

# Reconfiguraciones del poder y la gestión local: afectos y tensiones que reinventan al Estado

Jimena Lynch Cisneros

## RESUMEN

*La estructura estatal y la gestión local están constituidas desde espacios y personajes cuyas relaciones políticas y sociales generan efectos inesperados. En este artículo analizo esa dinámica por medio de una etnografía que observa a las autoridades locales y a un grupo de mujeres en la juramentación de la Junta Provincial de Ajawasis (chicheras) de la provincia de Urubamba, en Cusco, y la fiesta de carnaval auspiciada por el municipio. Analizo la manera como los afectos, las historias, los chismes y las memorias entran en tensión con lo normativo, es decir, lo formal, lo establecido administrativa y legalmente en la estructura municipal. En esta perspectiva, la municipalidad deja de ser una entidad estática para convertirse en un ente que fluye y es atravesado por procesos y fuerzas dinámicos. La etnografía que explora esas dimensiones puede ampliar el concepto de gestión, y mostrar que el espacio municipal, como la vida social, está atravesado por procesos afectivos. El artículo ofrece una manera diferente de abordar el estudio del Estado neoliberal, prestando atención a la manera como las acciones de los funcionarios municipales están marcadas por relaciones que van más allá de los cargos y jerarquías establecidas formalmente.*

*Palabras clave: lo afectivo, lo normativo, Estado, gestión, poder.*

## **Power reconfigurations and local government: affect and tension that reinvent the state**

### *ABSTRACT*

*Local state structure and local government (gestion) are shaped by spaces and personalities whose political and social relations generate unexpected effects. In this article, I explore this dynamic through an ethnography conducted with local municipal authorities at a swearing-in ceremony for the Urubamba Provincial Council (Junta) of Chicha Producers (Ajawasis) and a Carnival Fiesta sponsored by the municipality. Specifically, the article analyzes how affects, histories, rumors and memories enter into tension with more formal or normative arenas of government, including established administrative and legal processes. Seen from this perspective, the municipality ceases to appear as a static unit, to emerge instead as a fluid entity composed of very dynamic and shifting social processes and forces. Through an exploration of these processes, ethnography can help to open up the concept of gestion, to reveal how affect runs through the space of the municipality as through social life. The article offers a different entry into the study of the neoliberal State, by exploring how municipal authorities' actions are shaped by relationships that go well beyond their official offices and hierarchies of the state.*

*Keywords: Affect, State, norm, management, power.*

El presente trabajo ofrece un análisis de los afectos difusos, tales como los cariños, las lealtades y los sentimientos encontrados en la conformación de los espacios y jerarquías oficiales de una municipalidad provincial. Este trabajo no es una descripción de la municipalidad ni una evaluación de su funcionamiento, sino más bien un intento de trazar los procesos emergentes a partir de los cuales las relaciones políticas y sociales toman forma. Tampoco pretendo sugerir que la gestión política se reduce a las dinámicas personales. Lo que ofrezco a partir de este recorrido es una reflexión, a la vez teórica y metodológica, sobre la diversidad de procesos interpersonales y sociales que dan forma a las prácticas administrativas, las decisiones «políticas», las jerarquías burocráticas y las aspiraciones políticas que constituyen la gestión municipal.

Me apoyo en una metodología netamente etnográfica que me permitió explorar la importante relación que une a la municipalidad con un grupo de mujeres que no ocupan ningún papel oficial dentro de la institución estatal. Se trata de las mujeres agrupadas en la Junta Provincial de Ajawasis (chicherías). Mi enfoque etnográfico parte de observar y analizar las relaciones afectivas, dentro de las cuales considero el cariño, las simpatías, lealtades y rencores entre altos funcionarios de la municipalidad y las señoras de la Junta de Ajawasis, a quienes desde ahora llamaré «las chicheras». Al analizar estos procesos sociales, me interesa en particular entender los efectos que estos generan tanto en la propia estructura estatal como en su dinámica de gestión local.

En lo que sigue, hago un recorrido por las calles y oficinas municipales, acompañada de las chicheras y algunos funcionarios de la municipalidad. Al compartir mis experiencias en estos recorridos, ofrezco una perspectiva sobre la gestión municipal y el poder local como procesos que reflejan no solo las capacidades

técnicas y políticas de las autoridades del momento, sino también las relaciones de afecto y sociabilidad que atraviesan (y constituyen) los espacios de gobierno (la municipalidad). A la vez, en mi etnografía de la municipalidad no me restringo a los espacios donde las autoridades ejercen su cargo oficial (cf. Mujica, 2010). De hecho, para entender la vida política de la municipalidad hay que ir mucho más allá de sus jerarquías, normas y estructura establecidas; el organigrama municipal, con sus cargos en orden jerárquico, constituye aquí una muestra de la tensión entre lo normativo<sup>1</sup> y lo afectivo. A través de los diferentes actores y dos episodios descritos, veremos de qué manera la municipalidad deja de ser una unidad estática y formal para convertirse en un ente fluido y dinámico que se adapta y se reconfigura<sup>2</sup> al reconocer en ella elementos afectivos —simpatías, antipatías, cariño, odio, rencor— que aparecen a través de los gestos, chismes y memorias que también dan forma a «la institución» estatal.

