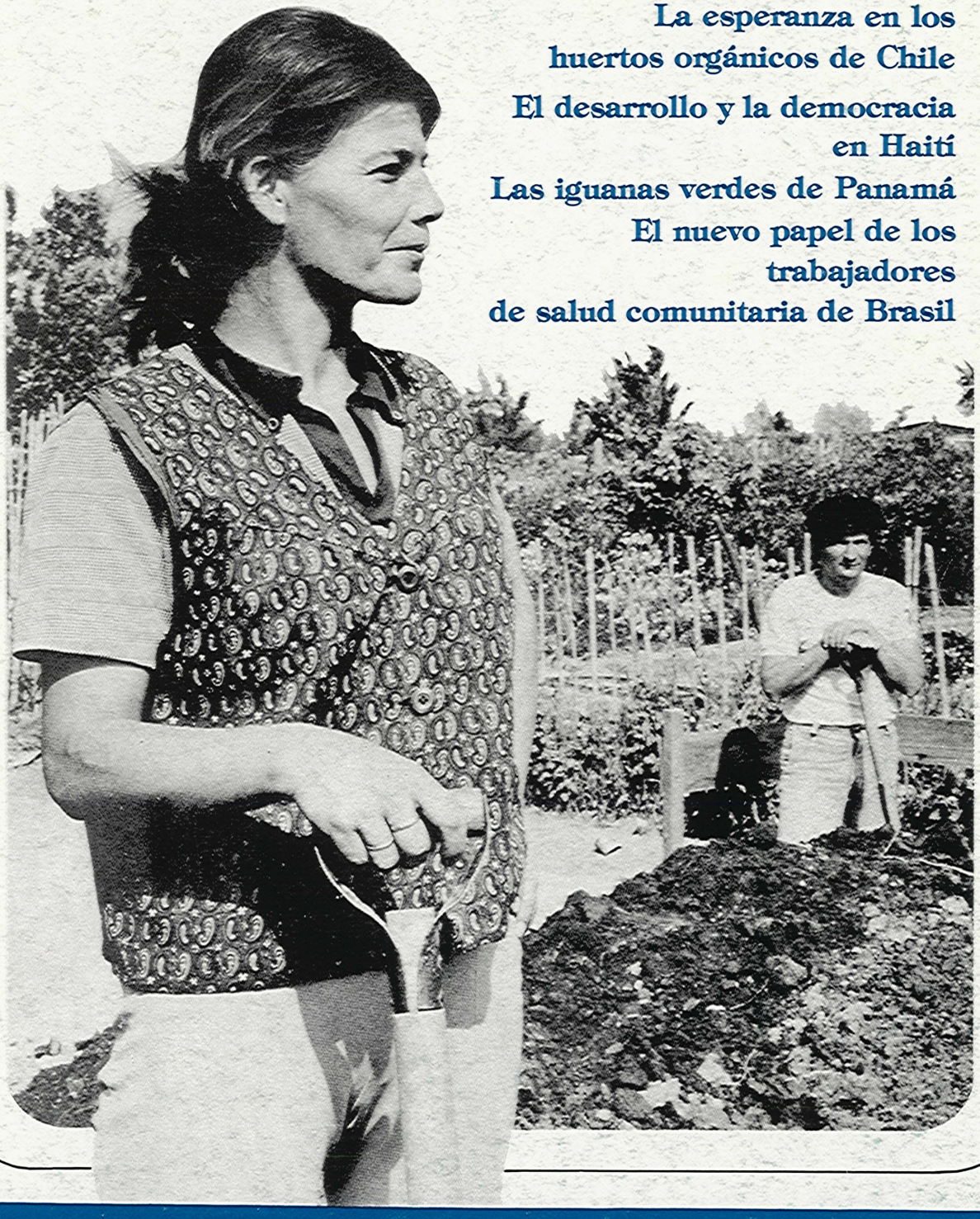
VOLUMEN DIEZ / NUMERO DOS / 1986

1971 · 15 años · 1986

# desarrollo de base

REVISTA de la FUNDACION INTERAMERICANA



La esperanza en los huertos orgánicos de Chile

El desarrollo y la democracia en Haití

Las iguanas verdes de Panamá

El nuevo papel de los trabajadores de salud comunitaria de Brasil

La Fundación Interamericana, organismo público creado por el Congreso de los Estados Unidos en 1969, proporciona ayuda financiera directa para los esfuerzos de autoayuda de la población pobre de América Latina y el Caribe. La Fundación otorga un promedio de 200 donaciones al año para proyectos en más de 25 países. Aproximadamente la mitad de sus recursos provienen de dotaciones del Congreso y el resto del Fondo Fiduciario de Progreso Social administrado por el Banco Interamericano de Desarrollo. Su presupuesto para 1986 es de aproximadamente US$28,7 millones.

La Fundación Interamericana publica la revista *Desarrollo de Base* dos veces al año, en español, portugués e inglés. Su propósito es dar a conocer la manera en que la población pobre de América Latina y el Caribe se organiza y trabaja para mejorar sus condiciones de vida, y explorar diferentes formas de autoayuda que pueden contribuir más eficazmente al proceso de desarrollo. La revista publica principalmente artículos sobre las experiencias de la Fundación y de los grupos a los cuales otorga su ayuda. No obstante, se aceptan contribuciones de personas que no trabajan para la institución. Se invita a quienes deseen enviar artículos a que escriban solicitando las "Instrucciones para los colaboradores".

A menos que se indique lo contrario, todo el material impreso en la revista puede ser reproducido libremente, pero se solicita la identificación de su fuente y una copia de cualquier reproducción.

*Desarrollo de Base* aparece en el catálogo del *Standard Periodical Directory* y el *Public Affairs Information Service Bulletin*. Pueden obtenerse copias de los números atrasados de University Microfilms International, 300 N. Zeeb Road, Ann Arbor, Michigan 48106, EE.UU.

Esta publicación puede solicitarse a:

Desarrollo de Base
Fundación Interamericana
1515 Wilson Blvd.
Rosslyn, Virginia 22209
EE.UU.

*Directora de la revista* Kathryn Shaw
*Ediciones en español y portugués* Leyda Appel
*Coordinadora de producción* Anna M. DeNicolo

*Diseño de la revista* Hyson, Ferretti, Morris, Inc.

*Foto de la portada:* Participantes de un programa del Centro de Educación y Tecnología (CET) construyen los cimientos de una casa de construcción antisísmica en Batuco, en las afueras de Santiago. (Véase artículo en la pág. 38). *Marcelo Montecino.*

# desarrollo de base

## REVISTA de la FUNDACION INTERAMERICANA

Volumen 10, Número 2, 1986


### Contenido


| | | | |
|---|---|---|---|
| **Reaparece la iguana en Panamá** | 2 | ¿Puede la iguana verde ayudar a restablecer el equilibrio ecológico de la selva centroamericana? | Mac Chapin |
| **El pueblo levanta la cabeza: desarrollo equilibrado de Haití** | 8 | La liberación comprende un cambio de prioridades y actitudes, no solo de regímenes. | Robert Maguire |
| **El sentido de identidad** | 12 | ¿Es posible el desarrollo si no se conocen los propios orígenes? | Patrick Breslin |
| **La atención primaria de salud en marcha: el caso de la Fundación Esperanza** | 22 | Cómo volver a poner la atención de salud en manos de la comunidad. | Raymond C. Offenheiser |
| **Nuevos horizontes: la educación de Juan López Díaz** | 30 | Un líder campesino de Guatemala aprende a desenvolverse en dos mundos. | Michael Morgan |
| **Crece la esperanza en los huertos orgánicos de Santiago** | 38 | La ciencia al servicio de los pobres de las zonas urbanas y rurales de Chile. | Diana Page |
| **La marcha del desarrollo** | 45 | Enfoque original para el desarrollo de la pequeña empresa en Panamá; el Fondo Mundial para la Vida Silvestre cumple 25 años. | |
| **Libros** | 47 | Obras por Albert O. Hirschman; Michael Cernea; Martin Scurrah y Bruno Podestá. | |
| **Nuevos recursos** | 50 | Manuales de mercadeo y administración. documentos de trabajo sobre el sector informal. | |
| **Cartas** | 51 | | |
| **Posdata** | 52 | | |

# REAPARECE LA IGUANA EN PANAMA

**Mac Chapin**

**Científicos y campesinos aúnan esfuerzos para restaurar la población de iguanas en zonas donde están a punto de extinguirse para velar por su supervivencia y desarrollo.**

Hacia fines de los años sesenta el Cuerpo de Paz de los Estados Unidos me asignó un puesto en una pequeña escuela agrícola de la costa atlántica de Panamá, en la reserva de los indios kuna. En cierta ocasión habíamos terminado de construir una serie de edificios y estábamos organizando una ceremonia inaugural a la que asistirían jefes de poblados, el Viceministro de Agricultura y diversas personas relacionadas con la escuela. La parte más importante del programa del día quizá sería el almuerzo. El menú—todo el mundo estaba de acuerdo—tenía que incluir algún tipo de carne. Las sardinas en lata con salsa de tomate, nuestro plato habitual y lo único que teníamos a mano, parecían inadecuadas para una ocasión tan solemne.

Un viejo campesino de los alrededores pasó por allí y, mientras nosotros seguíamos sin saber qué hacer, sugirió que cazáramos algunas de las iguanas que, según nos aseguró, prácticamente cubrían los árboles del extenso pantano de poca profundidad que se hallaba apenas a un kilómetro de distancia. Así pues, en la mañana del gran día, nos pusimos en marcha con un rifle de calibre 0.22 y, al cabo de algunas horas, cobramos siete iguanas de gran tamaño. La festividad inaugural, cerrada con un banquete de plátanos, yuca, verduras frescas y carne de iguana, tierna y exquisita, fue un éxito. Ese día no quedaron sobras.

Además de experimentar por primera vez el placer de comer carne de iguana, me impresionó entonces la mera abundancia de la naturaleza. No había hecho falta carne y bastó que saliéramos al campo para volver tambaleándonos bajo el peso de siete reptiles de un metro y medio de largo. Cuando tiempo después vi las hileras de iguanas colgadas de las patas traseras en los mercados al aire libre de la ciudad de Panamá, ya estaba preparado para creer que todo el país estaba, si no invadido como nuestro pantano, al menos densamente poblado de iguanas.

