante es el conocimiento y experiencias que, a través de cursos, talleres, charlas y el desempeño de cargos directivos y administrativos dentro de la misma, han adquirido varias generaciones de cooperativistas, formándose algunos como verdaderos líderes comunitarios ...”* (Santiago, 1991:7).

La Cooperativa ha propuesto e implementado iniciativas como el centro de acopio de productos agrícolas y participado en las negociaciones con diferentes instancias públicas y privadas para obtener mejores precios, proteger el mercado de las importaciones, mejorar la calidad de la semilla y la calidad de vida y la cultura de la población (fundación de escuelas, creación del Ateneo, etc.). (Santiago, 1991) Su surgimiento y consolidación obedecieron a razones históricas, marcadas por la tradición de cooperación y ayuda mutua que ha caracterizado a esta población. Santiago (1991) recuerda como en el pasado la

siembra y la recolección de la cosecha se organizaba de manera colectiva, en cayapas y convites<sup>6</sup>, que permitían asumir el trabajo agrícola y la construcción de obras de uso comunitario. Esta tradición se mantuvo a través del tiempo y los habitantes de Pueblo Llano cuentan con orgullo como se organizó y se llevó a cabo una “cayapa” para traer la primera planta eléctrica y para construir la zanja que les permitió abastecerse de agua.

La cooperativa fue el punto de confluencia de servicios útiles para los productores (venta de agroquímicos e insumos a precios bajos) y gestionó la compra de semilla certificada; pero la comunidad requería algo más a medida que la producción de papa, zanahoria y hortaliza se hacía más exitosa. La cooperativa asumió así la tarea de defender los intereses de los productores y se convirtió en el instrumento organizado de los mismos para alcanzar mejores mercados y mejorar los precios de sus cosechas, a pesar de que el número de afiliados a la cooperativa en sus momentos de mayor auge ha llegado a 500 productores, mientras que el total del municipio llega a 2000, aproximadamente.

Desde mayo de 1967, cuando se presentó una sobreproducción de papa, la cooperativa se convirtió en representante de los productores de Pueblo Llano y de buena parte de los productores de papa de los valles altos andinos, aún cuando no estuviesen afiliados a la misma. Existe un registro de gestiones y diligencias realizadas y financiadas por la cooperativa ante diferentes instancias públicas y privadas para el logro de mejores condiciones de venta del producto: negociaciones con una empresa encargada del abastecimiento de productos agropecuarios a las principales ciudades del país, MERSIFRICA (Mercados Silos y Frigoríficos C.A.), la Corporación de Mercadeo Agrícola (organización gubernamental) y los mayoristas de los mercados de Coche y Barquisimeto y la instalación de un Centro de Acopio en Pueblo Llano, en terrenos donados por la propia cooperativa.

Otro aspecto importante a destacar es que es un espacio donde se discuten los problemas de la comunidad y se genera actividad social y política para resolverlos, hasta el punto de que la posición de los miembros de la cooperativa y sus acciones son determinantes para movilizar a la población de Pueblo Llano. El liderazgo político y social de esta comunidad

---

<sup>6</sup> Cayapa: Trabajo colectivo realizado en beneficio de la comunidad, como construcción de caminos u obras de infraestructura.

Convite: Trabajo colectivo realizado en una propiedad particular; la persona beneficiada estaba obligada a brindar alimentos y bebidas a los participantes y a asistir a otros convites cuando otro vecino lo requiriera. (Santiago, 1991)

ha tenido su escuela y plataforma de lanzamiento en la cooperativa. De esta forma, casi todos los alcaldes y líderes políticos o comunitarios locales han surgido de ella. (Conversaciones con productores y representantes de la Fundación CIARA, septiembre - diciembre 1999)

### **Centro de Acopio de Pueblo Llano**

Este Centro de Acopio tuvo un inicio exitoso, pero fracasó a los pocos años debido a la influencia del clientelismo partidista que caracterizó a la Corporación de Mercadeo Agrícola, organismo responsable de su administración, y a la crisis económica del país desatada con la devaluación de la moneda venezolana en febrero de 1983. (Santiago, 1991) A pesar de su corta historia, el Centro de Acopio fue un modelo de organización y participación comunitaria de los productores y factor determinante en su éxito económico, pues permitió buenas ganancias. Funcionó de manera integrada con los productores, quienes se organizaron en comités para planificar la siembra y la cosecha de acuerdo a las diferentes zonas de Pueblo Llano. El Centro mantenía informados a los productores sobre los precios del mercado, obligando a los intermediarios a pagar un precio igual o mayor para competir. Por otra parte, el Centro de Acopio contribuyó a diversificar la producción al comprar otros productos distintos a la papa. (Santiago, 1991)

### **Comités de Riego**

*“En el Municipio Pueblo Llano existen unos diecinueve pequeños sistemas de Riego, creados por la Corporación de Desarrollo de Los Andes (CORPOANDES) y el Ministerio de Agricultura entre 1974 y 1989.”* (Llambí, 1998:135) Los Comités de Riego han servido de base organizativa para adaptarse a los cambios. Han operado junto a la Cooperativa La Trinidad y la Federación Nacional de Paperos y Horticultores, como una estructura organizativa capaz de asimilar las nuevas situaciones y de desarrollar alternativas de reconversión agrícola para aminorar los impactos negativos sobre la economía de la región. También han permitido la movilización de la comunidad para diferentes fines, desde la recolección de recursos para costear un viaje a Caracas o a Colombia, hasta la exigencia de cambios en las políticas gubernamentales hacia el agricultor. La creación del Municipio Pueblo Llano generó una importante oportunidad para encontrar apoyo de la municipalidad,

en particular de los alcaldes y concejales. De esta forma, se ha logrado apoyo político para conseguir recursos estatales y nacionales para el mantenimiento y desarrollo de los sistemas de riego. (Conversaciones con productores y representantes de la Fundación CIARA, septiembre - diciembre 1999)

### **Federación Nacional de Paperos y Horticultores (FENAPHOR)**

Mención especial dentro de las organizaciones del Municipio Pueblo Llano merece la FENAPHOR, que ha contado con el apoyo irrestricto de los productores de este municipio, quienes han sido sus impulsores y soporte fundamental. Para diciembre de 1999 tres de los directivos de FENAPHOR son miembros de la Cooperativa de Pueblo Llano. En situaciones de gran conflictividad, como la que generó el problema del contrabando, tanto la cooperativa como la alcaldía del municipio han prestado apoyo económico, político y legal a la FENAPHOR para hacer valer los intereses de los productores de papa y hortalizas. (Conversaciones con Pulio Paredes, Emilio Paredes y representantes de la Fundación CIARA, Pueblo Llano, septiembre - diciembre 1999, marzo 2000) Así, por ejemplo, frente al contrabando de papa procedente de Canadá se desarrolló un proceso de demanda judicial para confiscar dicho contrabando: *“En cuanto a la importación de papa de consumo, se efectuó una asamblea de agricultores y en la misma se planteó la necesidad de recabar fondos para la Federación Nacional de Paperos para cubrir gastos de movilización. La Cámara Municipal, representada por los concejales, se comprometió a aportar de cuatro a cinco millones”* (Cooperativa La Trinidad, 1998)

### **IMPRABELCHA**

La Empresa de Extensión Agrícola de Pueblo Llano es la empresa de extensión que tiene mayor tiempo dentro del convenio CIARA - Banco Mundial en los tres municipios (más de cuatro años de trabajo continuo). Ello ha hecho que tenga una estrecha vinculación con los productores y un conocimiento detallado de los problemas agrícolas de Pueblo Llano. Brinda apoyo técnico y asesoría organizativa en cooperación con el FONAIAP y el UEDAMAC. Actualmente está desarrollando un programa de reconstrucción y fortalecimiento de los Comités de Riego de Pueblo Llano, que habían sufrido un proceso de desorganización por la pérdida de confianza y el desencanto de los productores ante la falta de apoyo oficial.

(Conversaciones con productores y representantes de la Fundación CIARA, septiembre - diciembre 1999)

## **EL LIDERAZGO LOCAL**

### **EN LOS MUNICIPIOS RANGEL, CARDENAL QUINTERO Y PUEBLO LLANO**

Una vez descritas las organizaciones e instituciones que existen en los tres municipios podemos tener una visión de conjunto y observar sus elementos comunes. Para esto fue necesaria la identificación de los líderes que las sustentan y el análisis de los elementos que determinan su liderazgo. Esto último se planteó con el propósito de comprobar la hipótesis según la cual en el sector papero de la región bajo estudio existe un liderazgo local relacionado con la ubicación de los individuos en el proceso productivo, por lo tanto, los factores más importantes que determinan ese liderazgo son de orden económico. Con esta finalidad nuestra investigación buscó diagnosticar, describir y evaluar la situación actual del liderazgo local en los tres municipios, para lo cual nos formulamos las siguientes preguntas:

- 1.- ¿Quiénes son los líderes locales?
- 2.- ¿Cómo se manifiesta el liderazgo local?
- 3.- ¿Qué características fundamentales comparten los líderes?
- 4.- ¿Qué factores contribuyen a ese liderazgo?

Para responderlas se aplicó una encuesta a cuarenta (40) productores de papa tomados al azar en cada uno de los tres municipios bajo estudio, para que ellos mismos identificaran a sus líderes, sus características y los factores que determinan el liderazgo (ver Anexo 1). Este trabajo se realizó en los meses de agosto, septiembre, octubre y noviembre de 1999, mediante visitas a la zona. Para la realización de estas encuestas contamos con la ayuda de las empresas de extensión agrícola radicadas en cada uno de estos municipios, quienes proporcionaron información sobre la ubicación de los productores y en algunos casos nos llevaron hasta las distintas parcelas y fincas donde se realiza la producción.