A continuación presentaré un análisis de las relaciones de poder y afecto que dan forma a la municipalidad, a partir de entrevistas realizadas y conversaciones informales con las chicheras y algunos funcionarios. Creo importante señalar, además, que si bien la etnografía elabora su análisis a partir de lo que se observa en el mundo, como un método inductivo, considero a veces interesante y enriquecedor dar ejemplos con detalles, especialmente cuando uno está detrás de elementos intangibles como los afectos y los sentimientos. Por este motivo, intento expresar las experiencias que recogí en el campo tal como sucedieron, para enfatizar mejor la manera como me iba acercando a una mejor apreciación de la complejidad del mundo de la municipalidad a partir de eventos, gestos, expresiones y conversaciones, cuyos temas muchas veces nos pueden parecer muy alejados del mundo oficial de la «política municipal».

## LA JURAMENTACIÓN

El 25 de febrero de 2011 conocí a unas mujeres que me llamaron la atención. Vestían trajes de mestizas<sup>3</sup>, largas faldas, delicadas blusas blancas, altos sombreros adornados con una gruesa cinta, interminables trenzas y coquetos aretes.

---

<sup>1</sup> «Lo normativo» es entendido aquí como «lo formal», lo establecido administrativa y legalmente en la estructura institucional del municipio.

<sup>2</sup> La fluidez de los límites entre lo social y lo político en una institución estatal también son trabajados en Mujica (2011).

<sup>3</sup> Como explica Marisol de la Cadena (2004), la vestimenta de mestizas connota en las mujeres cusqueñas distinción económica y cultural. Así, el mostrarse como mestizas a través de esta

Ese día llegué temprano al municipio para ir a un importante evento organizado por la municipalidad: la Juramentación de la Junta Provincial de las Ajawasis. Conocí entonces a una alta funcionaria de la municipalidad, a quien llamaré ‘la funcionaria’. Mientras esperábamos unos minutos para salir, le pregunté a qué evento íbamos. La funcionaria me dijo que no sabía y fue más bien su asesor, a quien llamaré ‘el profe’, quien lo aclaró mientras caminábamos todos juntos. El evento se realizaría en el coliseo cerrado, que era, además, la obra más importante —y por lo tanto controversial— del actual alcalde municipal. El ‘profe’ me explicó que el municipio apoyaba la organización de esta Junta como parte de sus actividades para revalorar la chicha como bebida ancestral y ayudar a mejorar las condiciones de vida de las señoras que la elaboran<sup>4</sup>.

Al llegar al coliseo, entramos en un espacio en la parte de atrás de las tribunas donde nos estaban esperando veintiún señoras de treinta a sesenta años, dueñas de ajawasis, sentadas sobre tablas largas apoyadas en mojones de cemento. Vestían trajes de mestiza con largos sombreros. El ‘profe’ se acercó a saludar a cada una. La secretaria y la funcionaria casi ni las miraron: no se acercaron ni saludaron.

Ese fue el día que conocí también al alcalde, llamado con cariño ‘el inge’. El alcalde saludó a cada uno, mientras personal del municipio lo filmaba. Empezaban a probar el micro. En ese mismo momento una señora, almacenera del coliseo, le dijo a la funcionaria: «Yo pensé que el ‘inge’ no iba a venir. Anda entretenlo hasta que llegue el choclito». Justo el alcalde se acerca a la funcionaria y le pregunta qué les iban a dar de comer a las señoras. Ella dijo que chicha y choclito con queso y él se molestó: «¿Nada de almuerzo? No no, así no se trata a la gente». El ‘inge’ tomó su teléfono y llamó a encargar que preparen almuerzos para las señoras. Era evidente el cariño mutuo que él y las chicheras se tenían: les habló en quechua y luego se fue, luego de despedirse de cada una con besos y abrazos. Su afecto hacia las señoras quedó aun más evidenciado en comparación con la actitud de otro alto funcionario municipal, con quien las señoras se mostraban incómodas y desconfiadas. Este funcionario solo les habló en castellano e insinuó que habría manipulación entre las chicheras. Ante este comentario,

---

vestimenta les da cierto poder, pero además las hace ver como mujeres valientes, exitosas, luchadoras, atrevidas, recias y trabajadoras que buscan respeto y necesitan del apoyo de las autoridades para sostener a sus hijos. Además se les percibe como las «mujeres del pueblo». Sobre usos estratégicos de la vestimenta de mestiza, que da estatus e identidad, ver Seligmann (1998).

<sup>4</sup> La explicación acerca del apoyo del municipio a las asociaciones de awajasis de la provincia me la dieron el alcalde, el ‘profe’ y otros funcionarios de la municipalidad.

ellas le aclararon indignadas que no era así. El funcionario hablaba como si lo supiera todo y parecía no perturbarse por la molestia de las señoras.

Aprovecho aquí para explicar un poco más un punto importante de mi argumento. La observación de que ni la discriminación ni el poder que ejercen las denominadas «cholas» —tal como lo presentan Marisol de la Cadena (2004) y Linda Seligmann (1998)— son actitudes o afectos uniformes dentro de la municipalidad, sino que las relaciones «interétnicas» o «raciales» toman forma a partir de relaciones muy personales y particulares. Por lo tanto, no es posible acercarnos en este contexto al estudio de las relaciones interétnicas a partir de una formación ideológica a priori tal como, por ejemplo, «el racismo» o «la discriminación». Sin negar la existencia de racismo, esta metodología o acercamiento teórico intenta observar la complejidad de la vida social y los múltiples matices que complican y enriquecen las relaciones sociales en situaciones de desigualdad. Implica aprender a observar la complejidad y seguir los detalles y no ver la finalidad de la investigación en la identificación de relaciones como «racistas» o «no racistas».