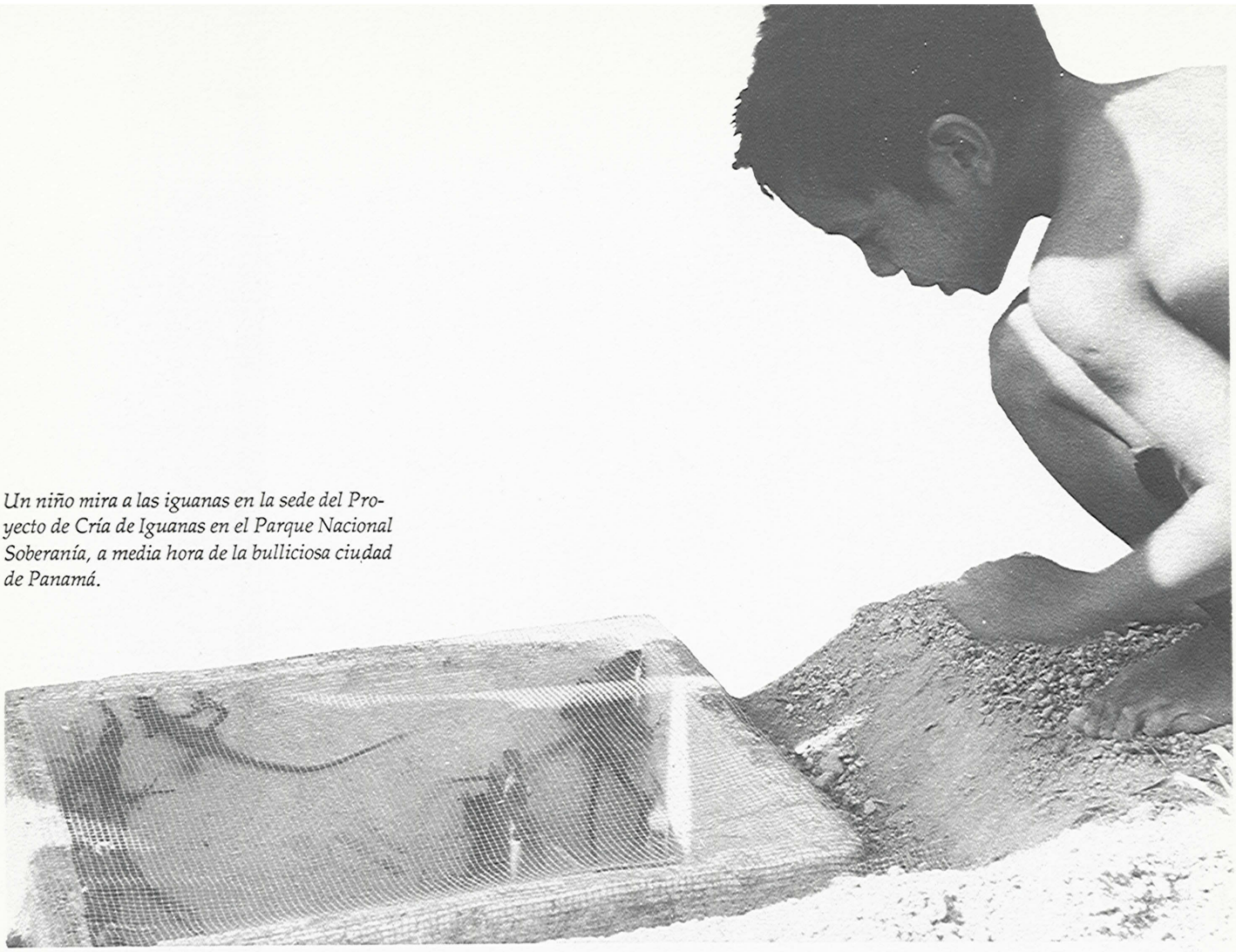
En una época la impresión de un patrimonio natural inagotable estaba ciertamente muy cerca de reflejar la realidad en la mayor parte de la América tropical. Desde tiempos prehistóricos una jungla exuberante cubre las tierras bajas y los animales de caza han sido parte importante de la dieta de poblaciones rurales.

Lamentablemente, esta abundancia natural está convirtiéndose rápidamente en un tenue y nostálgico recuerdo. Durante los últimos decenios, los bosques han ido replegándose a un ritmo alarmante a medida que la población rural avanza y la marea humana penetra en zonas vírgenes para abrir nuevas fronteras agrícolas. Se estima que en Panamá se ha destruído la mitad de la selva que existía hace cuarenta años y que sus últimos reductos habrán desaparecido en el año 2000. A causa de la tala y la quema del hábitat, las especies silvestres de todo el país corren peligro de extinguirse. Las iguanas y demás animales de caza ya no se ven amontonados en los mercados públicos y muchas especies han desaparecido enteramente de sus hábitats tradicionales en las provincias del interior. En los últimos decenios, el hombre ha desencadenado en muy poco tiempo lo que puede convertirse en un proceso irreversible de erosión de su base de recursos.

No es ningún secreto que las zonas tropicales húmedas del continente están siendo devastadas. La marcha de la destrucción ha sido descrita en numerosos artículos, libros e informes. Lo que por lo general falta es un plan de acción concreto para restablecer el equilibrio.

Un esfuerzo aislado y singular en este sentido es el del Smithsonian Tropical Research Institute (STRI) de Panamá, uno de los centros de investigaciones biológicas más importantes de la zona tropical de las Américas. Con la colaboración de campesinos de las provincias del interior, los científicos crían allí iguanas verdes (*Iguana iguana*) en condiciones controladas para soltarlas finalmente en granjas y zonas protegidas. El objetivo del proyecto es restaurar la población de iguanas en zonas donde están a punto de extinguirse y velar por su supervivencia y desarrollo.

No será tarea fácil. Cuando la prestigiosa herpetóloga alemana Dagmar Werner fue invitada por el STRI para poner en marcha el Proyecto de Cría de Iguanas en 1983, asistida por un



*Un niño mira a las iguanas en la sede del Proyecto de Cría de Iguanas en el Parque Nacional Soberanía, a media hora de la bulliciosa ciudad de Panamá.*

Jane Shuttleworth

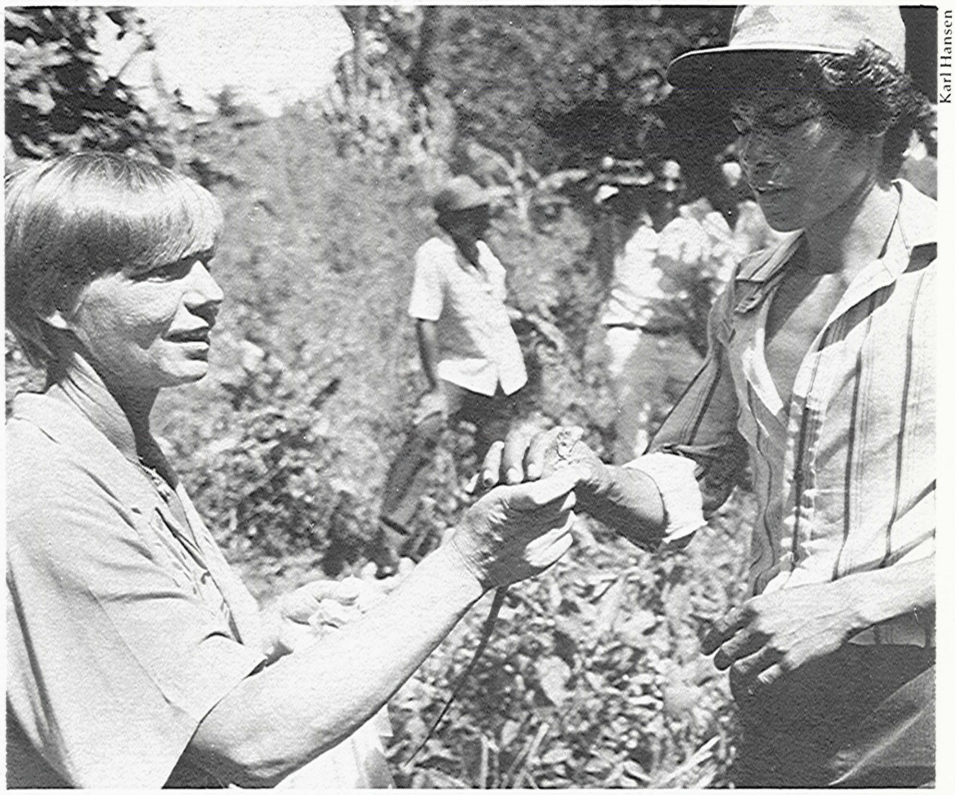
equipo de cuatro personas, varios colegas dijeron que sus planes eran irrealizables. Según ellos, llevaría años reunir suficientes datos para hacer viable el proyecto y, además, los campesinos de Panamá nunca colaborarían en la implantación de estrategias de conservación. A pesar de estas advertencias, se inició el proyecto y, en los años transcurridos, ha adquirido gran vigor. "Desde el comienzo", dice Werner sonriendo, "estábamos convencidos de que podríamos hacer lo imposible."

El hábitat de la iguana se extiende desde las boscosas tierras bajas de México hasta el norte del Perú. La especie vive en las ramas altas de los árboles, preferiblemente cerca de una fuente permanente de agua, y se alimenta principalmente de hojas, frutas y flores. En zonas de densa vegetación y condiciones favorables puede haber hasta 40 iguanas por hectárea.