La encuesta solicitaba identificar los seis líderes más importantes y las razones por las cuales se consideraba líder a una persona. Pusimos especial cuidado en recoger el punto de vista de los productores presentando una definición de líder comprensible para ellos, en ese sentido definimos un líder como una persona con influencia en la comunidad al cual la

gente estaba dispuesta a seguir (seguir sus orientaciones, escuchar sus planteamientos), adicionalmente se presentaron varias alternativas en base a las cuales una persona podía influir sobre la comunidad; se sometieron a consideración las siguientes alternativas: poseer dinero, tierras, mayor cantidad de producción, transportista, prestamista, dirigente de organizaciones o miembro de partidos políticos, tener éxito en la aplicación de tecnologías y amplios lazos familiares. También se pedía la ubicación del nivel de importancia de cada persona mencionada en relación a los otros y, finalmente, se buscaba saber si el liderazgo era reciente o no con el objeto de evaluar la existencia de líderes jóvenes (en este punto, debido a que en la redacción de la encuesta no estaba explícitamente planteada la información requerida, el encuestador aclaró al encuestado el sentido de la pregunta).

Para el análisis de la encuesta hicimos la selección de los líderes tomando en cuenta el número de personas que seleccionaron a cada uno, asumiendo como tales aquellos que fueron mencionados al menos por cuatro de los encuestados de cada municipio (10% de la muestra). En el caso del Municipio Pueblo Llano debido que la cantidad de líderes con cuatro menciones incrementaba la lista a 16, decidimos seleccionar a partir de cinco menciones por líder, para dejar el total de líderes seleccionados en 10 (12,5 % de la muestra).

La primera parte de la encuesta solicitaba información acerca del encuestado, la cual arrojó datos interesantes para clasificar a los productores en cuanto a la propiedad de la tierra, extensión de su propiedad, tipo de cultivos, ubicación; igualmente aportó datos sobre escolaridad, edad y tiempo en la producción de papa (ver Anexos). El objetivo central de la encuesta fue, sin embargo, la identificación de los líderes de los productores para poder seleccionar los más reconocidos y las principales características de su liderazgo. Una vez seleccionados y clasificados los líderes en orden de preferencia según el número de menciones recibidas, se hizo un segundo reconocimiento con los propios líderes seleccionados y posteriormente un tercer reconocimiento para verificar datos con personas escogidas de acuerdo a su nivel de conocimiento de la realidad de cada municipio. Esto nos permitió verificar y ahondar la información sobre el liderazgo y agregar nuevos datos sobre el liderazgo emergente y las vinculaciones familiares entre los líderes y los productores para verificar hasta que punto la relación de familia era determinante en el liderazgo.

## RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS EN CADA UNO DE LOS MUNICIPIOS

### LÍDERES DEL MUNICIPIO RANGEL

(10% ó más de reconocimiento)

Nombre	Nº de menciones	%
Chuy Molina	23	57,5
Asunción Pino	13	32,5
Carlos Avendaño	11	27,5
José Angel Valencia	10	25
José Abel Avendaño	9	22,5
Ramón Pérez	7	17,5
Rafael Romero	6	15
Avelino Villarreal (Alcalde)	4	10
Edgard Suescún	4	10
Vicente Avendaño	4	10
Juan Hernández	4	10

### LÍDERES DEL MUNICIPIO CARDENAL QUINTERO

(10% ó más de reconocimiento)

Nombres	Número de menciones	%
Luis Guerrero	27	67,5
Alvino Uzcátegui	12	30
Israel Montilla	12	30
Libio Zerpa	15	37,5
Gerardo Pérez	10	25
Marcial González	9	22,5
Rodrigo Gil	8	20
Juan Hernández	5	12,5
Clementino Parra	4	10
Orlando Montilla	4	10

### LÍDERES DEL MUNICIPIO PUEBLO LLANO

(12,5 % ó más de reconocimiento)

Nombres	Número de menciones	%
Pulio Paredes	32	80
Emilio Paredes	15	37,5
Antonio Santiago	14	35
Rosalino Quintero	9	22,5
Eulogio Villamizar	7	17,5
Misael Osuna	7	17,5
Domingo Castellanos	6	15
Manuel Santiago	6	15
Maximiliano Santiago	5	12,5
Evencio Santiago	5	12,5

**NUEVOS LÍDERES  
MUNICIPIO RANGEL**

<b>Nombre</b>	<b>Nº de menciones</b>	<b>%</b>
<b>Ramón Pérez</b>	<b>7</b>	<b>17,5</b>
<b>Rafael Romero</b>	<b>6</b>	<b>15</b>
<b>Edgard Suescún</b>	<b>4</b>	<b>10</b>
<b>Ramón Sánchez</b>	<b>2</b>	<b>5</b>
Irene Sánchez **	2	5
Prof. Victor Alvarado **	2	5
Mauricio Araujo**	2	5
Ramón Rangel **	2	5
Marcos Parra *	1	2,5
Miguel Lobo	Sin mención	
J. A. Ramírez	Sin mención	
Sr. Victor Alvarado	Sin mención	
Daniel Zapata	Sin mención	

**NUEVOS LÍDERES  
MUNICIPIO CARDENAL QUINTERO**

<b>Nombres</b>	<b>Número de menciones</b>	<b>%</b>
<b>Gerardo Pérez</b>	<b>10</b>	<b>25</b>
<b>Orlando Montilla</b>	<b>4</b>	<b>10</b>
Ivan Parra	2	5
Arturo Izarra	1	2,5
Cheo Peña	1	2,5
Armando Rivas	1	2,5
José Torres	1	2,5
Rufo Murillo	Sin mención	
José Manuel	Sin mención	
Baltazar Sánchez	Sin mención	
Nestor Vergara	Sin mención	
Margelis Ramírez	Sin mención	
Isabel Valero.	Sin mención	
Rafael Valero	Sin mención	
Jesús Santiago	Sin mención	

**NUEVOS LÍDERES  
MUNICIPIO PUEBLO LLANO**

<b>Nombres</b>	<b>Número de menciones</b>	<b>%</b>
<b>Antonio Santiago</b>	<b>14</b>	<b>35</b>
Maximiliano Santiago (Taquiario)	5	12,5%
Freddy Rondón	4	10%
Cipriano Paredes	1	2,5
Erenio Santiago	1	2,5
Armando Jerés	1	2,5
Eudi Santiago	Sin mención	
Rubén Rondón	Sin mención	
Adán Jerés	Sin mención	
Valerio Valero	Sin mención	

**Análisis del liderazgo joven**

En estas comunidades existen dos puntos de vista sobre el liderazgo joven, uno de ellos lo tienen los dirigentes de mayor experiencia y con más tiempo en el ejercicio del liderazgo y el otro punto de vista lo tienen los líderes emergentes. En primer lugar, la opinión de los líderes viejos o consolidados es coincidente en los dos municipios con mayor tradición de organización que son Pueblo Llano y Rangel. Según Angel Valencia (marzo, 2000), presidente de la Asociación de Comités de Riego de Rangel, ACRIPAR, y líder de larga data, los jóvenes tienen intereses diferentes a la organización, ellos están más interesados en su propio futuro y no están dispuestos al sacrificio que implica mantenerse como dirigente

*En el comité de riego, se han incorporado varios jóvenes a la directiva, pero muchos de ellos no han querido continuar porque tienen muchas ocupaciones y eso quita mucho tiempo. Entonces los líderes viejos se han mantenido. En este momento no existe una generación de relevo, pero hay que formarlos. Lo mejor es que ellos quieran empezar, no es porque no sirvan sino que a la final se terminan yendo porque tienen otras responsabilidades, porque encima tenemos que gastar nuestra propia plata y además perder tiempo también nos cuesta dinero.*

En ello coincide Pulio Paredes, líder tradicional fundamental de Pueblo Llano (marzo, 2000),

*En Pueblo Llano no salen líderes nuevos porque este es un pueblo que económicamente está bien, funciona, entonces la juventud se dedica a trabajar más que todo y no hay líderes. Uno a veces siente que no tiene el relevo. Habrá que crearlos y darles cursos y conocimiento. Vuelvo a repetirlo, esta es una zona que*

*produce y cada quien hace sus realitos y no se preocupa. Las reuniones, sean políticas o de cooperativas son de gente de edad, pura gente mayor*

Pero los líderes jóvenes tienen otra percepción del asunto: para ellos está surgiendo un nuevo liderazgo con grandes perspectivas, así lo expresó Edgard Suescun, (Mucuchíes, marzo, 2000) *“hay jóvenes que han ido aprendiendo, hay nueva gente trabajando con el apoyo de la comunidad y hay líderes que han estado trabajando toda la vida.”* Para algunos entrevistados, el liderazgo joven ha tenido que ganarse su puesto con dificultad porque los líderes viejos, de alguna manera, han actuado como factor limitante del desarrollo de los nuevos. Así piensa Antonio Santiago (Pueblo Llano, marzo 2000) cuando expresa su resentimiento por la conducta de algunos líderes tradicionales de la comunidad

*los nuevos líderes están arropados, limitados por los antiguos líderes. Yo creo que los líderes fundamentales fueron personas que no dejaron sobresalir a los muchachos, por ejemplo, para yo poder estar mas o menos donde está la gente, es porque yo he enfrentado precisamente a ese grupo de personas, pero si yo hubiera estado cobijado por ellos no hubiese sobresalido, no tuviese ideas propias ni criterios...*

Lo cierto es que se está conformando un nuevo liderazgo, algo que confirman nuestros encuestados y las personas entrevistadas posteriormente en la etapa de comprobación de los datos. En ese sentido pudimos recoger adicionalmente varios testimonios que dan fe de su existencia.