## LA PRESIDENTA

Pude coordinar con la presidenta de la Junta Provincial de las Ajawasis, que acababa de juramentar, para verla al día siguiente en su casa y conversar. Es una señora amable y afectuosa, que expresa sin temor sus rabias y alegrías y está siempre muy atenta a todo lo que sucede. La llamaré Benicia.

Benicia me esperaba en la puerta de su casa. Yo llegué en un mototaxi y al pasar a su local, que a esa hora no atendía, me invitó a sentarme en una de las mesas donde sirve chicha para sus clientes. Al principio solo estábamos las dos y luego llegó también la tesorera de la Junta. Al conversar con ellas empecé a apreciar lo complejas que eran las relaciones y sentimientos que las chicheras tenían que negociar cuando interactuaban con esta institución —supuestamente única y estática— que conocemos como «la municipalidad».

Empecé a notar la diversidad de personajes y actitudes afectivas que atravesaban sus relaciones con el Estado local. Para Benicia, las autoridades del municipio se dividían entre los que las quieren y las apoyan y los que las odian y son malos con ellas. Mostraba un gran cariño y orgullo por el alcalde. Me dijo: «Antes ningún alcalde se ha acordado de nosotras». Le pregunté cómo fue cuando estuvo el alcalde interino y fue contundente: «Nos odia, nos hizo a un lado, nos ha difamado, que adoramos al ‘inge’», e intervino la tesorera: «Que hemos sacado del municipio para la vestimenta». Retomó la presidenta: «Que para nosotras todo es fiesta,

fiesta, hemos desaparecido para él». Y añadió con firmeza: «Por eso nuestra lucha era que el ‘inge’ gane». Le pregunté qué había pasado con el funcionario cuando habló en la juramentación sobre algo de manipulación. Anotó el nombre del funcionario en un cuaderno que tenía al lado, porque hasta ese momento no lo sabía, y me dijo con enojo: «Él no sé por qué habla de manipulación, acá a nadie se le manipula; además, ha dicho que estamos perdiendo el tiempo». Le pregunté si también les había molestado que ese día no hable en quechua para que todas las señoras entiendan y me dijo que no, que no era eso sino «las formas para hablar, porque encima habló en tono fuerte, las señoras estaban asustadas».

Al consultarle cuál era el beneficio de la Junta Provincial para ellas, me dijo: «El municipio nos contrata para sus actividades y nos paga en efectivo». Pero esperaban algo más: «Queremos recibir más adelante turistas y visitantes». Volvió a hablar del ex alcalde y me dijo: «Ha desaparecido los documentos de la asociación, por eso ahora estamos nuevamente presentando los nombres de todas la compañeras». Y continuó contra el ex alcalde: «Se ha unido con otro ex alcalde y con una radio criticaban al ‘inge’ y hablaban mal de nosotras». Benicia me explicó que ese periodista ya no sigue porque habló mal del anterior párroco: «Decía que el padre en su misa nos decía para votar por el actual alcalde, y lo calumniaban porque eso no era cierto, él nunca nos decía eso. Entonces el padre fue a la radio, no lo dejó hablar y se puso insolente [el periodista] y le dio un puñete en el pecho. La gente salió, se levantó, cuando nosotras hemos ido hasta la radio ya le habían roto las lunas y llegaron diez policías y un fiscal». Las chicheras me contaron que luego de una semana hubo una marcha contra la radio. Les pregunté quién la organizaba y convocaba; las dos me dijeron: «Nosotros la hemos organizado, y se acabó la radio»<sup>5</sup>. Me dijo que además que «no era educativa, insultaba a la gente, al ‘inge’, ahora en el pueblo estamos más tranquilos».

Les pregunté a las señoras por qué había salido el ‘inge’ en su anterior gestión. Yo sabía que lo sacaron por graves denuncias de nepotismo y pusieron a un alcalde interino: el ya mencionado ex alcalde con quien ellas no tenían una buena relación. Luego hubo elecciones y el ‘inge’ ganó, ocupando el puesto de alcalde nuevamente. Ambas volvieron a defenderlo firmemente. Benicia me dijo: «El ‘inge’ recibía difamación de esa radio, por comer, tomar, ya ni eso podía hacer».

<sup>5</sup> Sobre el ‘poder de las cholas’ ver el análisis de Marisol de la Cadena (2004), donde las describe como mujeres que participan en luchas políticas, asumen liderazgos y se enfrentan públicamente con las autoridades de manera tanto física como verbal. Además de resaltar que estas características eran percibidas en la sociedad cusqueña como una «virtud cívica» y un «hacerse respetar».

Entonces les pregunté sobre eso que dicen: que fue por poner a sus familiares en cargos, y la presidenta me dijo que puso «solo dos». La tesorera intervino y dijo que además «eran lejanos, no eran legítimos, eran solo sus paisanos, no eran sus familiares». Y me dijo que la mamá del ‘inge’ también era chichera y que por eso él las valora bastante y las entiende, porque haciendo chicha a él lo han sacado adelante. Pensé entonces que esto explicaría en gran medida la estrecha relación afectiva entre las chicheras y el alcalde.

Luego de esa conversación quedé asombrada de la autoridad y el poder que ellas sentían y expresaban frente al alcalde y su gestión, en función de favores y reciprocidades, de simpatías o antipatías, de lo que se escucha y se dice. Pude ver también que para Benicia la forma de dirigirse a ella y a las demás chicheras era importante, porque en eso se expresan los afectos.