Sin embargo, el hábitat de la iguana ha ido reduciéndose a un ritmo acelerado, y tanto los huevos (que se cree tienen propiedades afrodisíacas) como los animales han sido objeto de una caza indiscriminada para su consumo y venta. Desafortunadamente, los hábitos reproductivos del animal no son adecuados para hacer frente a estas dos tendencias. Tras alcanzar la madurez sexual a los tres años, la iguana pone racimos de 30 a 40 huevos como promedio, en ponederos comunales ubicados en terrenos arenosos. Estos nidos son fácilmente reconocibles y, como las hembras fecundadas retornan al mismo sitio año tras año en enero y febrero, son presa fácil del hombre y de numerosos animales depredadores. Sin la intervención humana, el número de iguanas que logra hacer la transición de huevo a adulto es suficiente para mantener una población estable. No obstante, las probabilidades de supervivencia son nulas cuando la desforestación masiva empuja a los sobrevivientes hacia un círculo cada vez más pequeño, con la consiguiente concentración de depredadores.

El objetivo del proyecto es ayudar a la especie en peligro. La base de operaciones está en un centro experimental situado en la sede del Parque Nacional Soberanía, a media hora de la bulliciosa ciudad de Panamá. El centro contiene un complejo de recintos con vallas altas y estructuras de hierro acanalado, nidos científicamente diseñados, incubadoras de poliestireno, jaulas de alambre y corrales al aire libre con "casas" de bambú elevadas para las iguanas. El ambiente es tranquilo y se prohibe a los visitantes molestar a los reptiles con ruidos o movimientos bruscos. A pesar de la tranquilidad, el complejo presenta el aspecto de una ciudad en miniatura en la que se pueden ver iguanas de todo tamaño deslizándose perezosamente por las ramas de los árboles y dentro de los arbustos, y dejando asomar la cabeza o la cola por entre las cañas de bambú y los contratechos, o arrastrándose pesadamente por el suelo. En realidad, las iguanas silvestres encuentran el lugar tan atractivo que con frecuencia se las ve merodeando alrededor de las va-

Karl Hansen


Karl Hansen

De izquierda a derecha: *Un campesino de Cabuya de Antón escucha atentamente la explicación de un miembro del proyecto sobre cómo reintroducir y criar iguanas en la comunidad; Dagmar Werner (a la izquierda), directora del proyecto, entrega una cría de iguana a un campesino para que la suelte en el bosque; campesinos portando sacos con iguanas a un cercano riachuelo bordeado de árboles, donde las soltarán.*

llas y a menudo han tratado de entrar.

Las actividades científicas que se llevan a cabo en el centro cuentan con el apoyo de la Fundación Alton Jones, la Sociedad James Smithson y la International Foundation. El personal del proyecto sigue atentamente los experimentos, cuidadosamente diseñados, con la participación de un número creciente de estudiantes de la Universidad de Panamá. La finalidad del proyecto es desarrollar técnicas perfeccionadas de recuperación e incubación de huevos, cría de los recién salidos del cascarón en condiciones óptimas y liberación de éstos en la selva. Todo esto requiere un control sumamente complicado de la dieta, la densidad de población, las combinaciones de edades y sexos, las temperaturas y suelos para la incubación de los huevos y las estrategias de formación de nidos. Aunque se registran y guardan meticulosamente todos los datos y se van comprendiendo ciertas modalidades, resulta por lo general más difícil encontrar respuestas definitivas a los "porqués" y los "cómos". Por ejemplo, si durante la incubación se eleva la temperatura y el grado de humedad, las crías nacen más grandes y con colas más largas. En condiciones similares, un grupo quizá desarrolle cabezas más largas y otro cabezas más cortas. No se sabe todavía si las colas largas y la forma de la cabeza se deben a un mecanismo de adaptación. En esta fase del proyecto, sin embargo, estos experimentos pueden dejarse en el plano de las hipótesis. Los conocimientos adquiridos permiten al equipo seguir adelante con la tarea práctica de criar iguanas grandes y sanas.

Dado que no se dispone de mucho tiempo, el proyecto está tratando de avanzar en varios frentes aplicando los conocimientos científicos y perfeccionándolos al mismo tiempo. Por ejemplo, los experimentos para mejorar las estrategias de incubación siguen progresando, pero con la actual tasa de eficacia del 90% se dispone de suficientes crías para proceder con otros aspectos del proyecto. En esta forma, el equipo prosigue acumulando conocimientos vitales, ya que no hay respuestas definitivas, sobre las tasas de crecimiento, enfermedades, nutrición, hábitos predatorios, dietas preferidas, reproducción, y otras variables biológicas y de comportamiento de la iguana. También se ha puesto en marcha la tarea de repoblación de la especie en las granjas de los campesinos,

Karl Hansen

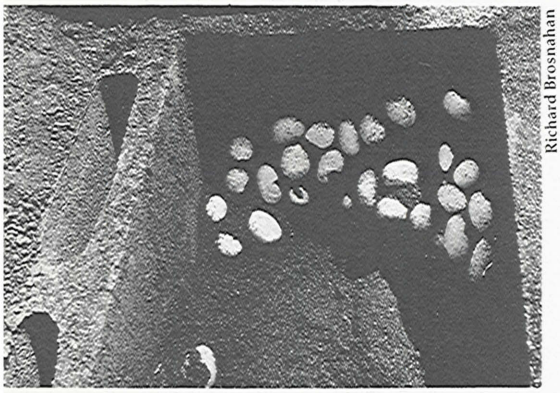
probablemente la faceta más ardua y menos comprendida de todo el proyecto, con la esperanza de que el personal aprenda con la experiencia y desarrolle estrategias y modelos eficaces. "Si queremos restablecer la población de iguanas en Panamá", dice Werner, "debemos combinar nuestras conclusiones científicas con la sabiduría tradicional de los campesinos. Y para descubrir el modo de lograrlo, debemos lanzarnos a la acción con lo que ya sabemos y empezar a trabajar con la gente."

Un primer ensayo demostró con penosa claridad que la repoblación de Panamá con iguanas requeriría mucho más que soltarlas a la orilla de los caminos. En mayo de 1984 el equipo soltó varios cientos de ejemplares de diferentes edades en una estrecha franja boscosa, en una granja de la árida península de Azuero, donde la iguana estaba prácticamente extinguida. El lugar escogido era óptimo: el propietario mostraba gran entusiasmo y un arroyo que cruzaba el bosque ofrecía una fuente de agua constante. Además, la zona se encontraba rodeada de tierras de pastoreo, que servían de barrera para impedir la huida de las iguanas, circunstancia que permitiría el estudio prolongado de la evolución de la pequeña colonia.

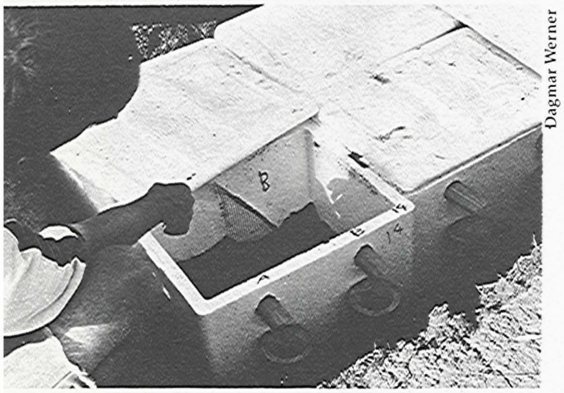
Desafortunadamente este experimento quedó bruscamente interrumpido cuando varios de los empleados del agricultor esparcieron inadvertidamente un poderoso herbicida (2,4-D) en las tierras de pastoreo y parte del bosque. En una inspección cuidadosa realizada un mes después no se encontró ninguna iguana en la finca, aunque se vieron algunas merodeando el perímetro externo.

A fines de 1984 el personal del proyecto empezó a ocuparse de un programa de educación que prepararía el terreno para las iniciativas de repoblación y proporcionaría asesoramiento permanente. La Fundación Interamericana ofreció apoyo financiero. Se escogieron tres comunidades en la región de Azuero, y a fines de 1985 dos especialistas docentes se instalaron en el lugar de trabajo. Empezaron sus tareas con seminarios y charlas sobre nutrición, salud, biología básica, el valor de los recursos naturales y la necesidad de administrarlos atinadamente. De este modo, la iguana no se presentó en forma aislada, sino más bien como uno de los numerosos actores de un complejo ecosistema en el que intervienen la vegetación, el agua, el suelo y otros animales, sin excluir el hombre.

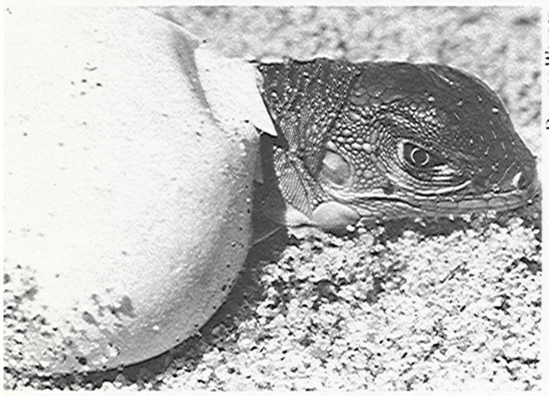
En cuanto al aspecto más práctico del proyecto, el personal ha estado colaborando con personas de la comunidad en la identificación y aplicación de técnicas adecuadas para criar iguanas en las granjas. El punto focal de estas operaciones es la propiedad de Diego González, en el pueblo de Chupampa, provincia de Herrera. González, que se dedica a tareas agropecuarias en su finca de 16 hectáreas, es un verdadero pionero. Hace más de veinte años comenzó a reforestar algunas secciones de su improductivo campo con distintas especies útiles de árboles resis-



Richard Brosnahan



Dagmar Werner



Dagmar Werner

De arriba abajo: *Cazadores locales recogen hembras preñadas que ponen huevos en nidos artificiales de tierra y bloques de cemento; los huevos se incuban en cajas con arena, colocadas en la tierra y calentadas por el sol; cría saliendo del cascarón. La supervivencia de las iguanas se puede multiplicar de 20 a 40 veces con las técnicas de cría desarrolladas en el proyecto.*

tentes de toda la región. También observó qué especies atraían a las iguanas y pronto tuvo una colonia no insignificante trepando por los árboles que rodean la casa. A González le gusta que haya iguanas a su alrededor y las protege porque sabe que corren peligro de desaparecer. En un tiempo solía comerlas pero ha dejado de hacerlo y las protege de los cazadores furtivos.