*En el Municipio Rangel tenemos nuevos líderes; gente joven que está arrancando, Rafael Romero que es ingeniero, Norberto Molina, el Ing. Jorge Rangel, presidente de la Asociación Civil de Extensión, ACE. Lo eligieron los productores de todas las ACE como presidente de todo el Estado, representa a todos los productores, también está Edgard Suescún, presidente de ASOPROPA. (Conversación con la Ing. Agrónomo Migny Guerrero - Mucuchíes, abril, 2000)*

En Cardenal Quintero *“Yo creo que estamos cerca de un 30 %, de cada 10 productores 3 son jóvenes, menos de 30 años de edad.”* (Orlando Montilla, marzo 2000)

*Hay bastantes jóvenes, Orlando Montilla, es líder de organizaciones no políticas, hay una licenciada de nombre Dulce, Arturo Izarra tiene 28 años y es de los que está tomando el relevo, es muy participativo, Cheo Peña, Nestor Vergara, José Torres y varios muchachos jóvenes. Tenemos alguno que otro en la Asociación de Vecinos. Hay uno nuevo llamado Iván Parra, escogido abrumadoramente como presidente del Comité de Riego la Faldiguera. En el nuevo sistema de Riego de Sto Domingo se escogió otro presidente, Baltazar Sánchez. (Conversaciones con Gerardo Ramírez, Santo Domingo, marzo 2000)*

Así mismo pudimos corroborar la situación del liderazgo joven en Pueblo Llano, en diversas conversaciones sostenidas con habitantes y productores del municipio. Muchos coinciden en mencionar a Antonio Santiago, un líder joven, luchador social, productor y comerciante con formación universitaria, quien participó en las elecciones para alcalde y resultó electo. También hay jóvenes dinamizando el Ateneo, inclusive en el liceo toda la comunidad educativa, los directores, los alumnos están involucrados en el proyecto del Ateneo. Se puede decir que hay interés en la juventud, pero hay falta de estímulo por parte de los líderes tradicionales. Los nuevos líderes buscan sobresalir e inclusive muchos tienen aspiraciones políticas. En Pueblo Llano, hay abogados y médicos jóvenes y con preparación así como un médico joven que es productor agrícola. La descentralización ha favorecido su movilización como líderes.

Un aspecto importante de resaltar con relación al liderazgo joven es que su nivel de reconocimiento por los encuestados fue relativamente alto, incluso en el municipio Pueblo Llano uno de los líderes jóvenes ocupó el tercer lugar en las encuestas con una puntuación y un porcentaje de aceptación cercano a los de líderes tradicionales. En la actividad gremial y política de cada uno de los municipios se observa un papel cada vez más preponderante de líderes jóvenes en las luchas y acciones de defensa de los intereses de los productores, lo cual apunta a una renovación del liderazgo tradicional y de la capacidad de movilización de las organizaciones de los productores. Otro aspecto importante a destacar es la incursión del liderazgo joven en la política local, lanzándose para puestos de concejal y hasta de alcalde, como es el caso de Antonio Santiago que logró ganar la alcaldía después de fundar un movimiento político local y ganarle la nominación a un líder más experimentado del municipio.

### **Relaciones familiares entre líderes e influencia de la familia en el liderazgo**

Hay una constante que se repite en los tres municipios que es la existencia de relaciones familiares entre distintos líderes; muchos líderes pertenecen a familias extensas y hay apellidos que se repiten pero no siempre son familiares directos, sino familiares lejanos y a veces ni se consideran ya como parte de la misma familia. Las relaciones familiares también han facilitado que una persona se haga líder de la comunidad, pero no es determinante en el mantenimiento en el tiempo de la condición de tal. La influencia de una familia en el liderazgo se ha logrado en base a la constancia y a la trayectoria de varios de sus miembros en labores de apoyo a las comunidades, incluso en algunos casos se remonta a los padres de algunos líderes, quienes jugaron un papel determinante en las comunidades y se ganaron su respeto. Estas precisiones surgieron de la evaluación de casos específicos en cada municipio, donde se pudo constatar que efectivamente el factor familiar influye en los dos sentidos mencionados, es decir la familiaridad entre líderes y la influencia relativa de los lazos familiares en el liderazgo.

En el Municipio Rangel, por ejemplo, los Avendaño tienen varios líderes en la comunidad: Carlos Avendaño, Vicente Avendaño, José Abel Avendaño y Víctor Avendaño; ellos forman parte de una misma familia y el liderazgo que tiene el señor Carlos Avendaño (líder fundamental reconocido por los encuestados) tiene mucho que ver con sus relaciones familiares. Es líder político y también agricultor, un hermano suyo pertenece como líder a la Asociación de Productores del Parámo y tiene un papel determinante allí. Así lo reconoce el mismo Carlos Avendaño (marzo, 2000) en la entrevista realizada

*Somos hermanos, los lazos familiares influyen, pero el liderazgo lo hace uno mismo, nosotros somos productores, venimos del campo, y hay muchas personas que trabajaron con nosotros (entre ellos algunos que hoy son universitarios), entonces esa gente fue mucho lo que ayudó, éramos varios hermanos nosotros ayudamos a varias personas, les dimos trabajo, facilitábamos nuestros productos a bajo costo y la gente nos ve con gratitud, muchos profesionales lo tratan a uno con cariño porque fue mucho lo que uno aportó para ellos.*

En el Municipio Cardenal Quintero, Albino Uzcátegui es un productor importante y muy influyente, reconocido en las encuestas como líder; se dice de él que :

*todos los de su familia están con él, siembran con él y todos quieren hacer lo que él hace, lo siguen. Si él les pide votar por un candidato, votan por ese candidato. Es como el patriarca de la familia. Esa familia es muy grande y siempre Albino*

*resuelve: camiones, tractores, etc. Es un hombre muy abierto para conversar con las instituciones y con las empresas. Es un productor nato.* (Conversación con Gerardo Ramírez, Santo Domingo, marzo 2000).

De la misma manera esa es la percepción que tiene el propio Albino Uzcátegui (marzo 2000): *“El hecho de ser familia influye, nosotros somos 13 hermanos y todos producimos papas.”* Así mismo piensa Luis Guerrero (marzo 2000) *“... aquí la gente me conoce, la raza mía, la Guerrero, es muy extendida aquí, y la parte de los Toro, que es mi mamá, también me apoya”.*

Por supuesto que también influye el trabajo y los logros obtenidos como líder pues *“... más que todo la gente se da cuenta del trabajo y los beneficios que se han conseguido a través de los sistemas de Riego que he presidido y la Asociación Productores”* (Conversación con Luis Guerrero, Santo Domingo, marzo 2000). También existen quienes piensan que eso no influye *“Aquí hay mucho productores que son familia, yo no creo que eso influya en el liderazgo.”* (Conversación con Orlando Montilla, Santo Domingo, marzo 2000)

En Pueblo Llano han influido los lazos familiares en el liderazgo, pero la opinión de gente consultada es que ha sido más por el trabajo realizado a través de gestiones para la instalación de teléfono, luz eléctrica, vías de penetración, repartición de tierras. Para Antonio Santiago, el hecho de ser de la familia Santiago no influye en que la gente lo reconozca como líder, influye más la posición asumida en relación a la comunidad que una suma de familia. Incluso afirma Santiago que *“Ahorita hay una alcaidesa, somos familia inclusive, pero no tengo ninguna relación con ella.”* Esta última opinión no niega la influencia familiar en el liderazgo, más aún, el propio Santiago admite que han influido los lazos familiares *“mi papá tenía un buen nombre en Pueblo Llano por su comportamiento, el había creado un modelo de vida y yo creo que si, en parte sea pues el reconocimiento, no le doy todo a eso porque no he querido nunca vincularlo.”* (Conversación con Antonio Santiago, Pueblo Llano, marzo 2000)

Obviamente, las familias son muy extensas y los apellidos se repiten, algunos son familiares directos y otros son familiares lejanos y lógicamente surgen líderes con el mismo apellido y algunas veces puede ser obra de la coincidencia que sean familiares entre ellos *“yo creo que tengo familia por todos lados. Tenemos una relación familiar, si pero lo más vinculante es entre primos hermanos, la mayoría somos familia. Aquí la percepción de los*

*líderes es diferente, simplemente yo no he utilizado nunca el nombre de la familia. ”*  
(Conversación con Antonio Santiago, Pueblo Llano, marzo 2000)

## CONCLUSIONES CAPÍTULO II

En los municipios estudiados se dieron una serie de elementos históricos, geográficos y socioeconómicos que permitieron el surgimiento de organizaciones asociadas de diversa manera a la defensa de los intereses de los productores. En la historia de estas comunidades ha estado presente la organización como un recurso fundamental para resolver los problemas que se les han presentado, la creación de cooperativas, la introducción de los Comités de Riego y la formación de asociaciones federativas como el caso de la FENAPHOR, han encontrado arraigo en los productores; igualmente ha sido posible adoptar como propias iniciativas venidas de fuera como la del centro campesino “El Convite” y las empresas de extensión agrícola, porque han respondido a las necesidades de los pobladores de desarrollar sus propias estrategias de acuerdo a sus necesidades y aspiraciones en busca de un futuro mejor.

La necesidad de resolver los múltiples problemas comunes derivados del proceso productivo obliga a los productores a acudir a la organización como un instrumento para superar elementos adversos como la existencia en una primera etapa de su desarrollo de un mercado dominado por los intermediarios y las múltiples dificultades generadas por la falta de protección gubernamental y la invasión de productos foráneos altamente competitivos, una vez que cambiaron las políticas proteccionistas del Estado.

La capacidad de organizarse en gran medida se ha debido a la visión de futuro y a la madurez alcanzada por sus líderes naturales, la cual ha sido compartida por los productores quienes participan a través de las diferentes instancias organizativas que se crearon o adoptaron. En estas organizaciones se propiciaron y se llevaron a cabo alianzas políticas, acuerdos entre diferentes organizaciones y entre líderes, movilización popular, negociaciones con intermediarios, con otros productores, con otras comunidades, con dirigentes y partidos políticos, con el gobierno, incluso con productores colombianos; todo ello los ha llevado a sumar sinergias en un proceso que en medio de muchas contradicciones y limitaciones ha resultado exitoso, al menos desde el punto de vista económico.

Este proceso, como hemos señalado, ha contado con líderes determinantes en el éxito de la organización y en los logros que más adelante veremos. Por ello nos planteamos, como tarea de carácter empírico, evaluar sus manifestaciones y los factores determinantes del

liderazgo, con ese propósito se realizaron las encuestas ya mencionadas las cuales arrojaron resultados que nos permiten comprobar las hipótesis planteadas al inicio de esta tesis de maestría.

Por otra parte la evaluación de los resultados de las encuestas en cada uno de los municipios permitió determinar que los factores del liderazgo determinantes en la organización tienen un fuerte componente económico, es decir los líderes poseen tierras y son productores destacados, pero el factor determinante no es considerado de la misma forma en cada municipio.