Una historia de calumnias está en sus memorias y están atentas a cualquier cosa parecida que pudiera darse. Pero el ‘inge’ es para ellas intocable, su defensa es absoluta y cualquier denuncia de nepotismo, si se trata de él, la minimizan. Cuando al ‘inge’ lo sacaron en su anterior gestión, precisamente por las denuncias de nepotismo, su reemplazo se convirtió, tanto para ellas como para su ‘inge’, en el enemigo. El alcalde interino estaba en contra del ‘inge’, por tanto en contra de ellas, del pueblo y de la Junta. Para las chicheras, el ‘inge’ las valora, y gracias a su apoyo su condición de vida ha mejorado<sup>6</sup>.

Me quedé con la fuerte impresión de que las chicheras son mujeres recias y alegres y que sus relaciones con el Estado municipal transitan entre el cariño y la aversión. Si logran tener algún «poder» dentro de la municipalidad —y por lo tanto alguna influencia en la gestión municipal— es por su capacidad de jugar con las lealtades que dan y reciben y que establecen con algunas de las autoridades<sup>7</sup>. Su entrada al municipio es, por lo tanto, bastante «personal». Para ellas el municipio es el ‘inge’ y lo único importante es el apoyo que se han dado y se dan mutuamente. Pero, por otro lado, la institución municipal es también una expresión y extensión de las relaciones sociales propias de la sociedad local.

---

<sup>6</sup> Cronología de las gestiones de los mencionados alcaldes provinciales: 2007-2010: gobierna ‘el ‘inge’; 2010-2011: gobierna alcalde interino al ser vacado ‘el ‘inge’; 2011 hasta la fecha: gobierna ‘el ‘inge’.

<sup>7</sup> Así como lo analiza Linda Seligmann (2004) en su estudio sobre las mujeres del mercado de Cusco. Estos juegos conscientes de lealtades permiten a las chicheras una cercanía al poder del alcalde, y un trato de confianza y cariño con él, lo cual les otorga además cierto estatus en la sociedad. De esta manera, los afectos constituyen una estrategia que posiciona a estas mujeres en un lugar de respeto social y que de alguna manera minimiza tratos de discriminación racial y de género a los que podrían estar mucho más expuestas.



## EL FUNCIONARIO

Fui luego a entrevistar al funcionario y le pregunté por las chicheras. Él respondió como experto: «Con la perspectiva de que más adelante esas chicheras tengan que ser llevadas en sus actividades desde un punto de vista más técnico, ya que son trabajos ancestrales. Nosotros queremos darle una enfoque más cultural a ellas, por ejemplo mejorando sus casas, su higiene, sus servicios, sus utensilios, la misma decoración». Le pregunté a qué se refería con «técnico». Me dijo: «Que tengan atención en la microbiología de sus alimentos, de qué manera pueden contaminar menos productos, pero la chicha es una bebida que tiene doble proceso de fermentación». Yo le dije: «Ahí se muere todo»; él se rio y me dijo: «Es mejor, más rica que la cerveza».

Me dijo que lo de las chicheras es una actividad que depende de su área. «Nosotros apoyamos ese tipo de iniciativas, lo que es la organización de ellas mismas». Mencionó el concurso de la frutillada (chicha con frutilla) que están promoviendo en carnavales. Me dijo que eso quiere revalorarse, «porque la frutillada tiene un sabor, olor, textura especial». Señaló que ya es sostenible porque se maneja hace décadas, que es algo ancestral, cultural. «Es una actividad que las ayuda a dinamizar su economía local, acá gran parte de las personas se dedican a esa actividad. Y con eso pueden alimentar a sus hijos, pueden alimentarse». Me dijo además que es una bebida autóctona y que se relaciona con la producción de maíz de la zona, que es el insumo principal para la elaboración.

Ya que estábamos en el tema y en más confianza le pregunté sobre lo que mencionó a las chicheras el día de su juramentación de que no se dejaran manipular. Le pregunté sutilmente si hay problemitas por ahí con eso. Me dijo: «No es tanto así, sino que cuando el alcalde designa una cosa, esas personas quedan un tanto relegadas cuando de por medio está la parte política, la parte técnica. Entonces qué manera de manejar tenemos de esos grupos sociales si esas señoras en vez de venir con una idea clara de hacer un trabajo determinado, va de repente una promotora con unos intereses ocultos». Y continuó: «La reunión ese día era que hagan su POA (Plan Operativo Anual) 2010-2011, a mí un poquito me molestan esas actividades. Si hay una organización y hay una reunión, hay un objetivo, una meta y un alcance que se tiene que cumplir, y si no se hace eso, pues vamos a estar perdiendo el tiempo en reuniones vagas. Yo creo que eso a cualquiera molesta»<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Ver en tipos de dominación legítima ‘la burocrática’ —que en su variante «legal» vendría a ser la del Estado moderno— la descripción del burócrata ‘profesional, que sigue las reglas, es decir la legalidad, más allá de quien gobierne. En Max Weber (1944).

En la práctica las señoras no se sentían parte de ningún área u oficina y de alguna manera pasaban por encima de estas. Trataban todo con el alcalde y su coordinadora, que para su alegría volvió. Para el funcionario no había pasado nada grave en el incidente con las señoras, a quienes no se acercaba a saludar, no les hablaba en quechua y les había mencionado una manipulación. Nada de eso estaba en algún plan, con metas y objetivos: para él todo estaba bien, pero ellas casi le habían «puesto la cruz».