El personal del proyecto y los habitantes del poblado han colaborado en la construcción de corrales para las crías en el campo de González, y es aquí donde tiene lugar la mayoría de las actividades educativas. El interés mostrado por la comunidad ha superado todas las expectativas. "La llegada de esta gente de las iguanas es lo mejor que en años le ha pasado al pueblo", dice Lita Polo, presidenta del comité local de salud. Y ésta parece ser la opinión del pueblo en general, que ha tomado el proyecto de las iguanas como parte de una nueva imagen comunitaria.

Este sentido de "orgullo por las iguanas" se manifestó en febrero cuando siete de los mejores cazadores de la zona colaboraron en la captura de iguanas preñadas con el fin de obtener huevos para el proyecto. Tras una búsqueda laboriosa, cercaron seis hembras grávidas y las colocaron en recintos cercados con nidos construidos de prisa. De algunos de los 130 huevos que las iguanas pusieron más tarde comenzaron a salir crías bajo la mirada vigilante de los pobladores, que agrupados contemplaban cómo las iguanitas rompían el flexible cascarón con sus dientes especiales y contorsionándose hacían su entrada en el mundo. Para la mayoría de los niños, las iguanas eran una novedad, tanto más si acababan de salir del cascarón. Era por cierto la primera vez que alguien del pueblo presenciaba el nacimiento de una iguana incubada artificialmente.

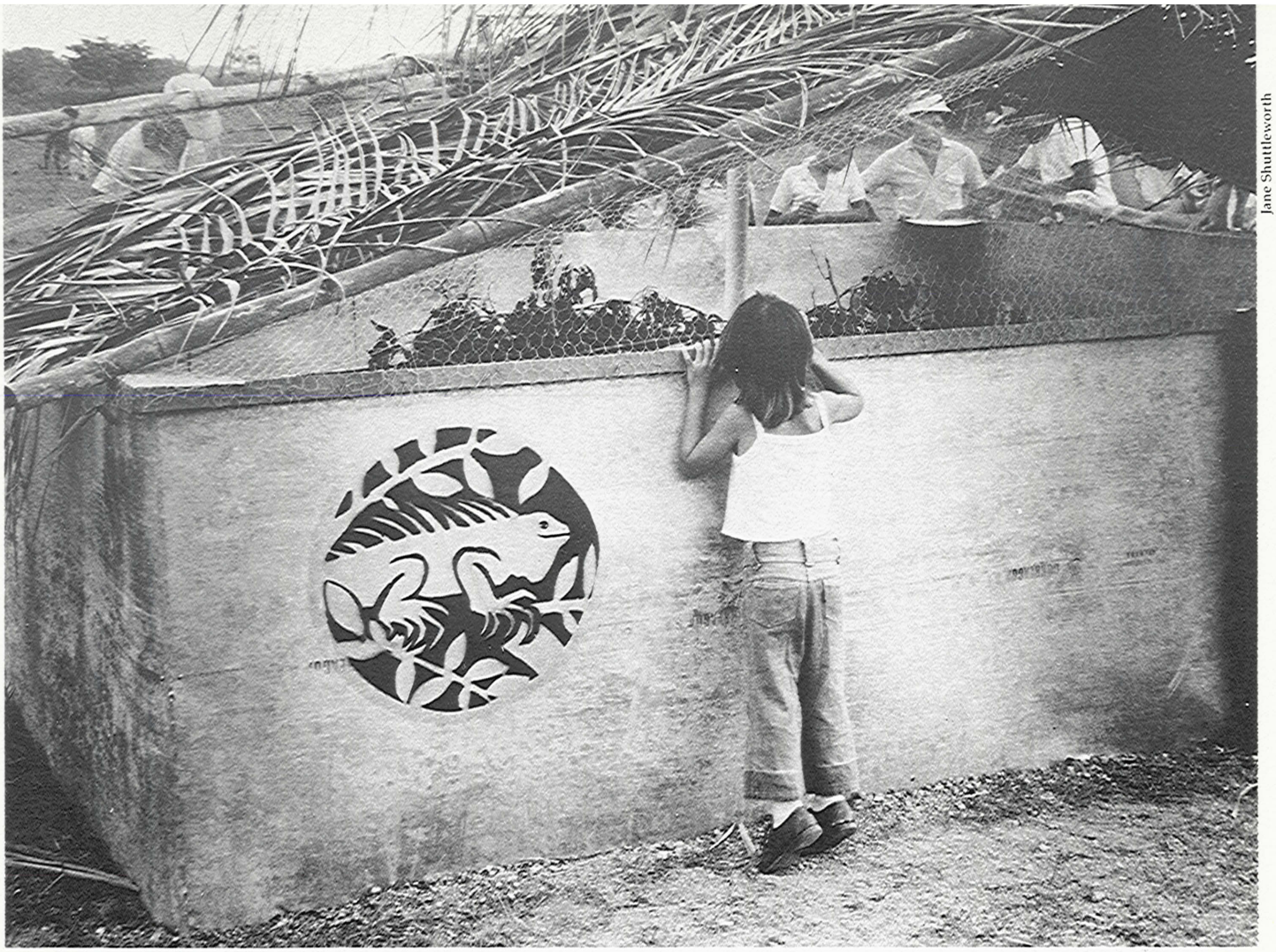
Los niños de la escuela de Chupampa se han adherido al proyecto y de este modo, reciben enseñanza *in situ* sobre la ecología de la iguana. Ellos han ayudado a soltar crías en las fincas de la comunidad y periódicamente acompañan al equipo en los recuentos, aprendiendo así aspectos concretos tales como el alimento preferido de las iguanas y cómo los animales tratan de protegerse.

A medida que el proyecto avanza y se van soltando camadas de iguanas en lugares protegidos, los campesinos se van interesando por la seguridad de "sus" iguanas. Hace poco, un muchacho fue sorprendido con un par de animales que él y dos jóvenes habían capturado furtivamente en la finca de González. Por primera vez en la historia de Chupampa, se llevó al culpable ante las autoridades, quienes le reprendieron duramente por haber manchado el honor del pueblo y lo sentenciaron a quince días de trabajo en el proyecto.

Por su parte, las iguanas que se dejaron sueltas se han adaptado rápidamente al benigno tratamiento de sus protectores, y los pocos ejemplares silvestres de la región, si bien cautelosamente, están empezando a asomar la cabeza fuera de sus escondrijos. Después que han sido dejadas en libertad, las iguanas del proyecto siguen haciendo uso de los comederos colocados en las ramas de los árboles y hasta se muestran visiblemente decepcionadas si los campesinos se olvidan de la hora y no vuelven a llenar la bandeja con frutas.

El trabajo con las comunidades es de plena colaboración, ya que tanto el personal del proyecto como los miembros de la comunidad son novatos en el negocio de la cría de iguanas. El personal del proyecto imparte un cierto conocimiento sobre los ecosistemas y el manejo de los recursos que sirve de telón de fondo contra el cual la iguana, como especie particular, se ve en forma clara, dando así lugar a que se preste atención a otras cuestiones generales tales como la necesidad de reforestación, mientras se llevan a cabo las tareas prácticas. Al mismo tiempo, el personal del proyecto se da mejor cuenta de cómo adaptar las técnicas científicas a las modalidades tradicionales del pueblo. Las tecnologías que gradualmente surgen de esta empresa simbiótica serán de valor inapreciable para los esfuerzos futuros en favor de la reproducción de iguanas en todo el continente.

Este proyecto ha recibido considerable atención desde su inicio y la reacción ha sido sumamente positiva. Los científicos están impresionados por el rigor de los experimentos y los progresos que se han alcanzado en la comprensión de la biología y el comportamiento de la iguana. Se han publicado en varios idiomas artículos de gran difusión que alaban el proyecto y la corriente de visitantes a las instalaciones se ha convertido en una marea. Ecó-



Jane Shuttleworth

*Una niña mira el interior de una jaula con iguanas ya crecidas. Los jóvenes se han sumado al proyecto como aliados, ayudando a veces a soltar las crías y acompañando al personal en los recuentos de iguanas.*

logos y expertos en materia de desarrollo por igual han reconocido el potencial del proyecto y se están tomando medidas para capacitar a científicos de todo el continente. El Fondo Mundial de los Estados Unidos para la Vida Silvestre otorgó recientemente fondos al proyecto para celebrar un taller destinado a intercambiar ideas y transferir conocimientos y técnicas de manejo.

El proyecto es único en su género porque constituye el primer intento sistemático de criar iguanas verdes en condiciones controladas. No cabe duda de que las investigaciones que se realizan en el centro experimental son sumamente importantes para la conservación de la iguana y para mejorar la calidad de vida de los habitantes de las regiones tropicales del hemisferio.

Pero, los esfuerzos de Dagmar Werner, Diego González y demás participantes del proyecto son únicos en su género desde otro punto de vista igualmente significativo. Ellos constituyen uno de los escasos ejemplos de un proyecto científico que va más allá de la investigación pura y busca su aplicación práctica en beneficio de la población pobre. El punto fundamental está en realidad en el hecho de que Werner ha decidido deliberadamente no utilizar lo que sabe para obtener financiación de empresarios interesados en montar "granjas de iguanas" lucrativas dedicadas a la producción en gran escala de pieles para el mercado de carteras y de botas de vaquero.

En lugar de eso ha optado por dedicar sus energías a la tarea totalmente incierta pero apasionante de mejorar la calidad de vida de los campesinos y proteger el entorno natural de las comunidades rurales. Esto exige un análisis cuidadoso de la iguana y su ecología, y una búsqueda colaborativa constante de tecnologías y estrategias aceptables que sirvan de base para programas de capacitación en manejo de iguanas dirigidos a los pequeños agricultores. Evidentemente ha optado por lo más difícil, dada la paciencia que se requiere para trabajar en el medio rural.