En el Municipio Rangel los dos líderes más destacados tienen dinero, mayor cantidad de tierra y mayor producción, pero ese mismo argumento no se cumple totalmente en el Municipio Cardenal Quintero, donde el líder de mayor reconocimiento es un pequeño productor; sin embargo el segundo y el tercer líder tienen más tierra, más dinero y producen más. En el caso de Pueblo Llano la situación cambia: los dos líderes mayores son dueños de tierra y productores importantes, pero los factores de liderazgo que más mencionan los encuestados son pertenecer a un partido o a la cooperativa, por ejemplo. En los tres municipios la mayoría de los encuestados coinciden en seleccionar a los líderes por los siguientes aspectos: colabora con la comunidad, ayuda a la gente, trabaja buscando soluciones a los problemas, es agricultor, líder social, goza de popularidad entre los productores porque brinda algún servicio (Ver Cuadros sobre los factores mencionados como base del liderazgo en cada municipio al final de este capítulo pp. 79-81).

Ello nos lleva a reformular la hipótesis y a plantear que, si bien el factor económico es determinante, hay que tomar en cuenta otros elementos presentes en la definición del liderazgo, como el de trabajar con éxito por el bienestar de la comunidad y por la defensa de los intereses de los productores, es decir, el logro de beneficios tangibles y la constancia a través del tiempo. Este último aspecto se puede apreciar en el nivel de preferencia que tiene el líder principal por sobre el resto de los líderes seleccionados (en todos los casos los duplica en preferencia), lo cual indica que, además de tener recursos económicos y de luchar por la comunidad se requiere cierto nivel de eficacia como líder. El reconocimiento está basado en su trayectoria y en su capacidad de obtener beneficios reales para la comunidad. Incluso cuando consideramos el factor familia en la definición de la condición de líder, pudimos observar que no es determinante y que la gente vuelve a insistir en la

constancia y el éxito en la búsqueda de soluciones. Estos elementos considerados por los productores para escoger a sus líderes, aparte de explicar y reformular la hipótesis planteada, también explica el por qué del éxito de la organización, pues a través de la organización un líder puede colaborar con la comunidad, ayudar a la gente, trabajar buscando soluciones a los problemas, defenderse como agricultor, brindar algún servicio y gozar de popularidad entre los productores; en otras palabras los líderes y la organización actúan como elementos complementarios.

Para finalizar, queremos destacar que el liderazgo joven se enmarca dentro de la hipótesis formulada, en el sentido de que su liderazgo tiene un componente económico, pero la base de su aceptación es el nivel de asertividad en las propuestas y en los logros que por su intermedio obtienen los productores, al igual que su papel de apoyo a la organización. En este aspecto podemos decir que el liderazgo joven está irrumpiendo en el escenario local con grandes perspectivas de futuro y que es un factor importante a considerar en los análisis políticos que en adelante se hagan de estas comunidades.

**Factores mencionados como base del liderazgo en el Municipio Rangel**  
(40 productores encuestados)

Líder	N° de personas	Dinero	Tierra	Produce	Transporta	Prestatista	Cooperativa	Partido	Tecnología	Familia	Organización	Otro
Chuy Molina	23	8	14	16	3	4	1	4			3	12**
Asunción Pino	13	4	10	9		2					1	6
Carlos Avendaño	11		3	3		1	3	5			3	6
José Angel Valencia	10		1	3			1	1	1		10	9
José Abel Avendaño	9	2	4	3		2		1	1		3	6
Ramón Pérez	7			1				2			3	5
Rafael Romero	6								2		3	2
Avelino Villarreal	4							1			3	2
Edgard Suscún	4							1	1		4	2
Vicente Avendaño	4		1	2				1		1		3
Juan Hernández	4	2	3	4	2	2					1	2

\* El factor Otro incluye respuestas como: colabora con la comunidad, ayuda a la gente, trabaja buscando soluciones a los problemas, es agricultor, líder social, goza de popularidad entre los productores porque brinda algún servicio.

\*\* vende semilla, dueño de un comercio, ayuda a la gente, se ha ganado el respeto, tiene personalidad, ayuda a los productores a transportar papa, envía los camiones y defiende el precio de la cosecha. Se le debe admiración, tiene inquietudes, es "futurista" y apolítico.

**Factores mencionados como base del liderazgo en el Municipio Cardenal Quintero**  
(40 productores encuestados)

Líder	Menciones	Dinero	Tierra	Produce	Transporta	Prestamista	Cooperativa	Partido	Tecnología	Familia	Organización	Otro *
Luis Guerrero	27		1	1							19	13*
Libio Zepa	15	1	3	6	1		1				5	6
Alvino	12	1	2	6	1							7
Uzcátegui												
Israel Montilla	12	3	5	7		1						4
Gerardo Pérez	10		2	1			1	1			6	6
Marcial González	9		3	2				2			6	2
Rodrigo Gil	8			2							2	6
Juan Hernández	5		1	3		2		4				2
Clementino Parra	4		2								1	4
Orlando Montilla	4		2	1				1			2	2

\* El factor Otro incluye: colabora con la comunidad, ayuda a la gente, trabaja buscando soluciones a los problemas, es agricultor, líder social, goza de popularidad entre los productores porque brinda algún servicio.

\* Fue presidente de un sistema de riego, muy sincero y muy correcto. Preside la asociación de productores, organiza reuniones. Ayuda a la comunidad, se mueve por todo. La gente le hace caso. Se sabe mover y expresar. Ayuda mucho en el aspecto del negocio, trae información. Se ha preocupado por mejorar el nivel de vida.

**Factores mencionados como base del liderazgo en el Municipio Pueblo Llano  
(40 productores encuestados)**

Líder	Mención	Dinero	Tierra	Produce	Transporta	Presta Bs.	Cooperativa	Partido	Tecnología	Familia	Organización	Otro*
Pulio Paredes	32		1				5	13			1	17**
Emilio Paredes	15	1					12	5				8
Antonio Santiago	14	1	3	1				2				11***
Rosalino Quintero	9		1	1				5				4
Eulogio Villamizar	7		2	1		1		2				7
Misael Osuna	7		1	1			1					4
Domingo Castellanos	6	1	2	2		1		1		1		2
Manuel Santiago	6							1		1		4
Maximiliano Santiago	5										1	2
Evencio Santiago	5	2	1	1	1	3						2

\* El factor Otro incluye: colabora con la comunidad, ayuda a la gente, trabaja buscando soluciones a los problemas, es agricultor, líder social, goza de popularidad entre los productores porque brinda algún servicio.

\*\* Es bueno para luchar por la comunidad, fue alcalde. Agricultor. Luchador social y político. A pesar de sus errores la gente lo escucha, líder de la comunidad. Hace reuniones y plantea problemas. Se preocupa por la comunidad, se mueve. Colaborador desinteresado. Ha estado en comisiones, ha ido hasta Caracas. Está promoviendo nuevas formas de comercialización, vinculado a la papa. Sabe más.

\*\*\* Empresario. Popular, colaborador, le gusta la lucha. Agricultor de Raíz, profesional en la parte ambiental, líder deportivo. Tiene influencia. Ingeniero, agricultor, tiene facilidad de expresión, se mueve. Dice cosas interesantes, es crítico, sabe de lo que habla y habla claro. Tiene una venta de insumos agrícolas.

**CAPITULO III**

***EL LIDERAZGO LOCAL DE LOS PRODUCTORES  
Y LOS PARTIDOS POLÍTICOS TRADICIONALES***

## INTRODUCCION

Como vimos en el capítulo anterior, durante las décadas de los sesenta, setenta y ochenta, el papel del Estado venezolano en la determinación de las políticas de desarrollo de los diferentes sectores de la sociedad fue fundamental. El carácter proteccionista e intervencionista del Estado en todos los sectores de la economía marcó las relaciones entre la ciudadanía y el Estado. En el sector agrícola, el Estado intervino en la orientación de la producción a través de las políticas agrícolas y de la inversión en obras de infraestructura, fijó precios, controló la comercialización y estableció medidas fiscales proteccionistas de la producción nacional. Esta intervención determinó el desarrollo del sector, limitado por factores de orden estructural como el efecto del petróleo en la emigración de la mano de obra campesina. (Gutiérrez, 1995) En este marco el sector productivo agrícola sostuvo una relación de alta dependencia económica y política con el Estado y sus diferentes organismos, así como con los dirigentes políticos del partido de gobierno y de la oposición. Podría decirse que, en cierto modo, no existía diálogo entre los actores: al Estado le correspondía establecer y ejecutar las políticas y al sector agrícola, acatar o plegarse a ellas de tal forma de lograr el mayor beneficio posible. Su ejercicio político quedaba relegado a la participación en las elecciones nacionales para presidente y órganos legislativos, las cuales, hasta el año 1989, a excepción del cargo de presidente se realizaban en bloque, por listas de los partidos, sin distinción de individualidades.