## LA FIESTA DE CARNAVALES

Llegué ese día en la mañana. En el complejo deportivo había unas tres yunzas, puestos de comida, de artesanías y de frutillada. Estaban las chicheras representantes de cada distrito de la provincia vendiendo su frutillada y concursando por la mejor bebida. Encontré a Benicia, quien me saludó muy cariñosamente. Apareció el funcionario y Benicia hizo un gesto de molestia notorio: no lo quiere por el tema de la «manipulación». Además, al parecer él nunca se ha presentado con ella. El funcionario me saludó solo a mí muy amablemente y me pidió que lo acompañase a probar las frutilladas y calificar. Fui a probar dos con él para vivir la experiencia, pero no quería que las señoras de cada distrito me viesen como jurado y luego se molestaran conmigo si otra gana: mejor que me viesen como alguien imparcial.

Él me explicaba cómo debía ser la textura de la frutillada, el olor y el sabor. La de las chicheras locales era mucho más rica. Encima tenía algo oscuro molido que no parecía canela, como en otras. El funcionario me dijo que sí era canela. Benicia escuchó eso y con molestia lo aclaró, haciéndolo quedar como que no supiera nada: ella explicó que es culantro tostado y molido y que eso se ponía ancestralmente para proteger el estómago. Otras chicheras me invitaron picante de yuyo, que era riquísimo. Un par de señoras me preguntaron si era jurado y les dije que no, que solo estaba probando. Benicia estaba un poquito más atrás con otras señoras de las ajawasis tomando frutillada; me hizo salud desde ahí y me llamó. Yo me acerqué; me presentó a todas como una amiga de ellas y pidió un aplauso para mí. Me pintaron con harina rosada en los cachetes, me pusieron un collar de serpentinatas de colores y mucha pica pica en la cabeza.

Me encontré nuevamente con el funcionario, quien me comentó que se había salvado de ser mojado; tampoco lo habían pintado ni puesto serpentinatas ni pica pica. Me preguntó coquetamente si estaba con tiempo para que lo acompañase por las tribunas a invitarles caldo a unos comuneros. Encontré a Benicia tomando

cerveza con dos señoras y un señor y me jaló para tomar con ellos; el funcionario siguió su camino. Me quedé feliz tomando con ellas: rotábamos un mismo vaso y reíamos mucho. Benicia me preguntó: «¿Quién era ese señor con el que estas?», con cara de que no le gustaba, y le recordé su cargo. Sentí que me veía como una cómplice o aliada suya.

Apareció el alcalde, quien fue abordado por varias señoras de las ajawasis. Le tiraron agua y espuma. Lo llenaron de serpentinas de colores, pica pica y harina de color en la cara. Él primero estuvo serio, diciendo «no, no», y luego rió y dejó que le hicieran todo eso. Le dieron un plato de comida y frutillada. Las señoras se lo peleaban para llevarlo a sus puestos; él, sonriente y feliz, probaba lo que le daban y saludaba a todos con afectuosos abrazos.

Empezaron las yunzas y a bailar. El ‘profe’ y el alcalde recibían reiteradamente el machete en la yunza. Las chicheras me jalaron a bailar en la ronda a mí también. La fiesta duró varias horas. El funcionario no estuvo en ninguna yunza, tampoco lo mojaron ni pintaron ni le pusieron serpentinas. A la funcionaria ni se le vio en toda la celebración.

El juego del carnaval marcaba así las muestras de afecto y simpatía por unos y rechazo y antipatía por otros. Era notorio estar mojada, pintada y llena de serpentinas y pica pica y bailar en la yunza con las señoras, el alcalde y el ‘profe’. Tomar y comer juntos, hacer salud. Entonces, también era notorio ser una autoridad municipal importante y no estar ahí. Había una línea entre los que estaban involucrados y los que no. El alcalde mojado y pintado mostraba su influencia y cercanía. El distanciamiento del funcionario, no mojado ni pintado, expresaba una tensión. Se evidenciaba entonces una separación entre lo político y lo técnico; no entrar en esta dinámica le daba cierto distanciamiento al funcionario para hacer otras cosas y poder ser ‘el experto’. De esta manera podemos ver entonces cómo todo se mueve y todos entran en el juego de las relaciones de poder.

Observé también el poder de las chicheras expresado a través de sus afectos, de quiénes les gustaban porque según ellas les apoyaban y a quiénes rechazaban y no incluían para participar. Para ellas había amigos, cómplices y aliados suyos vs. enemigos. Sin embargo, todos esos personajes parecían disolverse para ellas y perder importancia cuando aparecía el ‘inge’, de quien tenían todo su respaldo. Para ellas él era el municipio, la autoridad, el poder y el gran amigo.

Se daban entonces no solo juegos de poder frente al Estado, marcados profundamente de afectos, memorias y gestos, sino además juegos de lealtades que daban seguridad y que a ninguno de los dos, ni al alcalde ni a las chicheras, les convenía quebrar. De esta manera quedaba claro que el poder no estaba

simplemente en los cargos ni en la jerarquía de poder de la institución municipal. El poder se producía también por las lealtades, construidas por las historias, las memorias, los chismes y los gestos.