Sin un compromiso firme de parte de todos los participantes, este primer entusiasmo puede desvanecerse rápidamente y convertirse inadvertidamente en apatía a medida que deban asumirse las responsabilidades a largo plazo. El aspecto humano es precisamente el problema más difícil que ha de enfrentar el proyecto. Sin embargo, el trabajo con las comunidades rurales es la única forma de alcanzar el objetivo final del proyecto, que no es la conservación, sino la restauración — con una serie de nuevos conocimientos — del antiguo equilibrio que existía entre el hombre y su entorno, equilibrio éste en que conservación y explotación van de acuerdo. ◇

*MAC CHAPIN es antropólogo y trabajó como representante de la Fundación para Panamá de 1982 a 1984.*

# EL PUEBLO LEVANTA LA CABEZA:

## Desarrollo equilibrado en Haití

**Robert Maguire**

**El representante de la Fundación Interamericana para Haití describe el estado de ánimo, las opiniones y las necesidades de la población rural de Haití en momentos en que ésta se dispone a construir una nueva democracia.**

Durante los últimos siete años he trabajado como representante de la Fundación Interamericana para Haití y en todos esos años se me ha dicho a menudo que el país es un caso perdido, sin mucha esperanza para el futuro. El representante de un organismo internacional de desarrollo llegó a sugerir, en un momento de desesperación, la evacuación de Haití: reunir a todos los habitantes y despacharlos a otro país.

Aunque Haití es la nación más pobre del Hemisferio Occidental, la analogía del "caso desahuciado" me disgusta cada vez más. Si hubo alguna vez un caso desahuciado en Haití, no fue nunca el país ni su pueblo, sino el gobierno, irremediablemente corrupto, codicioso y egoísta. Siempre he sostenido que, de dárseles la oportunidad, los pobres de Haití pueden demostrar que ni ellos ni el país son casos sin remedio.

A consecuencia del derrocamiento de la dictadura de Duvalier el 7 de febrero de 1986, el pueblo tiene ahora esa oportunidad y las cosas están cambiando. Los pobres de Haití, tras 29 años de represión, pueden verdaderamente levantar la cabeza como si se les hubiera quitado un gran peso de los hombros. Respiran con mayor libertad, la atmósfera de aire viciado parece haber desaparecido. La mañana en que se fueron Jean-Claude y Michèle Duvalier, muchos haitianos desfilaron con ramas en la mano, usándolos simbólicamente como escobas para barrer los malos espíritus que habían vagado por el país durante tantos años.

Poco después hice una visita de tres semanas que me llevaría a viajar mucho por el campo. Observé que hasta el nombre del aeropuerto había cambiado. El Aeropuerto Internacional François Duvalier era ahora sencillamente el Aeropuerto Internacional de Puerto Príncipe. Como en la novela *Un recodo en el río* de V.S. Naipaul, habían desaparecido todos los adornos externos de la dictadura de una familia, como fotografías, estatuas, pasajes grabados de los discursos y avisos en las calles. Y con ellos se disipó una nube de temor. Cuando tomé un taxi para ir a la ciudad, el conductor me dijo con entusiasmo, "¡Bienvenido a Haití!" Llevaba con orgullo una gran insignia redonda con la inscripción *Haiti Liberé* sobre un fondo azul y rojo. Me explicó que esa insignia venía de Miami y costaba un dólar, pero que eso no importaba. "Realmente valía la pena."

En los días siguientes escuché por todas partes los comentarios de la gente que, por primera vez en varios decenios, expresaba su opinión en público. Aprendí más en este viaje que en los 10 anteriores. Observé al ciudadano común participando en marchas y manifestaciones como si le hubieran desencadenado los pies. Indudablemente Haití había empezado a experimentar una tremenda transformación y en ninguna parte era más visible que entre los jóvenes y los pobres de los sectores rural y urbano inspirados, en gran parte, por el liderazgo de la Iglesia Católica de Haití.

Sin embargo, estos signos externos de liberación son apenas el comienzo de los que se necesitan. Dado el grado de pobreza del país, la marcha con la cabeza erguida, la expresión de la propia opinión y el exorcismo del espíritu de los *ton-ton macoutes* —los secuaces de la dictadura— para alejarlo de las comunidades, pese a ser requisitos previos para instituir un cambio más amplio, no resuelven por sí solos los graves problemas económicos imperantes en el país.

Los dirigentes de las organizaciones locales que trabajan en programas de desarrollo de base en las zonas rurales del país han señalado las diversas medidas que pueden tomar

Mitchell Denburg

*Este artesano local muestra orgullosamente un sol tejido. La vibrante explosión de rayos es representativa de un futuro más brillante para la población de Haití.*

para empezar a atender esas necesidades. Han comenzado también a determinar la forma en que los donantes internacionales les pueden ayudar mejor. Para comprender la esencia de sus ideas y planes, es importante destacar dos estadísticas. Primero, cerca del 75% de la población haitiana, que se acerca a seis millones de habitantes, vive en el campo. Segundo, durante los años del gobierno de Duvalier, de 80 a 85% del gasto público se efectuó en la capital de Puerto Príncipe. En yuxtaposición, esas dos estadísticas demuestran el desequilibrio subyacente de la economía nacional, en la que se le había impuesto a la población rural un sistema de extracción que agotaba los recursos sin ofrecer casi ninguna reinversión paralela. No es por coincidencia que la mayoría de los principales edificios de las comunidades haitianas han sido oficinas de recaudación de impuestos, cuarteles del ejército y puestos de milicia.

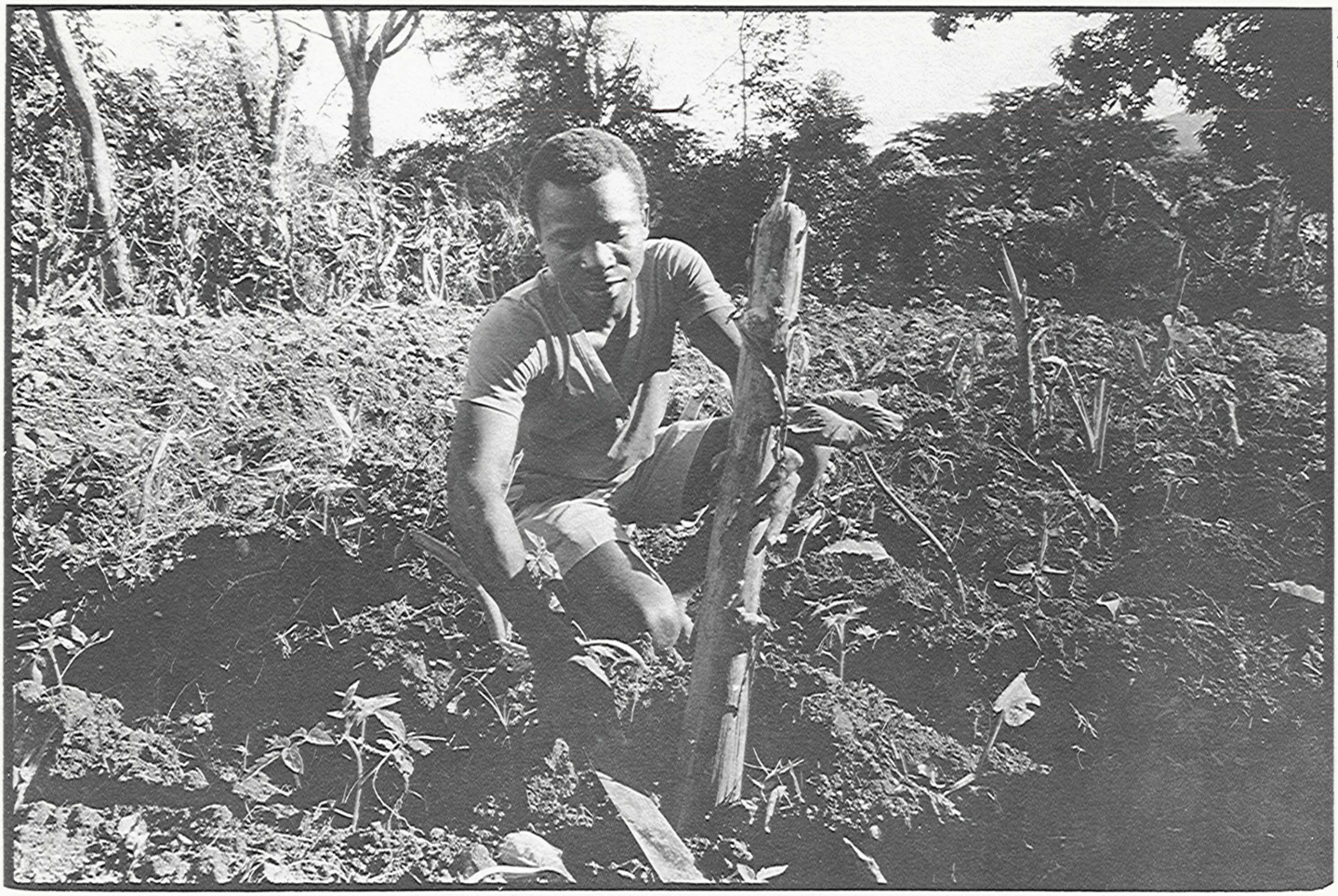
Los haitianos comparan este sistema de extracción con un tipo de helado llamado en criollo *pesé sousé* o sea "apriete y chupe". El helado viene en un tubo de plástico y se come abriendo la parte de arriba y apretando la de abajo para chupar por la abertura. Por analogía, los habitantes rurales de Haití aclaran que el *pesé sousé* representa no solo sus recursos materiales, extraídos y drenados por corruptos funcionarios públicos y extorsionistas armados, sino también sus derechos como ciudadanos. Años de extracción sistemática han polarizado al país, concentrando los recursos en las manos de unos pocos, principalmente los habitantes de las ciudades, en tanto que las comunidades rurales y el campo mismo siguen empobreciéndose progresivamente.

En un dibujo se cuenta cómo el sistema de *pesé sousé* devoró por completo los escasos recursos e impidió que la población rural trabajara en actividades de desarrollo. La historia encierra algo muy importante para Haití: los árboles.