Esta situación fue caldo de cultivo para el clientelismo político, que basó su acción en el desarrollo de obras de infraestructura, en la distribución de créditos, en las políticas de acopio y mercadeo de productos agropecuarios y en el proteccionismo a la producción agrícola frente a las importaciones. Al productor le quedó como alternativa para lograr una relación favorable con el Estado y sus distintos organismos de gestión pública establecer vínculos políticos a diferentes niveles con el partido de gobierno o fortalecer su relación con los partidos de la oposición para obtener esos mismos beneficios, cuando esta alcanzara el gobierno. Se estableció entonces una relación clientelar estrecha entre los líderes locales y los partidos políticos tradicionales (AD y COPEI) para obtener beneficios para el sector agrícola. Bajo este esquema se logró el desarrollo de importantes obras de infraestructura (vías de penetración y sistemas de riego, iniciativas de apoyo al productor adelantadas por el Ministerio de Agricultura y Cría, apoyo crediticio a través del Instituto de Crédito

Agrícola y Pecuario, ICAP, apoyo a la comercialización e impulso de centros de acopio a través de la Corporación de Mercadeo Agrícola) y también los líderes locales adquirieron sus primeras experiencias de relación con el sistema político a nivel estatal y nacional. En este capítulo nos proponemos observar la forma que asumió esta relación dentro de las comunidades de productores papeiros en estudio bajo la hipótesis de que

*El liderazgo local estableció relaciones de clientelismo con los partidos políticos tradicionales, pero el proceso político actual caracterizado por la deslegitimación de los mismos y el surgimiento de nuevas formas de organización y participación política, está cambiando la relación entre el liderazgo local y los líderes políticos tradicionales.*

#### **DIRIGENCIA POLÍTICA TRADICIONAL Y LÍDERES DE LOS PRODUCTORES**

Entre mediados de la década del cincuenta y principios de la del sesenta, el Estado venezolano comenzó a desarrollar políticas de apoyo al cultivo de papa y hortalizas en los valles altos andinos, como parte de una política nacional de transferencia de la riqueza petrolera a los sectores desfavorecidos del país; como resultado, el sector campesino de estos valles inició un sistema intensivo de producción el cual contaba con la demanda de un mercado que cada vez más se hacía más grande. Sin embargo, para esa época, todavía no se contaba con adecuadas obras de infraestructura ni se había consolidado la asistencia técnica por parte del gobierno que le ayudara a lograr los objetivos deseados. Así por ejemplo, existen testimonios que señalan que “... en enero de 1958, cuando estábamos comenzando a producir, no había sistema de riego, no había nada, no había un plan del MAC para apoyar a los productores”. (Entrevista J. A. Valencia, Mucuchies, Marzo 2000) En cuanto a vías de comunicación, la situación era precaria y la capacidad para producir, limitada, como nos lo describe otro productor y líder de la comunidad, “... en aquellos tiempos era difícil, no había transporte, vialidad para trasladarnos ... yo tenía 12 años, recuerdo nosotros sembrábamos coliflor, vendíamos dos veces a la semana, ese era el sustento, porque anteriormente era muy difícil, es decir, prácticamente se sembraba una sola cosecha al año ...” (Entrevista. Carlos Avendaño, Mucuchies, marzo 2000) Todos los entrevistados coinciden en que las condiciones para la producción eran adversas “... en esa

*oportunidad no habían sistemas de riego, no habían motores y se nos daba una sola cosecha de papa al año.*” (Entrevista Pulio Paredes, Pueblo Llano, marzo 2000)

A pesar de ello, la gente desarrollaba sus propias iniciativas para vencer las dificultades, lograr mejores cosechas y comercializar sus productos “... *en el año 52 empezamos con la importación de semillas de papa amarilla ... Se sembraba maíz y caraota para rotar los cultivos. Fuimos los primeros en sembrar zanahoria y vendimos a 5 céntimos el kilo ... se comercializaba ... por caminos de recuas hasta Timotes*”. (Entrevista Emilio Paredes, Pueblo Llano, marzo 2000) Tampoco existía un nivel de organización que permitiera acometer la solución de necesidades comunes, “... *en aquel momento (Más de 25 años atrás) ... no había nada, ni comités de riego ni nada ... en el invierno solamente se disponía de agua, en verano se regaba con mangueritas ... cada quien se las arreglaba como podía*.” (Entrevista Libio Serpa, Sto. Domingo, marzo 2000) No existía quien orientara al productor hacia la búsqueda de objetivos comunes, “... *no habían organizaciones en esa época ... no había líderes relacionados con la producción de papas*.” (Entrevista Emilio Paredes, marzo 2000)

A principios de los años sesenta la situación comenzó a cambiar cuando el Estado inició diversos programas para el sector y se dieron circunstancias que favorecieron el desarrollo del sistema productivo: “*en ese momento había un crédito del Banco Agrícola y Pecuario, que daba crédito en fertilizantes ... y algo de plata para la agricultura...*” (Entrevista J. A. Valencia, marzo 2000) De la misma manera comenzaron a consolidarse una serie de instituciones de apoyo a la agricultura, encabezadas por el MAC, que jugaron un papel fundamental en el desarrollo del sistema productivo durante toda esa década<sup>1</sup>. La intervención sistemática del gobierno en apoyo a la agricultura se vio reforzada por la presencia de un factor que permitió observar en forma directa y cercana los beneficios que traía a la agricultura la adaptación de nuevas tecnologías, amén de la organización para la producción. Este factor fue la presencia en la región de agricultores de origen canario, quienes influyeron notablemente en el cambio de los patrones tecnológicos utilizados hasta entonces:

*Los españoles, nos trajeron enseñanzas muy importantes, técnicas, nosotros las conservamos. Anteriormente hacíamos siembras con técnicas indígenas, que no tenían rendimientos, se gastaba más en mano de obra. Ellos nos trajeron la*

---

<sup>1</sup> Véase el capítulo anterior.

*enseñanza de los bueyes, nosotros acá los manejábamos pero de distinta manera, ellos trajeron el camellón, como sembrar la semilla y eso hasta el momento ha sido una de las enseñanzas mejores de los isleños [canarios] ... el Riego con moto bombas lo trajeron los Canarios, pero el MAC perfeccionó esto [algunos años después].” (Entrevista Carlos Avendaño, mucuchíes marzo 2000)*

Un aspecto sin duda determinante, que siguió un proceso paralelo a la creciente intervención del Estado, fue el desarrollo creciente de la organización de los productores, que adquirió las más variadas formas y objetivos. Algunas organizaciones tenían como único fin apoyar aspectos específicos de la producción,

*Formamos una asociación de productores que se llamaba Asociación de Productores de Santo Domingo ... Eso fue en el año 66 más o menos ... importábamos la semilla de Canadá y Holanda ... había que acudir al gobierno para solicitar las importaciones ... y las cartas de crédito ... era registrada porque para poder importar tenía que ser registrada ...” (Entrevista Israel Montilla, Sto. Domingo marzo 2000)*

Otras tenían una función más social,

*... aquí en la Comunidad donde yo nací, aquí en El Mocao, desde allí se empezaron con los sindicatos agrícolas ... los sindicatos se fundaron en el año 65 ... antes de existir esa organización pues las comunidades eran muy pobres, no tenían vialidad, no tenían electrificación, no tenían acueductos, y a través de esas organizaciones se consiguieron muchos beneficios para la comunidades y yo cuento con vialidad, con sistema de riego, con electricidad ...” (Entrevista Carlos Avendaño, Mucuchíes marzo 2000)*

Los productores comprendieron también la importancia de la organización para poder acceder a los recursos que otorgaba el Estado para mejorar la agricultura,

*... entonces se organizó una unión de prestatarios para adquirir algunos sistemas de riego, donde el agricultor mejoraba sus terrenos, hacía su cerca donde quería, abría sus zanjas, con sus terrazas y con eso era que uno se decía miembro del Comité de Sistemas de Riego ... (Entrevista J. A. Valencia, marzo 2000)*

A finales de los años sesenta y principios de los setenta, la participación del Estado venezolano en la agricultura de los valles altos andinos se hizo más intensa y estuvo dirigida a consolidar la infraestructura fundamental para el desarrollo de la producción. Ello tuvo como soporte la introducción paulatina a lo largo de la década de técnicas agronómicas, entre ellas los sistemas de riego, que permitieron incrementar el número de cosechas por año y extender la siembra a lugares donde el acceso al agua presentaba

grandes dificultades. (Van Unm, 1996) Su construcción, desarrollo y mantenimiento fue financiada por el Estado a través del MAC y CORPOANDES. (Llambi, 1998) Los productores guardan memoria de este hecho, que expandió la producción y fue determinante en el desarrollo de la agricultura de estos valles

*... hace como veinte años empezó el ICAP a hacer los primeros sistemas de riego aquí en el páramo y después de ahí vino el Ministerio de Agricultura y Cría (MAC), que hacía reuniones motivando a los agricultores a la utilización del sistema de riego... después de eso empezamos a organizarnos y luchamos por un sistema de riego mucho más grande y el MAC nos lo dio... (Entrevista J. A. Valencia, marzo 2000)*

En la región la presencia de los organismos creados por el Estado para el apoyo de la agricultura no pasó desapercibida y ellos fueron los encargados de implementar técnicas y desarrollar la infraestructura necesaria para su desarrollo, “... los sistemas de riego los trajo un delegado agrario [inicialmente] con 10 motobombas ... Con los sistemas de riego hemos tenido más estímulo para la producción...” (Entrevista Emilio Paredes, marzo 2000) Junto con los sistemas de riego había otros elementos de estímulo, como los créditos, “Ha habido créditos, pero todo lo más es por los sistemas de riego que uno ya puede regar, ya puede sembrar, va uno más poco a poco ... con la ayuda de los sistemas de riego, ya uno puede sembrar un poco más.” (Entrevista Libio Zerpa, marzo 2000)

Si bien la introducción de los sistemas de riego, fue un elemento determinante en el desarrollo del sistema productivo, su desarrollo y consolidación hubiese sido imposible sin el desarrollo de la organización de los productores en Comités de Riego; los productores no tuvieron otra alternativa que organizarse para acceder al disfrute del riego y distribuir de mejor manera el uso del agua. Un testimonio ilustra como los productores se fueron integrando a los Comités de Riego,

*... la gente [en un principio] no creía, a pesar de que había el material, y la mano de obra ... pero una vez que se hicieron las excavaciones y los gobiernos dieron las tuberías, la gente si creyó en esa organización, hoy la organización, los Comités son sustentables, las organizaciones son estables venga quien venga, nosotros ahí nos mantenemos unidos, planteamos nuestras necesidades, se hacen los turnos para cuidar las instalaciones de los sistemas de riego, hoy se turnan cada 5 beneficiarios van todos los sábados... (Entrevista Carlos Avendaño, marzo 2000)*

Poco a poco los productores fueron adquiriendo conciencia y capacidad de negociación con el poder central y otras instancias públicas y privadas, la cual fue fortaleciéndose y sus

acciones haciéndose cada vez más eficaces para obtener beneficios del sistema político y en su relación con el resto de la sociedad,