## LA FUNCIONARIA

La semana siguiente, luego de la fiesta de carnavales, realicé una entrevista a la 'funcionaria' en su oficina del municipio. La había sentido algo insegura y temerosa cuando saqué la cita. Le dije que para mí era importante poder entender de qué se ocupa su área, cuáles son sus funciones y las prioridades de su gestión. Ella respondió tímidamente sobre la función de su área: «coordinar con los diferentes departamentos que están a mi cargo, como por ejemplo tenemos un promedio de doce departamentos». Empezó a nombrar cada uno y luego ya no se acordó más y se volteó a leer en un papel pegado en la pared a su costado y continuó leyendo. Entonces le pregunté: «¿Y lo de los telecentros es algo que tiene que ver con el Proyecto Vilcanota?». Ella dijo con inseguridad: «mm... Vilcanotaaa». De pronto la voz del joven que estaba en el escritorio de al lado, aparentemente concentrado en la computadora, intervino diciendo con seguridad: «Sí». Entonces lo miré y él continuó: «El Telecentro es un convenio entre la municipalidad y el Mincetur para la alfabetización a la población en general en el aspecto informático, eso es el Proyecto Vilcanota». Mientras ella guardaba silencio, él seguía respondiéndome con seguridad: «Está implementado con computadoras de alta tecnología y con dotación de internet de forma gratuita». Frente a la evidencia de su desconocimiento del tema, ella complementó simplemente al final, cuando la miré: «A todo el público, a los niños, a los adolescentes y a la población en general». Le pregunté a ella: «¿Y cuándo va a estar implementado el Telecentro más o menos?». Se quedó pensando y dijo, mostrándose insegura y dirigiéndose al joven de al lado: «Eeeehhh, ya está implementado, ¿no?». Él nuevamente intervino: «Ya está implementado». Ella hace un sonido como queriendo decir algo, pero no sabe qué decir y él continúa.

Toda la entrevista tuvo la misma dinámica. En un inicio tuve la impresión de que quizá no la dejaban hablar, pero luego fui confirmando que ella, a pesar de ser la jefa de esa oficina, no podía contestar mis preguntas. Se notaba su incomodidad de no poder responder y solo acotaba con tímidos «sí», mientras el joven me explicaba extensamente cada punto sobre funciones, prioridades y proyectos. Ella, si respondía algo, lo hacía muy escuetamente, con inseguridad, y terminaba cada pequeña frase con un «¿no?», mirando al joven.

A él le sonó el celular, contestó y yo aproveché para hacerle una pregunta a ella y lograr que sea ella quien responda: «¿Qué es lo que quisiera dejar para su gestión, algo que cuando se recuerde su gestión se recuerde eso, lo más importante para usted?» Me dijo, como pensando en algo recién en ese momento: «Lo más importante... A ver... Apoyar más que todo y trabajar en forma coordinada, más que todo trabajar en forma coordinada en esta gerencia». Le pregunté: «¿Internamente?». Me dijo que sí, «que también se sientan felices las demás jefes de área, que venimos trabajando de forma coordinada conjuntamente con los señores regidores, con el señor alcalde».

Le pregunté cuál era la prioridad de la gestión de este alcalde. El joven terminó de hablar. Ella repitió insegura: «La prioridad...» y lo miró a él para que me responda. Él me dijo: «La prioridad número uno del ingeniero (refiriéndose al alcalde), su fuerte es el saneamiento básico integrado. En eso él está más abocado, para qué, para darle salubridad a toda la provincia». Le pregunté qué cargo tenía, y con cara de no sentirse satisfecho con eso, mirando a la funcionaria de reojo, como si el puesto de ella no fuese el que debería tener, me dijo: «Yo soy asistente».

Finalmente le pregunté a la funcionaria: «¿Cuál es el principal problema social que usted ve?». Ella dijo: «¿El problema principal?». Él empezó a responder y ella dijo tímidamente y bajito: «¿El alcohol?». Él continuó sin tomarla en cuenta y dijo que es el problema de reordenamiento territorial. Ella dijo: «Mucho tráfico vehicular». Y él continuó como por encima de ella: «No tanto desorden, pero sí hay, y para mí es un problema social».

A los pocos días tuve otra larga conversación con Benicia en su casa. Le pregunté si ella conocía a la funcionaria y me puso una cara de que no le gustaba. Me dijo: «Sí, es la asistenta social». Yo le dije que no, que era más que una asistenta; ella no le dio importancia a eso y le pregunté de dónde la conocía. Me dijo que cuando su esposo estaba con ella —porque ya estaban separados—, él le alquilaba a la funcionaria un local donde funcionaba una cantina y que había muchos problemas con eso, porque «les daban de tomar a los niños y de día uno veía afuera del local niñitos borrachos, y además atendían unas mujeres todas provocadoras». Yo le dije sorprendida que a la funcionaria se le veía muy tranquila. Se rio y me dijo: «¿Tranquila? Para nada», e hizo un gesto que me daba a entender que para ella era todo lo contrario. Me dijo además que su esposo hablaba cosas horribles de ella a la funcionaria y que ella se enteraba siempre; que al final tuvieron que llamar a la Policía y cerrar el local. Entendí que ahí también había un tema personal. Entonces le pregunté por qué el alcalde había puesto

en ese alto cargo a alguien así. Y me dijo que no sabía. La desaprobación de Benicia hacia la funcionaria pasaba por un tema personal y de chismes.

Sobre el alcalde, Benicia me hablaba con mucho cariño. Ella me contó cómo lo ayudaron en la campaña. Ella y las demás chicheras trabajaron incansablemente para que gane y me dijo que la funcionaria no estuvo ahí. Sus chicherías fueron casi locales de campaña<sup>9</sup>. Fui entendiendo aún más el poder que tenían las chicheras y el gran favor que les debía el alcalde.