En el código legal que gobierna al sector rural de Haití se determina que los propietarios de árboles deben pagar un impuesto de cinco centavos al Estado por cada uno antes de cortarlo. Ese impuesto se destina al servicio forestal del Estado y a la construcción de viveros en todo el país. A cambio del impuesto, el pequeño agricultor recibe de cuatro a cinco plántulas de un vivero del Estado para reemplazar cada árbol cortado.

Sin embargo, la ley no se aplicaba así en la práctica. Los pequeños agricultores pagaban, efectivamente, los impuestos a los funcionarios del servicio forestal. La suma que se les cobraba a cada uno oscilaba realmente entre uno y cinco dólares, pero no se destinaba a los viveros. En las zonas rurales de Haití hay muy pocos viveros del Estado. Ese dinero llenaba en cambio los bolsillos de los funcionarios del servicio forestal, quienes a menudo eran *ton-ton macoutes*. Puesto que los funcionarios locales debían enviar ciertas sumas de dinero a través de una cadena de comando a otros *macoutes*, el grado de extorsión era cada vez más exorbitante.

El ingreso medio anual de los habitantes del sector rural



Mitchell Denburg

*La asistencia externa puede destinarse sobre todo a personas como este pequeño agricultor que trabaja en su huerta en las afueras de Gros Morne, mejorando la infraestructura física de la nación. Los dirigentes campesinos creen que el desarrollo de la persona es tarea de los propios haitianos.*

de Haití es de menos de US $100. Por tanto, el impuesto realmente pagado podía representar hasta el 5% del ingreso anual de un agricultor. Hay que tener presente que éste no era el único impuesto con que se gravaba a los pobres. Había otros en el mercado, por el alquiler de terrenos del Estado, por los documentos oficiales —todos calculados para empobrecer cada vez más a los pobres. No es sorprendente entonces que los pequeños agricultores no tuvieran ningún incentivo para apoyar los programas de reforestación, aun cuando contaran con el patrocinio de grupos privados. Después de todo, los árboles no eran en realidad un recurso renovable sino una manera de fomentar la servidumbre y el endeudamiento.

No es extraño pues que las comunidades rurales clamen para que se invierta el equilibrio geográfico del gasto de recursos públicos y para que se dé fin al corrupto sistema del *pesé sousé*. Los líderes del campo del desarrollo rural de Haití alegan que al tomar esas dos medidas el país podrá comenzar a satisfacer algunas de sus necesidades económicas crónicas. Si la población rural pobre puede quedarse con una mayor cantidad de recursos para reinvertir en sus comunidades y su trabajo, se podrá impulsar el desarrollo rural (aun sin la introducción masiva de capital externo) y comenzar a ser autosuficiente. Por supuesto, al reinvertir en el campo una mayor proporción de los fondos públicos legítimamente recaudados se acelerará más ese proceso. Dada la caída del poder casi instantánea de los *ton-ton macoutes* dentro de las comunidades después de la partida de Duvalier, la primera parte de este proceso ya se ha iniciado. Sin nadie que exprima al pueblo por el momento, el sistema del *pesé sousé* ha comenzado a desintegrarse.

Sin embargo, se me dijo en forma reiterada que la *"demacoutization"* es un complejo proceso en dos etapas. La primera, llamada *dechoukaj*, o desarraigamiento de los funcionarios, ya se ha cumplido. Ya no hay hombres ni mujeres que ronden las calles en el uniforme de dril azul de los *macoutes*, haciendo alarde de su autoridad. Aun así millares de personas —antiguos macoutes y los que aprendieron a sobrevivir mediante la sumisión silenciosa— todavía llevan dentro de sí los valores y expectativas del antiguo sistema. Por ende, se realiza actualmente un segundo *dechoukaj* para acabar con esa mentalidad. Se requerirá para ello largo y tedioso proceso de educación y reorientación, pero este segundo desarraigamiento debe ser tan definitivo como el primero para que la democracia se convierta en realidad. De otro modo, los *ton-ton macoutes* volverán a surgir con distinto uniforme. Ese es quizá el mayor problema que afronta Haití.

Los líderes religiosos y los participantes en actividades de desarrollo de base con quienes hablé han comenzado a determinar la manera de efectuar esos cambios y a buscar la forma en que pueden contribuir al proceso los donantes internacionales. Primero, la *"demacoutization"* exige el desa-

rrollo de la persona por medio de instrucción, información y adquisición de conocimientos. Luego, para ayudar a despolarizar la economía, hay que mejorar la infraestructura física del campo mediante una inversión masiva de capital. Los líderes campesinos se sienten más cómodos al contar con la participación directa de organismos externos para este último fin, es decir, los programas de infraestructura. En general, creen que el proceso de educación y el desarrollo de la persona es algo que los haitianos deben hacer por sí mismos.

La mejor ayuda que pueden prestar los donantes y los gobiernos extranjeros consiste en escuchar a los haitianos y en entender qué quieren hacer para que la asistencia ofrecida sea apropiada y efectiva. Se necesita una respuesta consciente y bien articulada. No se puede pasar por alto la importancia del orgullo nacional de la población haitiana, nacido de una guerra revolucionaria que tuvo lugar hace casi 200 años. Desde entonces, es probable que se hayan cometido abusos contra el nacionalismo, la dignidad y el orgullo del pueblo haitiano, pero esas cualidades deben respetarse como la base necesaria para un desarrollo duradero. Los dirigentes nacionales les piden a los organismos externos interesados que los ayuden como iguales, pero que no dicten soluciones.

Solicitan además a los donantes que tengan en cuenta que Haití es más que Puerto Príncipe. Se necesita un cambio estructural básico, que ya está ocurriendo en el sector rural del país, donde reside la vasta mayoría de la población. No debemos dejar que nos distraigan los inevitables titulares de prensa de Puerto Príncipe y los intentos de algunos dirigentes urbanos de proteger el antiguo *status quo*. Se dice que *"Port-au-Prince a toujours mangé les revolutions"* (Puerto Príncipe siempre se ha comido las revoluciones). Por tanto, fuera de la inversión, habrá que concentrarse en construir la infraestructura rural, particularmente los sistemas de transporte, abastecimiento de agua potable, riego en pequeña escala y suministro de energía. A su vez, ese cambio de prioridades acelerará más el desmantelamiento de los monopolios públicos, paraestatales y privados, que le extraían casi hasta el último centavo al pueblo haitiano, especialmente si se reconstruye la infraestructura de los puertos regionales destruida por el régimen de Duvalier.

Los extranjeros también pueden contribuir de varias formas al desmantelamiento del sistema de los *macoutes* en el país. Pueden pedir que se lleven a juicio sin demora los *macoutes* y los criminales del antiguo régimen, con arreglo a un debido proceso legal. Pueden apoyar y facilitar la repatriación de los recursos de que se apropió la dictadura. Los gobiernos pueden cooperar para que los miembros del antiguo régimen no tengan una base externa que amenace la futura estabilidad de Haití.

Los donantes también pueden apoyar el desarrollo de una clase distinta de infraestructura: la construcción de instituciones que es básica en cualquier democracia. Pueden ofrecer asistencia financiera para apoyar los procesos democráticos nacionales, en particular ayudando a difundir información cierta, clara y completa a toda la población. Una forma de hacerlo es fortaleciendo el poder de transmisión de Radio Soleil, la estación católica, que se ha convertido en símbolo de resistencia nacional a la dictadura. La estación, cerrada durante los últimos días del antiguo régimen, volvió a abrir el 7 de febrero con una transmisión del "Coro del Aleluya" de Handel. Miles de haitianos se congregaron ante los estudios de la emisora en el centro de Puerto Príncipe para cantar su canción tema, "Le-m pa oue Soley-la", que se había convertido en el himno de las manifestaciones callejeras que precedieron el escape de Duvalier. La Radio Soleil ha reanudado su trabajo de fomentar el desarrollo social, económico y espirtual de sus oyentes, pero a causa del limitado alcance de los transmisores, los programas no pueden oírse en gran parte del país, sobre todo al anochecer cuando la mayoría de las personas tienen tiempo de escuchar.

El desarrollo y la democratización también pueden apoyarse proporcionando recursos:

—al programa nacional de alfabetización lanzado el año pasado por los obispos católicos de Haití. Con la ayuda de una donación de la Fundación Interamericana, este programa se destina a ayudar a unos tres millones de adultos haitianos a aprender a leer y escribir en el dialecto criollo; se le considera en muchos medios como la plataforma de despegue de un amplio programa de desarrollo de base y de participación popular en el proceso democrático;

—a los programas locales para proporcionar ayuda legal y proteger los derechos de los ciudadanos, con el fin de que la *"demacoutization"* se convierta en realidad y se mantenga en forma plena;

—la expansión de los programas locales de educación para el desarrollo en los que se que trabaja con los pobres del sector rural, en particular bajo la égida de centros de capacitación en funciones directivas y centros regionales de formación de grupos, en su mayoría vinculados a entidades de la Iglesia; y

—por último, a programas comunitarios que permitan que los grupos productores mejoren su ingreso dándoles acceso al crédito a tipos de interés justos con el fin de almacenar, transformar y comercializar los cultivos, y que fomenten la tecnología agrícola que mejora la producción mientras ayuda a proteger el medio ambiente peligrosamente afectado.

Muchas de estas medidas ya están en marcha. Para asegurarse de que el desarrollo de base siga bien encarrilado, los donantes pueden instar al gobierno interino a reformar y reorganizar las instituciones del Estado para capacitarlos en la prestación de servicios reales y para estimular la iniciativa local en lugar de desalentarla. En épocas pasadas, los proyectos de desarrollo de base se paralizaron a menudo porque fue imposible determinar lo que era permisible y posible. Los límites extralegales del régimen de Duvalier cambiaban a menudo en forma impulsiva y, de hecho, eran generalmente invisibles. Por supuesto, la función que puede desempeñar cualquier organismo extranjero tiene límites prácticos y éticos. Cabe recordar aquí un proverbio haitiano que dice que "no se pueden llevar huevos en el estómago de un gallo". Al fomentar un desarrollo rural duradero, los haitianos, no los extranjeros, deben encabezar la marcha.