*...nosotros los productores, hicimos que nos tomaran en cuenta a las organizaciones, de Pueblo Llano y Mucuchíes y Timotes, ... y logramos por lo menos, 11 kilómetros de tuberías de 8 pulgadas, que hoy en día valen una millonada, a través de la Comisión de Agricultura del Congreso y entonces hablamos con el Ministro, este encomendó al Viceministro para que viniera y viera las necesidades de la Comunidad y se lograron algunos sistemas de riego de acá de la comunidad. (Entrevista Carlos Avendaño, marzo 2000)*

El objetivo de esta lucha permanente fue desarrollar mejores condiciones para la agricultura

*... nosotros empezamos a luchar y gracias a Dios que hemos logrado los beneficios a través de los gobiernos, hayan sido lo que hayan sido, hemos logrado el mejoramiento de sistemas de riego, créditos agrícolas; hemos luchado bastante. Todo lo que es el Ministerio de Agricultura y Cria, allá les hemos llegado y hemos mantenido reuniones con ellos aquí en el páramo y les hemos reclamado, todo lo que el agricultor necesita reclamar ... (Entrevista J.A. Valencia, marzo 2000)*

En ese proceso de fortalecimiento de la capacidad de negociación, se vincularon de manera eficaz la capacidad negociadora de los líderes con el apoyo y participación de los productores,

*“... yo como dirigente de la Federación de Comités de Riego, no hice el aporte solo, este se ha hecho en conjunto con los agricultores que nos han apoyado cuando hay que mandar alguna carta o hay que mandar una comisión a Caracas, a Mérida, o aquí mismo al poder municipal de la Alcaldía o cualquier otro organismo al que fuera necesario acudir...” (Entrevista J. A. Valencia, marzo 2000)*

No sólo se trataba de relacionarse con el poder central para lograr desarrollar y/o mejorar la infraestructura, también se hizo necesario enfrentar los problemas derivados de la comercialización de una producción en ascenso, en un mercado caracterizado por la presencia de factores adversos como las llamadas “roscas” comercializadoras y por la lejanía de los centros de consumo. Fue así como surgieron las asociaciones de productores, las cooperativas de venta y distribución de insumos y los centros de acopio, los cuales cumplieron un papel determinante en la defensa de sus intereses, “... hace mucho tiempo nos organizamos como asociación de productores aquí en el municipio donde se trabajó ... se fundó en ese mismo año la Asociación de Productores del Páramo aquí en mi casa ... no recuerdo exactamente el año ...” (Entrevista J. A. Valencia, marzo 2000)

Este proceso de desarrollo creciente del sistema productivo estuvo acompañado de un proceso de desarrollo político particular de los productores. Existía una clara diferenciación entre los productores y los líderes políticos; por un lado marchaban los políticos de oficio y, por el otro, los líderes de los productores, como dos campos de acción que aparentemente no se cruzaban. *“Líderes políticos si habían pero no eran productores, ellos no estaban organizados, no había ningún líder campesino...”* (Entrevista J. A. Valencia, marzo 2000). La relación de los productores con los partidos políticos guardaba distancia, sin embargo no se le desechara porque se le percibía como útil:

*relaciones con los partidos políticos, bueno con los partidos políticos no ha habido nada ... con el gobierno, digamos si alguien de aquí está vinculado al gobierno. Por lo menos la que nos ha ayudado ha sido la Alcaldía ... Pero eso es ahora. Antes de que existiera la Alcaldía, no ... si viene un político y trae una propuesta, se le atiende, y si dice algo que no convenga ... uno trata de llevarles la corriente, tampoco meterse en problemas.* (Entrevista Libio Zerpa, marzo 2000)

Incluso, observamos que los líderes, aún cuando se identifiquen con partidos políticos y formen parte de la militancia reconocida, separan claramente su acción como líderes de los productores de su compromiso político partidista. Es el caso de Emilio Paredes, Presidente de la Cooperativa La Trinidad de Pueblo Llano, líder de los productores y militante reconocido de Acción Democrática

*...Mi mayor aporte ha sido estar pendiente en las luchas por las reivindicaciones y sistemas de riego, e inclusive la representación a nivel nacional, cuando es necesario ir para allá y formar parte de los Consejos Consultivos de la Papa ... Más que todo por los conocimientos generales que he tenido, no he contado con ayuda de ningún partido político ...* (Entrevista Emilio Paredes, marzo 2000)

Esto aparece corroborado por lo que señala otro de los entrevistados, *“...yo creo que el más neutral ha sido el Sr. Emilio Paredes ... él ha sido líder de AD ... pero no lo tomó nunca como bandera política, es decir, ha sido más auténtico como cooperativista ...”* (Entrevista Antonio Santiago, marzo 2000) En este aspecto, los líderes de los productores hacen un claro deslinde entre “ser político” y el ser dirigente de los productores, *“... soy dirigente gremial, Vicepresidente de la Asociación de Productores de Papa y también soy político.”* (Entrevista Pulio Paredes, marzo 2000) Aún líderes de reconocida militancia política hacen una separación tajante entre las motivaciones que los llevaron a la acción política y la de los

que podíamos llamar “políticos profesionales”, *“Me motivé porque era agricultor ... no hubo un interés político ni nada ...”* (Entrevista Israel Montilla, marzo 2000)

Este paralelismo opera en todo momento y en todo lugar, pues parece haber temor a reconocerse como político, aún cuando en la práctica la gente sabe las afinidades. Ese temor posiblemente se relaciona con la experiencia del pasado reciente, cuando los sectarismos políticos frenaron las luchas de los productores<sup>2</sup> y ha operado además como un elemento que evita la desunión y fortalece las organizaciones de los productores. Como ilustración, un comentario hecho por Luis Guerrero, dirigente de los productores del Municipio Cardenal Quintero,

*... ahorita vino uno de los políticos que se va a lanzar como alcalde, me dice que la mayoría de los habitantes de Sto. Domingo quieren que me lance a Concejal, pero como a mi no me ha gustado la política, le dije que no. Me he dado cuenta que la gente ha reconocido el trabajo que se ha hecho ... Simpaticé con un partido, pero no fui fanático, no me gusta la política ni la entiendo.* (Entrevista Luis Guerrero, marzo 2000)

Para los productores, incluso para muchos líderes, existe una separación entre la lucha por resolver las necesidades de la vida cotidiana y “la política”, la cual sólo se haría presente en los procesos electorales, es decir cada cinco años.

*En aquellos tiempos había líderes políticos pero no tenían relación con la organización de los productores, porque en aquel tiempo, la población de productores era mucho menor; ahora hay mucha más gente joven interesada en la agricultura, no había aquella motivación como la que hay ahora. Los líderes políticos no se interesaban en la agricultura, venían a pedir el voto pero no estaban pendientes de eso. Exactamente, venían a pedirle voto fuera a quien fuera.* (Entrevista J. A. Valencia, marzo, 2000)

Otro productor señala que

*Antes del año 89, los políticos tomaban en cuenta a la gente cuando estaban en campaña; después se olvidaban de todo, en ese momento, cuando venían a recoger votos ofrecían este mundo y el otro pero cuando llegaban a la silla pues se olvidan de todo. Para ellos ni la agricultura ni el turismo; ni lo mencionaban.* (Entrevista Luis Guerrero, marzo 2000)

Además las

---

<sup>2</sup> El sectarismo político debido a la presencia de dos partidos que competían enconadamente por el voto de los ciudadanos marcó por muchos años las relaciones entre la gente, “... los partidos Copei y Acción Democrática ... bloqueaban todo tipo de organización que no militara dentro de sus filas. Las rivalidades políticas y sus pugnas personales iban más allá del interés que en un principio pudieran haber tenido por el progreso y bienestar de la comunidad.” (Santiago, 1992:22)

*Relaciones de apoyo de los líderes políticos al sector papero, muy pocas, eran personas que buscaban y que podían conseguir los votos ... influencia en los líderes políticos, se podía, pero era muy difícil. Esto era como una parroquia. Había que ir a Mucuchíes o a Mérida. (Entrevista Gerardo Pérez, marzo 2000)*

Casi todos los entrevistados mencionan que

*... del 89 para atrás ... las relaciones con los políticos eran más escuálidas, menos vinculantes y quizá dos o tres personas tenían vinculación directa porque no les interesábamos como masa para votar. Si yo tenía una amistad con alguien quizá me ayudarían a resolver problemas, en ese aspecto, yo creo que las luchas las hicieron más de aquí, que de allá para acá. Las relaciones con el sector político nacional existían, pero no eran realmente un tipo dado ... bueno de repente, estaba este Sr. de Bailadores por intereses propios, Germán ... no recuerdo su nombre, pero más por intereses de él porque era productor, que por ser un político dado al agro, entonces él se prestaba, estaba muy vinculado a los partidos políticos y se prestaba como un enlace entre las luchas que se daban y lo que él podía beneficiarse también porque era productor ... Los políticos en ese tiempo no eran elementos útiles para la producción ... (Entrevista Antonio Santiago, marzo 2000)*

Un testimonio que resume la situación es el siguiente: “Los políticos después que se les daba el voto no se les volvía a ver. Había que tomarles la oficina a los diputados para que nos atendieran.” (Entrevista Emilio Paredes, marzo 2000)

A pesar de la relación claramente electoral, dentro de la cual se manejaban las relaciones entre políticos y productores, resulta obvio que el apoyo del gobierno a la agricultura generó solidaridad política, puesto que fue el apoyo oficial el que la mayoría de las veces determinó el éxito económico de los productores. Tampoco es casual la identificación que mantuvieron por muchos años muchos líderes de los productores con el partido Acción Democrática, partido de gobierno en dos periodos consecutivos (1958-1963 y 1963-1968), que inició la política de impulso a la agricultura, y posteriormente en el periodo 1973-1988 realizó grandes inversiones en infraestructura, distribuyó créditos y condonó deudas al sector agrícola. Por esta razón encontramos expresiones de gratitud, que seguramente se tradujeron también en el campo político:

*... les agradezco muchísimo a unos muchachos que trabajaron como técnicos agropecuarios en el ICAP, que fueron los que me motivaron a mi para que yo sacara créditos, trabajaban en el ICAP y comenzaron a motivar. Había gente del ICAP y del Ministerio [de Agricultura y Cría] que nos recomendaba organizarnos, y desde ahí surgió la organización de los sistemas de riego y a través de los sistemas de riego, hemos formado una federación y ésta ha tenido más contacto a través de los organismos oficiales tanto a nivel nacional como a*

*nivel regional y a nivel municipal ... yo con un crédito que pedí, monté mi sistema de riego propio que era por gravedad, sin moto bomba con mi propio tanque y me financiaron la tubería y le puse un sistema de riego a mi finca ...”* (Entrevista José Angel Valencia, marzo 2000)<sup>3</sup>

También tuvieron que establecerse vínculos con el gobierno de turno para asegurar favores que permitieran el desarrollo de la actividad agrícola, pues para entonces el Estado se reservaba el derecho de autorizar transacciones vitales para la adquisición de insumos y semillas que había que traer de otros países “..había que acudir al gobierno para solicitar las importaciones... y las cartas de crédito las daba el gobierno en esa época, ahora no, ahora son los bancos y listo.” (Entrevista Israel Montilla, marzo 2000) A nivel de apoyo directo a los productores también hubo intervención directa de los partidos, “Los adecos tenían una organización que daba créditos de manera clientelar...” (Entrevista Gerardo Pérez, marzo 2000) Por otra parte, al margen de la actividad productiva algunos de los entrevistados considera que los políticos y el gobierno en general colaboraron con las comunidades “...siempre ayudaban a la gente con su casita, su ranchito ...” (Entrevista Libio Zerpa, marzo 2000)

El apoyo gubernamental se extendió más allá de la consolidación del sistema productivo y llegó hasta la comercialización, desarrollando una infraestructura que facilitó la llegada de los productos agrícolas a los centros urbanos de consumo

*... No recuerdo exactamente el año, pero allí se trabajó muy coordinadamente en ese tiempo y la Corporación de Mercadeo compraba la papa a 90 céntimos el kilo y a través de esta organización, se colocaban los precios y la organización de los productores misma (Asociación de Productores de Papa, ASOPROPA) era la que se encargaba de hacer los cobros a la Corporación de Mercadeo Agrícola y la Asociación de Productores les pagaba a los productores. Es decir, la asociación era como un intermediario entre los productores y la Corporación de Mercadeo Agrícola... (Entrevista J.A. Valencia, marzo 2000)*

Los productores reconocen que la labor del gobierno fue determinante en el éxito económico,

*... hubo la Corpomercadeo, allí fue donde empezamos a progresar, nos pagaban precios justos, estimularon la siembra de papa, no había rinconcito que no se sembrara papa. Si el gobierno la compraba, para los productores era beneficioso, negociábamos los precios, para nosotros fue muy bueno. Trajo progreso ... motivaron al merideño, al trujillano, tachirense, larense,*

---

<sup>3</sup> Esta referencia corresponde al primer periodo de gobierno de Carlos Andrés Pérez (AD, 1973-1978).

*Carabobo, Aragua, para que sembraran miles de hectáreas de papa. Una vez tuvimos que almacenar en la plaza porque no había donde almacenar. (Entrevista Carlos Avendaño, marzo 2000)*

La expansión productiva alcanzada por los productores de los valles altos andinos en los primeros años de la década del setenta hizo imperiosa la necesidad de comercializar los productos de una manera favorable a los productores, pues hasta ese momento se enfrentaban a los comerciantes mayoristas y a los transportistas en condiciones desventajosas. Se desarrollaron algunas iniciativas por parte de los productores pero con poco éxito, debido a las ventajas que tenían los intermediarios en detrimento de quienes cultivaban el producto. Por ello fue que debió acudir nuevamente al gobierno,

*No fue sino hasta el año 1974, después de varias gestiones [ante diversas instancias del gobierno], cuando la Corporación de Mercadeo Agrícola (CMA) decide recibirle la cosecha de papa a los productores ... se comenzó a hablar de la construcción de un Centro de Acopio ... que en definitiva acabaría con las "roscas" y los compradores inescrupulosos ... (Santiago, 1992:40)*

Así los Centros de Acopio vinieron a ser un gran apoyo para los productores.

*Dentro de las políticas agrícolas que han puesto en práctica los gobiernos democráticos ... la que se veía con mayor oportunidad para ayudar al productor ... era la relacionada con la creación de los Centros de Acopio ... a través de la Corporación de Mercadeo Agrícola ... había un mercado seguro para las cosechas, las cuales eran pagadas a precios más justos ... para el Estado Mérida se habían planificado varios debido a la gran producción que siempre ha tenido esta zona. (Santiago, 1992:43)*

La implementación de los centros de acopio tardó tiempo en llevarse a cabo pero mientras esto ocurría, la Corporación de Mercadeo Agrícola continuó comprando papa y hortalizas a los productores en lugares improvisados o en la puerta de las fincas (Santiago, 1992), tal como lo testimonia Emilio Paredes, miembro de la Cooperativa La Trinidad y director del Comité de Mercadeo de la misma para el año 1972:

*... me metí a trabajar, a recibir la cosecha de los productores en la calle. ... despachar con el Ministerio de Agricultura y Cría y el Banco Agrícola y Pecuario ... La gente me confiaba ese trabajo porque yo le quedaba bien. Luego vino el Centro de Acopio del cual yo fui su primer gerente. (Entrevista Emilio Paredes, marzo 2000)*

Toda esta actividad continuó desarrollándose con bastante intensidad durante el primer gobierno de Carlos Andrés Pérez (1973-1978), con el apoyo de la Corporación de Mercadeo Agrícola, que implementó centros de acopio en todo el país, asignando cargos y

prebendas dentro de estos organismos de acuerdo a la militancia política afin al partido de gobierno, tal como lo señala Rafael Ramón Santiago en su historia de la Cooperativa La Trinidad de Pueblo Llano, *“Otro de los inconvenientes que veían los cooperativistas en el caso de que la CMA administrara el Centro de Acopio de Pueblo Llano ... era el posible fracaso ... debido a que ... los cargos no se asignan por la capacidad de los individuos sino por su militancia partidista...”* (Santiago, 1992:46)

No obstante las limitaciones debidas a la manipulación político partidista de la gestión de la CMA, los productores obtuvieron grandes beneficios, tal como lo pudimos ver en los testimonios emitidos por varios de los entrevistados. Esto también explica el arraigo que logró alcanzar el partido Acción Democrática entre los productores del páramo, ya que al decir de algunos entrevistados *“... todo el páramo merideño era blanco<sup>4</sup>...”* (Entrevista Orlando Montilla, marzo 2000)

## **RELACIONES ENTRE LÍDERES DE LOS PRODUCTORES Y DIRIGENTES POLÍTICOS**

El sistema político que se instauró en Venezuela en 1958 ha sido tipificado como un sistema de conciliación entre élites, que diseñó sus líneas generales en un pacto político suscrito por los tres grandes partidos políticos del momento (AD, URD y COPEI), conocido como el Pacto de Punto Fijo.<sup>5</sup> (Vanderdijs, 1988) Este sistema político, experimentó una creciente estabilidad, durante las décadas del sesenta, setenta y principios de la del ochenta, a pesar de las contradicciones sociales debidas a la desigualdad en la distribución de la riqueza. (Njaim, 1975; Romero, 1987) En efecto, desde 1958 hasta 1983 se sucedieron seis procesos electorales con una participación relativamente alta. Se dieron cambios de partidos en el gobierno pero se mantuvo la institucionalidad en condiciones de relativa paz social, a pesar de que en los años iniciales de la era democrática (1961-1967) importantes sectores de izquierda quisieron tomar el poder a través de la confrontación

---

<sup>4</sup> En alusión al color que ha representado tradicionalmente a AD.

<sup>5</sup> Los partidos políticos Acción Democrática, COPEI y URD se plantearon un nivel de entendimiento a través de un pacto que contemplaba entre otras cosas: garantizar la existencia preponderante de los partidos suscriptores del pacto en el régimen político, reconocer la existencia de intereses comunes en un programa mínimo de gobierno, evitar la oposición a ultranza y sistemática y desarrollar un gobierno con participación de diferentes partidos en el gabinete. En este pacto se excluyó al Partido Comunista de Venezuela, PCV, se

violenta. Las luchas por reivindicaciones sociales se canalizaron a través de las centrales obreras, con un papel preponderante para la Confederación de Trabajadores de Venezuela, CTV, que dirigía la negociación de las contrataciones colectivas; por tal razón las huelgas obreras no constituían un factor de perturbación en la marcha de la economía. La empresa privada, a través de su organismo gremial, FEDECAMARAS, participaba en consultas sobre la formulación de políticas económicas fundamentales, como las salariales y fiscales. Las Fuerzas Armadas apoyaban la estructura del Estado y la Iglesia Católica mantenía un respaldo total al sistema político. (Njaim *et al*, 1975)

El régimen venezolano de democracia representativa concentró el poder en los partidos políticos; como lo define Allan Brewer Carías, fue un Estado Democrático Centralizado, con “... *una democracia de partidos, conforme a la cual, los partidos políticos han ... monopolizado la representatividad y la participación política; en definitiva han monopolizado el poder ...*” (Brewer Carías, 1996:16) Los partidos políticos se convirtieron así en los actores principales del régimen, controlando las organizaciones de intermediación entre la sociedad y el Estado (agrupaciones sindicales, profesionales, etc.), al punto de alcanzar el monopolio de la representatividad y la participación, sin dejar espacio para una participación que no fuera sino a través de ellos. De esta forma

*...la representatividad política en Venezuela ha sido representativa de los partidos, para lo cual se estableció ... el sistema ideal para que los partidos asumieran el monopolio de la representatividad ... conforme a este sistema, sólo los partidos pudieron tener representaciones en los cuerpos deliberantes, sin que a estos pudieran tener acceso otras organizaciones sociales.* (Brewer Carías, 1996:16)