Con el funcionario, las cosas eran diferentes. Benicia me dijo que él no les había pedido disculpas por haber hablado de manipulación en su juramentación. Que ya habían acordado en la Junta Provincial de Ajawasis recolectar firmas de las asociadas de todos los distritos para pedir que se vaya del municipio, o si no ellas se disolvían, porque con él no pueden relacionarse. Me dice que él solo sabe decir «no, no, no», y que ese día de la Juramentación en que les dijo que no se dejen manipular varias señoras se asustaron y ya no querían participar. Me dijo que iban a juntar unas setecientas firmas, porque ellas eran muchas, y que además, nuevamente, como otras veces me ha dicho, ellas son las que han puesto al alcalde ahí porque le han hecho su campaña y le han dado trabajo a esa gente. Ella se mostraba muy contundente y me dijo que eso no se podía resolver de otra forma.

Luego me dijo que la funcionaria no servía ni para convocar reuniones con las chicheras porque no mandaba oficios y solo llamaba por teléfono, pero al final las reuniones no se realizaban por esos problemas de convocatoria. Me dijo que muchos en el municipio sabían por qué ella estaba ahí y que estaban incómodos con eso. Pensé en el asistente y en el ‘profe’, que manejaban conocimientos e información que la funcionaria ignora y tienen puestos de rango bajo y medio respectivamente.

Vemos entonces que las lealtades se configuraban por los afectos, los recuerdos, los chismes y los gestos. A las chicheras la lealtad les ha dado poder y mucha seguridad, además de dinero. Ellas proyectaban en el municipio una jerarquía propia de poder, donde las áreas se disolvían. No importaban los cargos: solo los nombres de los personajes y sus historias. Únicamente reconocían la autoridad del alcalde y el poder de ellas mismas. Para ellas, cualquiera que choque o implique un cuestionamiento al respecto recibiría sus represalias. Evidentemente esto no significaba que lograrían concretar sus amenazas. El poder y la influencia

---

<sup>9</sup> Como analiza Linda Seligmann, en el panorama andino las ‘cholas’ son actores sociales y políticos y figuras culturales cuyos principales espacios de influencia y de relaciones son entre otros las chicherías, usados como espacios para campañas políticas, apoyos políticos, y en los cuales ellas terminan constituyéndose como líderes de opinión. Ver Seligmann (1998).

de las chicheras tenían efectos reales, pero también eran limitados: no podían lograr todo lo que ellas se proponían o decían.

La estructura municipal y su jerarquía se disolvían y la figura del alcalde adquiría, como vemos, un gran protagonismo. No importaban las denuncias: protegerlo a él era protegerse a ellas mismas. El alcalde, entonces, concentraba el poder y reflejaba un fuerte paternalismo. La figura carismática importaba más que la institución y el alcalde entraba en ese juego de carisma. Vemos entonces cómo estaba presente el personalismo a pesar de los procesos normativos que deberían regir en estas instancias.

## EL ALCALDE

El alcalde se presentaba como un gobernante que se ocupaba de los sectores más olvidados, entre los cuales consideraba a mujeres y campesinos, y que promocionaba la identidad cultural de la provincia. En una entrevista realizada en su despacho, me dijo lo siguiente sobre las chicheras: «Acá hay bastantes y queremos convertir a estas chicheras en chicherías turísticas; no serán cien, doscientos, pero por lo menos unas diez o veinte, con todos sus servicios y el turista que vaya ahí». Le pregunté por qué se interesaba en las chicheras y respondió con entusiasmo: «Porque yo vengo de una comunidad, mi madre también ha sido elaboradora de chicha, entonces acá para esas señoras es su trabajo». Yo comenté: «Es su vida», y él repitió: «Es su vida, entonces yo dije “¿por qué no organizamos y apoyamos con algo?”. Entonces las hemos organizado, estamos entrando con cocinas mejoradas, las capacitamos, incluso hemos dado un pequeño fondo rotatorio. Este año queremos entrar con fuerza con los fogones mejorados; después en la crianza de animales menores, porque ellas con su ‘tuche’ alimentan. Entonces queremos recuperar nuestra identidad cultural con nuestro traje típico, con su sombrero, como antes eran las mestizas. Eso tiene el propósito de las chicheras, realmente tenemos bastantes inscritos, algo de seiscientas personas en toda la provincia».

En la reunión de Concejo a la que asistí, el alcalde tenía la última palabra y era incuestionable e irrefutable. Todos le tenían una mezcla de respeto con temor, sobre todo los gerentes, a quienes regañaba gritando. Pero a la funcionaria, que no hablaba nada, no le decía nada. El ‘inge’ mostraba su mayor entusiasmo con todo lo que tuviese que ver con las costumbres de la provincia, las ferias y concursos de comida típica, frutillada y danzas provinciales. Eso lo llenaba de alegría y recibía prioridad en el financiamiento, así como todo su respaldo.

En la audiencia pública por los cien días cumplidos de su gestión, el ‘inge’ denunció directamente al ex alcalde por la situación en que dejó el municipio y los problemas que hubo con la transferencia del cargo. Las señoras de la Junta de Ajawasis fueron contratadas por el municipio para repartir chicha entre los asistentes. Luego, en varios otros eventos del municipio las vi repartiendo ya no solo chicha: el municipio las contrató también para dar pollo frito preparado por ellas. Siempre repartían la comida y la bebida vestidas con sus trajes de mestizas.