Si existe apoyo sensible y responsable a sus esfuerzos por fomentar el desarrollo de abajo para arriba durante lo que se llama la "segunda liberación" de Haití, los pobres de ese país y toda la nación podrán convertirse en vecinos más sanos y demostrar que está a su alcance un futuro más brillante. ◇

*ROBERT MAGUIRE ha sido representante de la Fundación Interamericana para Haití desde 1979. Es autor de* Bottom-Up Development in Haiti, *obra publicada por la Fundación en 1981.*

# EL SENTIDO DE IDENTIDAD

**Patrick Breslin**

**En su libro de próxima aparición, *Development and Dignity*, Patrick Breslin echa una mirada retrospectiva a los quince primeros años de la vida de la Fundación. En el capítulo que reproducimos a continuación reflexiona sobre el vínculo vital, a menudo olvidado, entre cultura y desarrollo.**

"¿Quién soy yo? ¿De dónde vengo? ¿A qué grupo humano pertenezco?" En la penumbra de las últimas horas de la tarde, mientras oscuras nubes de tormenta retumban sobre Quito, Juan García recita las preguntas que le han obligado a convertirse a sí mismo en comisión de folclore para su gente, los descendientes de los esclavos negros traídos por primera vez al Ecuador en los tiempos de la Colonia. En una de las paredes detrás suyo hay una estantería repleta de cintas de casete con las entrevistas que él grabara en el transcurso de cinco años. Durante esos años, la Fundación Interamericana prestó su apoyo a García mientras éste exploraba las riberas del Esmeraldas, en las tierras bajas de la costa ecuatoriana, o las laderas resecas del valle del Chota, en busca de los ancianos que llevan en su memoria la historia, las leyendas, los mitos y la poesía de su raza.

Los interrogantes de Juan García se formulan con frecuencia en América Latina y en el Caribe. Se oyen en español, inglés, portugués, francés y *créole*, o en cualquiera de las varias docenas de lenguas indígenas, en tono a veces de curiosidad intelectual, a veces de dolor e ira, con frecuencia de desesperación. Estas preguntas se refieren a alguno de los problemas más profundos y delicados de la región: la tensión entre la identidad étnica y la integración nacional, los efectos destructivos del prejuicio racial, la lucha por la independencia cultural y la identidad personal y por la dignidad. Los esfuerzos por hallar respuesta a estas preguntas han seguido numerosas trayectorias, algunas de ellas violentas. Estos últimos años, la Fundación ha participado en varios casos en esos esfuerzos, a través de proyectos singulares que han llevado a la institución a una comprensión más completa del desarrollo.

Por lo general se piensa que el desarrollo significa un mejoramiento del nivel de vida o, al menos, un esfuerzo por alcanzar esa meta. Si se quiere mejorar el nivel de vida material, generalmente se requieren muchos otros cambios en la sociedad. La mayoría de los organismos de desarrollo, por tanto, se dedican a propiciar el cambio social. En el libro *Ellos Saben Cómo* que trata de los cinco primeros años de la Fundación, se resumen los diferentes tipos de proyectos apoyados por la institución, identificándose los "cambios en las relaciones sociales" como común denominador. La mayoría de los que acudieron a la Fundación en busca de ayuda

*El historiador oral Juan García (a la derecha) habla con campesinos de la costa, en la provincia de Esmeraldas (Ecuador). García recorrió la zona durante cinco años, grabando la historia, las leyendas, los cuentos y la poesía de su gente.*

estaban empeñados en brindar cambios en las pautas de utilización, tenencia y distribución de la tierra; en las formas de propiedad, gestión y empleo en el lugar de trabajo; en el acceso a los flujos de capital, crédito y productos básicos y en su control; en la observancia de los derechos civiles y humanos; en el trato dado a las minorías.

Sin embargo, un pequeño número de proyectos respaldados por la Fundación revela que existe otro elemento del desarrollo además del cambio. A veces, la gente debe fortalecer su base humana antes de lanzarse a cambiar el mundo. Por muy grande que sea la pobreza material, la gente siempre cuenta con recursos: inteligencia, imaginación, idioma, habilidad manual, historia, sentido de identidad, patrimonio cultural, orgullo, un pedazo de tierra. A veces, el proceso de desarrollo no se refiere tanto al cambio como a la conservación y el fortalecimiento de esos recursos. Sin ellos, las preguntas de Juan García quedan sin respuesta.

Estas preguntas se remontan a sus días de escolar. Su padre era español y llegó a la costa de Esmeraldas, en Ecuador, hacia 1940. Se hizo minero y se casó con una mujer negra de la localidad. "Allá, en la costa, decimos que uno recibe su cultura con la leche materna. Si tu madre es blanca, eres blanco; si es negra, eres negro." Pero en la escuela empezó a preguntarse a qué grupo pertenecía. "La identidad del Ecuador es española e india a la vez. Los indios han conseguido insertar elementos de sus tradiciones en la escuela. Se han levantado monumentos a los caciques. Pero yo era un muchachito negro y tenía el problema de no encontrar nada con que identificarme en Ecuador. En la escuela, los niños aprenden a conocer a los héroes españoles e indígenas. Nada se dice de los negros. Nadie se identifica con ellos y los negros no encuentran ningún antepasado en los libros de historia que leen en la escuela. A los negros no se les han erigido monumentos."

García nació junto al mar y sus más tempranos recuerdos son de rápidos viajes al mercado en el sur de Colombia, navegando las corrientes del Pacífico en canoas de batanga; y luego, el largo retorno, impulsando las canoas con las pértigas en la penumbra de los manglares, pasando las noches en casuchas aisladas, construidas sobre pilotes en la ribera del río, mientras los viejos narraban historias increíbles. De joven, siguió viajando y finalmente terminó en Bogotá, la capital de Colombia, donde dirigió una pequeña fábrica. Fue a la universidad, asistió a algunas clases y conversó con los estudiantes. "Allí aprendí que uno debe tener una tradición cultural propia. Empecé a pensar en el Ecuador y decidí volver a mi país para hacer algo. Todavía no sabía qué."

De vuelta en su hogar, se encontró cuidando a su abuelo mortalmente enfermo y dictando clases en la escuela del lugar. La enfermedad del abuelo fue larga. "Es porque sabe tantos secretos", decía la gente. "No puede morir hasta que se los cuente a alguien." El abuelo empezó a contar sus historias y leyendas a García. "Entonces se despertó mi interés por los viejos y el cúmulo de historias que guardan. Luego empecé a buscar en los libros. ¿Quiénes somos nosotros, los negros del Ecuador? ¿De dónde vinimos? No encontré nada. Nadie sabía nada. Nadie había escrito nada.

"Empecé a viajar por los ríos en mi propia canoa para hablar con la gente. Siempre que veía a una persona de edad, me paraba a hablar. Comencé a descubrir que había un tesoro maravilloso en todas las tradiciones, pero que estaba a punto de morir, de desaparecer. '¿Por qué no tratar de recopilar este material?', pensé. Pero no tenía los medios para hacerlo bien. Hablé con una mujer que sabía hacer guarapillo, una bebida medicinal, y me dijo que recogía 100 hierbas para hacerla. ¿Cómo iba yo a recordar los nombres de cien hierbas?

"Fui a una fundación, aquí en Quito, y me sugirieron que escribiera una propuesta, ellos la enviarían a alguien." García no sabía nada de la Fundación Interamericana, pero un día le presentaron a Chuck Kleymeyer, el representante de la Fundación para Ecuador. "Le dije que lo que más pena me daba era la pérdida de esta tradición, porque cada vez que volvía a los ríos, otro anciano había muerto." Kleymeyer aceptó la invitación de García para ver por sí mismo lo que éste le contaba. Viajaron juntos en automóvil hasta la desembocadura del río Santiago y, después, en una canoa hecha de un tronco vaciado y con un motor fuera de borda recorrieron 100 kilómetros por el río y sus afluentes.

"La Fundación cumplió su palabra", dice García. "Pude conseguir el equipo necesario para grabar el material. Comencé pues a grabar cintas. Al principio décimas, nuestra poesía. Luego empezaron a surgir otras cosas, leyendas que ni yo había escuchado nunca. Historias de magia negra y blanca, de un hombre que podía convertirse en una gallina o en un racimo de plátanos cuando lo buscaba la

Mitchell Denburg

*Residentes de la costa de Esmeraldas. Aunque quedan residuos de tradiciones indígenas, que los niños aprenden en la escuela, los ecuatorianos negros no encuentran mención alguna de sus antepasados en los libros de historia.*

policía. Los policías pateaban la gallina a un lado o cogían un par de bananas, y luego el hombre andaba cojeando o le faltaban dos dedos."

Algunas de las historias tratan de oscuros tratos con el diablo a cambio de riqueza. En una de ellas, un hombre forma una familia a partir de una docena de huevos que incuba con embrujos, y sus hijos e hijas acaban siendo, como él quería, expertos ladrones, cuatreros, piratas y espías, y amasan grandes riquezas para su padre. En otra leyenda, un padrino viola la ceremonia del bautismo y hace que la bendición del cura no vaya al niño sino a una moneda que él oculta en un puño. El pequeño queda espiritualmente desamparado, pero la moneda tiene ahora un poder mágico para atraer todas las demás con que entra en contacto, atrayéndolas a la casa de su dueño. Historias como éstas, de conjuros y poderes supernaturales, expresan la impotencia de la vida de los esclavos.

Otras narraciones cuentan la historia de los negros del Ecuador; cómo sus antecesores llegaron de Colombia; cómo algunos obtuvieron su libertad luchando en la guerra de la independencia; cómo llegó al fin la emancipación, en 1860, pero sólo después de que los amos recibieron compensación. Historias religiosas, cuentos de niños, fábulas de animales muy parecidas a las del Conejo Br'er del sur de los Estados Unidos.

Al ir adentrándose más y más en el folclore de su gente, García empezó a ver en estos viejos narradores los monumentos que en vano había buscado en su niñez. "Comprendí que estos son los únicos monumentos que tenemos. Pero nadie va a erigirlos. Así pues, me dije que lo más parecido a un monumento es un papel

Mitchell Denburg

*Hermanas vestidas con el traje tradicional durante el festival anual de Esmeraldas.*

escrito, que había que poner las historias por escrito.