Un denominador común bajo el cual se sustentó el poder de los partidos fue el recurso del ingreso petrolero, “... *gracias a la renta petrolera, el sistema de partidos estuvo en capacidad de distribuir recursos a los diferentes sectores de la población que, aunque fuese desigual, al estar combinado con una relación clientelar, permitía asegurar lealtades que les garantizaban el apoyo político.*” (Vanderdijs, 1998:6) Por su parte, la constitución de 1961 fue la base jurídica y legal que sustentó el poder de los partidos como nos lo resume Vanderdijs (1998:8):

---

reconoció el papel de la Iglesia Católica como aliado del sistema político y los intereses de la empresa privada como legítimos y se delimitó el área de intervención pública de los militares. (Njaim *et al*, 1975)

*La Constitución de 1961 define al régimen político como representativo, no prevé, expresamente, formas más amplias de participación política ... Privilegia a los partidos políticos como depositarios de esa representación ... Concentra el poder en éstos a través de las facultades que otorga al Congreso, controlado por partidos políticos oligárquicos, no democráticos. Elige a la Corte Suprema de Justicia y al Consejo de la Judicatura, con lo que controla al Poder Judicial; nombra al Consejo Nacional Electoral, con lo que dominan al Poder Electoral; elige también al Fiscal General de la República y al Contralor General, de esta manera están en condiciones de subordinar a instituciones encargadas del control de la acción tanto del Ejecutivo como del propio Congreso. Con ese modelo se propicia la conformación de la partidocracia. A ello hay que agregar que ... no establece controles sobre los partidos políticos, sólo hay una mención general donde se señala que deben ser democráticos ... En ese mismo sentido, no existen disposiciones constitucionales que garanticen el ejercicio de la democracia en los organismos de intermediación entre la sociedad civil y el Estado -partidos políticos, asociaciones sindicales, profesionales, empresariales, vecinales etc.- que tienen tanta importancia en el ejercicio cotidiano de la democracia ... priva una concepción centralista, por ello no fueron suficientemente previstos los principios que deben regir las relaciones de coordinación entre los niveles nacional, regional y local, así como la definición de las funciones que corresponden a cada uno de ellos para lograr acciones cooperativas en aras del buen funcionamiento del Estado como un todo ...*

Otro elemento que caracteriza el sistema político venezolano es el sistema electoral basado en el voto popular, universal y secreto, las elecciones democráticas, la representación proporcional de las minorías y el mecanismo de lista cerrada. (Njaim, 1975; Brewer Carías 1996) Dos aspectos del sistema electoral reafirmaron el papel hegemónico de los partidos en la vida política nacional: por un lado, el Consejo Supremo Electoral y demás organismos estuvieron conformados por representantes de los más importantes partidos políticos, con participación minoritaria de independientes designados por los partidos políticos, y, por el otro, el sistema de listas cerradas permitió que los partidos escogieran internamente los candidatos que conformarían las listas o planchas. (Vanderdijs, 1998)

Dentro de este contexto, el crecimiento del sistema productivo de los valles altos andinos estuvo determinado en gran medida por la intervención de los distintos gobiernos que se sucedieron durante los años sesenta, setenta y ochenta y estuvo acompañado, a su vez, por el surgimiento, desarrollo y consolidación de un liderazgo específico de los productores agrícolas de esta región. Este liderazgo estuvo alentado inicialmente en algunos casos por el mismo Estado, que requería un interlocutor para la implementación de sus políticas de

apoyo a la agricultura. Luego el mismo proceso de desarrollo y crecimiento del sistema productivo fue expandiendo y consolidando ese liderazgo inicial y también determinó el surgimiento de otros nuevos y de organizaciones de los productores. A lo largo de esas tres décadas se fueron estableciendo diversos tipos de relaciones políticas entre los líderes locales y los políticos, enmarcadas en un sistema político venezolano caracterizado por su excesivo centralismo, el cual se mantuvo hasta finales de los años ochenta, cuando comenzaron a establecerse las bases para implementar un sistema descentralizado.

En nuestra investigación (realizada en una región rural con características particulares) hemos detectado varios tipos de relación entre el liderazgo local y los políticos y las hemos clasificado para su mejor comprensión de la siguiente manera:

1.- Relaciones siguiendo la estructura partidista desde la localidad hacia los líderes políticos estatales, de allí a los nacionales para llegar hasta el gobierno central y a las diferentes instancias del Estado. Debido a que la mayoría de las gestiones de apoyo a la agricultura había que hacerlas a nivel de un gobierno altamente centralizado, ello impulsó relaciones políticas clientelistas entre los productores y el sector político. Estas se iniciaban a partir de la búsqueda de apoyo en los organismos regionales del partido de gobierno, a través de diputados y políticos influyentes, que permitieran contactar con diferentes instancias del gobierno nacional y de otros organismos del Estado, para asegurar el éxito de la gestión.

Como señala Carlos Avendaño,

*Los vínculos políticos con el gobierno, han ayudado mucho a la gente en Mucuchies, es decir, las relaciones políticas con los sectores a nivel nacional ... Uno no busca para uno, uno busca en beneficio de las comunidades que es lo importante, y yo digo que he pertenecido a un partido político y no ha sido de provecho para mí, sino que ha sido en busca de las reivindicaciones de las comunidades; el desarrollo de nuestras comunidades y eso es lo más importante que a uno le satisface ... El partido ha servido como instrumento para apoyar a la comunidad, porque uno tiene vinculación, es decir, la idea de estar en el sector agrario, en la secretaria agraria [del partido AD], como doce años ... la idea de uno es ayudar a las comunidades, ayudar al desarrollo de las comunidades ... El partido ha servido de vinculación a nivel nacional, de conocer gente afuera, de poder relacionarse ... esa vez cuando asistimos al Congreso, automáticamente el Presidente de la Comisión de Agricultura en el Congreso Nacional, ya desde Mérida le habían dicho que el Secretario de Agrario es Carlos Avendaño, nos hizo comunicarnos con el Ministro, el Ministro nos atendió muy bien, de eso estoy altamente agradecido... Estamos hablando del gobierno de Carlos Andrés Pérez, el último gobierno de él. El Ministro me conocía a mí, pero si hubo esa interrelación y lo otro,*

*prácticamente no me presenté como político si no como representante de la Cooperativa [La Paramaña], pero ya llevaba una recomendación desde Mérida ... el Ministro encomendó al Viceministro que nos atendiera y que llevara las inquietudes que nosotros teníamos ... (Entrevista Carlos Avendaño, marzo 2000)*

También a nivel local y regional los líderes de los productores todavía desarrollan relaciones clientelistas con los partidos políticos, en la medida en que les ayudaban a resolver situaciones a favor de sus intereses, fueran personales o comunitarios. Por ello vemos casos como el de Luis Guerrero, líder de los productores de Santo Domingo, quien en respuesta al apoyo recibido por parte del líder político local<sup>6</sup> ha prestado su nombre para la actividad política electoral,

*El ha estado vinculado de alguna manera a AD y ahora va en la plancha, apoyada por AD, del Alcalde actual para aspirar a concejal por Sto. Domingo ... No se puede considerar cómo un líder político, él va más hacia lo comunitario ... yo creo que algún compromiso que hay por allí [con la parte política partidista], es porque él se ha sentido dentro de la comunidad y ha tenido respuesta del gobierno local, me imagino que es eso, el ha asumido esa posición y de repente es posible que en el Concejo Municipal pueda hacer más por los agricultores ... (Entrevista Orlando Montilla, abril 2000)*

Algunos líderes de los productores se convirtieron en activistas fundamentales de los partidos y en soporte fundamental de éstos en la localidad, incluso en algunos casos las mismas organizaciones servían como soporte a los partidos, como lo presenta Edgard Suescún al hablar sobre uno de los líderes más importantes de los productores del Municipio Rangel,

*... siempre ha estado vinculado con AD. Fue representante de ellos. Las organizaciones (intermedias) eran manejadas por ellos y colocaban a sus propios representantes. Por supuesto los apoyaban en sus funciones. Era una cuestión política. (Entrevista Edgard Suescún, marzo 2000)*

Dentro de este tipo de relaciones clientelistas con estructuras partidistas, encontramos negociaciones políticas para obtener beneficios para el sector de productores a cambio de apoyo político electoral

*...estuvimos con un movimiento independiente y estuvimos con el movimiento que encabezó Caldera, porque pensábamos que era bueno ... El apoyo a Caldera se vio cómo un grupo de personas que se vinculó al movimiento ... No logramos colocar gente en la alcaldía, nada más ubicamos una persona a nivel*

---

<sup>6</sup> Debe señalarse que hasta julio de 2000 la gobernación del Estado Mérida siguió controlada por AD, a pesar de los cambios a nivel del gobierno central. Muchas alcaldías siguen con el mismo partido.

*del ICAP ... que logró ciertos créditos para acá para la gente...* (Entrevista Antonio Santiago, marzo 2000)

2.- Relaciones de liderazgo independiente, basadas en el prestigio y la solidez económica como productores y en su actitud comprometida en la defensa de intereses comunes. Este liderazgo mantiene una posición independiente de los partidos y líderes políticos, pues su fuerza propia entre los productores los convierte en una referencia obligada para cualquiera que quiera relacionarse con este sector de la comunidad. En toda la región existen productores que han logrado éxito económico y que mantienen una relación activa con los demás productores pues actúan como prestamistas, dan tierras en alquiler, facilitan el transporte de los productos, compran cosecha y generan empleo. Por ello, frente a la crisis, mantienen un liderazgo determinante. Como ejemplo de ellos mostramos la opinión de uno de nuestros entrevistados:

*... ellos son los que nos han apoyado económicamente. Aquí hay un fenómeno que es que los productores se fijan en los grandes productores como ejemplo, y ellos como tal han mantenido ese prestigio. Son líderes de alguna manera. Los productores se fijan en ellos, en su conducta ... actitud positiva hacia la organización ... Debido a que ellos mueven tanta gente, es la parte más estimulante de la organización ...* (Entrevista Edgard Suescún, marzo 2000)

Podrían caracterizarse otros tipos de relaciones entre el liderazgo de los productores y los líderes políticos, pero creemos que éstas engloban las formas de relación más importantes.