En algunas chicherías de señoras que no estaban agrupadas en la Junta de Ajawasis, ellas me decían que no estaban ahí porque había que pagar una cuota y no tenían dinero. Pero además acusaban a las de la Junta de que no preparaban la chicha ni la frutillada de la manera tradicional, ni natural, ni pura. Me decían que ellas preferían hacer las cosas por su cuenta porque tampoco tenían tiempo para ir a tantas reuniones que convocaba la Junta. En un evento al que asistí para celebrar a las chicheras de la Junta con el alcalde, las señoras que se pusieron a vender chicha en la entrada al lado de la carretera y que no pertenecían a la asociación fueron expulsadas violentamente por las señoras de la Junta de Ajawasis, con apoyo del personal municipal.

Entonces, la política del alcalde de revalorar la identidad cultural apoyando a las chicheras estaba limitada por un tema económico y de dedicación y apoyo a él. Quienes no podían estaban fuera. Esto restringía el apoyo político para el alcalde, y el apoyo económico para quienes elaboraban la chicha, estableciendo a su vez un límite a lo que puede hacer el alcalde. Las señoras de la Junta querían protegerse y ponían fronteras para mantener su poder, lo cual iba en contra de la intención del alcalde de revalorar la identidad cultural. Su misma relación con ellas le ponía a él y a su gestión límites y condiciones, así como posibilidades y aperturas.

## CONCLUSIONES

Al permitirnos hacer un seguimiento de los lazos personales y afectivos que unen a las personas y atraviesan los espacios institucionales, la etnografía nos ayuda a abrir el concepto de gestión y conocer otros aspectos no formales —a los cuales normalmente no se presta mucha atención— que también la van constituyendo, como son afectos, lealtades, chismes y memorias. Como hemos visto, la gestión municipal está inmersa en relaciones sociales y procesos afectivos que se extienden más allá de la municipalidad. Al trazar estas relaciones, vemos cómo la idea de la estabilidad institucional y el orden jerárquico de ‘la municipalidad’



emerge como una ficción que persiste precisamente porque da forma al ideal del funcionario o burócrata «desinteresado» que se mueve por la racionalidad técnica y gubernamental (Weber, 1944). Pero en la vida diaria dentro de la municipalidad, estos «tipos ideales», con sus nítidas fronteras entre lo interesado y lo desinteresado, ceden lugar a una conectividad fluida con la sociedad. Al final vemos que la gestión no solo es algo formal y normativo: aunque lo normativo genere gran influencia, no abarca la constitución de «una gestión». Tampoco es suficiente para crear la impresión de lo que es «una buena gestión» entre los que apoyan y votan por las autoridades locales. La gestión no es estable, funciona y depende de muchos otros procesos —como son los aquí descritos—, y estos procesos terminan dándole forma. Obviamente estos no son los únicos procesos que configuran la gestión, pero contribuyen enormemente a que esta se reconozca.

La etnografía pone en evidencia también la importancia de los conocimientos que fluyen pero también marcan y delimitan las relaciones sociales y afectivas. En el caso de la funcionaria, es ella quien tiene el cargo supuestamente con poder, pero no tiene el conocimiento de lo que se hace en su área ni de lo que sucede, lo cual de cierto modo limita su poder. En este caso son funcionarios de cargos medios los que saben cuáles son los roles, actividades, funciones y prioridades de la gestión. El organigrama presenta una municipalidad aparentemente estable y separada de la población con un plan de jerarquía y una red de relaciones que, atravesados por otros elementos, en la práctica —internamente en el municipio y en su relación con la sociedad— funcionan de otra manera. La municipalidad no es un ente burocrático aislado que logra separar su funcionamiento técnico de otros procesos como los que aquí describo.

A la par de todas las instituciones sociales, la municipalidad no es una unidad dada, sino que es un ente que va creándose entre las diferentes prácticas, afectos y disposiciones que rodean y atraviesan a la institución, internamente y en su relación con la sociedad. «Lo técnico» se superpone con «lo afectivo»; funcionan juntos, enredándose y constituyéndose, pero a la vez entran en tensión. El poder actúa también través de los afectos y amenaza con salir cuando las chicheras ofendidas dicen que van a recolectar firmas para sacar al funcionario de su cargo. Lo técnico entonces no logra separarse totalmente de los procesos políticos y afectivos: siempre hay un juego. Estos procesos hacen que el Estado adopte nuevas y diversas formas.

Las chicheras proyectan desde su imaginario, en función de lo que sienten y les conviene, un funcionamiento del Estado local, con jerarquía y normas diferentes de la estructura formal. Pueden hacerlo y funciona porque los mismos representantes

estatales entran a jugar con ellas, no se mantienen al margen, quedando así la gestión configurada más allá de una concepción formal. Sin embargo, las normas tampoco pierden su lugar y existe una tensión constante entre ambos procesos.

Estas prácticas dispersas y diferenciadas, y todos estos enredos y tensiones, van creando lo que es el Estado en la localidad. Un aparato flexible que cambia, se reinventa, se disuelve, constituye sus propios juegos de poder y configura su manera de gestionar, atravesado por su estructura formal, pero también por los complejos y no menos importantes procesos afectivos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- De la Cadena, Marisol (2004). *Indígenas mestizos. Raza y cultura en el Cusco*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos.
- Mujica, Jaris (2011). *Micropolíticas de la corrupción Redes de poder y corrupción en el Palacio de Justicia*. Lima: Asamblea Nacional de Rectores.
- Seligmann, Linda (1998). Estar entre cholos como comerciantes. *Revista Andina*, 16(2).
- Seligmann, Linda (2004). *Peruvian Street Lives: Culture, Power and Economy among Market Women of Cuzco*. Urbana and Chicago: University of Illinois Press.
- Weber, Max (1944). *Economía y sociedad*. México: Fondo de Cultura Económica.