"Pero, la cuestión es qué hacer con todo este material. Yo quiero transmitirlo a los jóvenes. No quiero que otros niños negros tengan el mismo problema que yo tuve de falta de sentido de identidad. ¿No ve qué alienante es el sistema de educación? En ninguna parte, ni en piedra ni en papel, se encuentran recuerdos de nuestro pueblo. Y éste es un problema serio para la integración del país. Es como decir que tú no estás aquí, que no existes. Esa es la razón de mi trabajo."

De unas 700 horas de entrevistas ya grabadas, García ha transcrito más de 100 y ha publicado nueve folletos con muestras del material recogido. Confía en que todo esto se pueda introducir gradualmente en el sistema educativo. Pero tam-

bién sabe que su tarea real es para la posteridad. "Esta colección probablemente no se use durante muchos años, hasta el día en que el país se dé cuenta de lo que ha perdido. Especialmente los negros. Dentro de cincuenta años, quizás, alguien andará buscándola, diciendo: 'Hubo un tal García, que recopilaba historias'. Para eso estoy trabajando."

Entretanto, García ha conseguido reavivar el interés por los viejos narradores. "En algunos sitios hemos reactivado la tradición de los viejos de contar historias. Ibamos, por ejemplo, a la casa de uno de ellos y acordábamos volver al día siguiente para grabar algunas historias. En estas casas suele haber grandes espacios abiertos. Siempre llevábamos algunos paquetes de cigarrillos. Poco a poco, otras personas se acercaban: viejos, muchachos. A veces nos quedábamos hasta la madrugada. Después, los muchachos nos preguntaban a dónde iríamos al día siguiente. De este modo, al cabo de un mes en un pequeño pueblo, habíamos reavivado toda una tradición."

## UN PUESTO AVANZADO DE ENSEÑANZA DE INGLES

Hace doce años, más o menos, cuando Juan García volvió a Esmeraldas, una joven maestra estadounidense que había emprendido un largo viaje llegó a Cahuita, al sur de Limón, en la costa caribeña de Costa Rica. Paula Palmer dice que sólo estaba buscando una buena playa al llegar a Cahuita. Lo que encontró, sin embargo, fue una oportunidad para contribuir a la preservación de una cultura única en su género que estaba comenzando a desaparecer, tarea que la ha absorbido desde entonces. "Supongo que yo era en aquel tiempo una especie de *hippie*. Había participado en el movimiento a favor de los derechos civiles en mi país, y luego viajé a través de México y trabajé con algunos grupos de indios. Seguí viajando hasta que llegué a Costa Rica."

Al descubrir que Palmer era una maestra con experiencia, una mujer de Cahuita la instó a que prolongara su estancia y enseñara inglés a sus siete nietos. Palmer no comprendió por qué la mujer insistía tanto, si bien accedió a quedarse. Cuando fue a dar su primera clase se encontró con 35 niños. Palmer convocó una reunión de padres y descubrió que el deseo de que sus hijos aprendieran inglés era enorme. Pronto contaba con 85 estudiantes y ningún material de lectura.

Mientras tanto Palmer había estado aprendiendo *créole*, la lengua de la región de Limón, y la historia local. La población negra de habla inglesa de la región era originaria de las islas del Caribe. Algunos eran pescadores y cazadores que habían seguido a las tortugas a lo largo de la costa de Panamá. Después llegaron campesinos de Jamaica y más tarde los empleos en los ferrocarriles y las plantaciones de banano atrajeron a muchos más trabajadores.

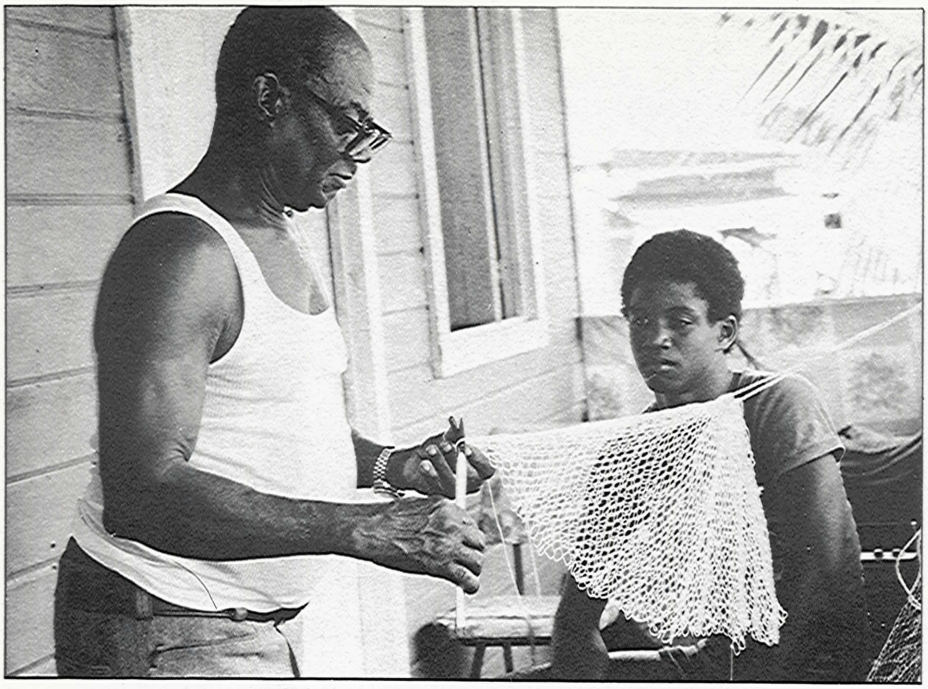
Hasta mediados de siglo, la región de Limón mantuvo su identidad cultural. Los niños iban a las escuelas inglesas. Se mantenían los vínculos con los pueblos afrocaribeños de otros lugares de la cuenca del Caribe. Hasta floreció una rica tradición teatral. "En 1915 se ofrecían representaciones de *Macbeth* en Puerto Viejo", dice Palmer.

En la década de 1950 se produjeron cambios importantes. El Presidente José Figueres se empeñó en integrar a la nación. Bajo su guía, el español reemplazó al inglés en las escuelas de Limón. "De esta manera", prosigue Palmer, "la gente comenzó a perder todo lo que había recibido de la escuela inglesa, todas las actividades culturales que habían creado el sentimiento de identidad afrocaribeña."

Al escuchar de los viejos del lugar la historia de su comunidad, Palmer pensó que podría usar estas narraciones en sus clases de inglés. Comenzó pues a grabar la historia oral y luego a transcribirla. Como las historias circulaban en la comunidad, los vecinos le instaron a que dedicara todo su tiempo a recopilarlas. Se daban cuenta de que muchos ancianos se estaban muriendo y, con ellos, los vínculos con su propio pasado. Por fin, después de enseñar durante tres años, Palmer les hizo caso. Dos años más de grabaciones dieron como resultado el libro del que es autora, titulado *What Happen: A Folk History of Costa Rica's Talamanca Coast*.

"Aun cuando la gente mostraba gran interés", añade Palmer, "les preocupaba que sus hijos no tuvieran ninguno. Ello me llevó a pensar que debería enseñar a los alumnos de escuela secundaria a recopilar las narraciones ellos mismos, en vez de hacerlo yo. Y eso es lo que hicimos."

Una cooperativa agrícola local, muchos de cuyos socios eran padres de los alumnos de Palmer, presentó una propuesta de investigación sobre la cultura local a la Fundación Interamericana, designando a Palmer como coordinadora.



Fotos por Arnold Haubelamp

*Bobby Walter, pescador de la costa de Talamanca, en Costa Rica, enseña a Jorge Hudson a tejer redes.* A la derecha: *Doña Appolonia, cantante ceremonial bribri.*

Pronto muchos de los muchachos de la localidad se habían dedicado a recoger el material necesario. "La gente me decía que era muy importante que yo fuera extranjera. Decían que los chicos aceptaban de mí como cierto que su historia y sus tradiciones eran valiosas y fascinantes. No habrían creído a sus abuelos si les hubieran dicho lo mismo."

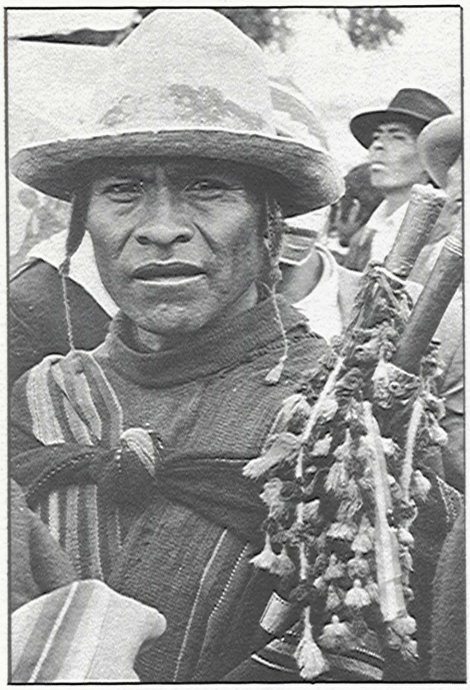
La recopilación de la historia oral llevó a la renovación de acontecimientos y prácticas culturales que habían caído en el olvido. Por primera vez en veinte años, la gente empezó a celebrar el Día de la Esclavitud, en conmemoración de su liberación. Se jugó una partida de *cricket* por primera vez después de 35 años. Se comenzó a honrar con ceremonias especiales a los viejos del lugar.

Al cabo de un tiempo los estudiantes habían reunido suficiente material para publicar tres libros sobre historia, cultura y economía de las poblaciones negra e india de la región. Sorprendido gratamente por su calidad, el gobierno de Costa Rica los reimprimió para su distribución por todo el sistema escolar con el fin de aumentar la conciencia pública del patrimonio nacional. Palmer, no obstante, cree que el efecto principal del proyecto se hará sentir entre la gente de la costa. "Más importante que lo que podamos enseñar al resto del país sobre esta región es lo que pasa en el ánimo de estos mil niños y lo que éstos harán en Costa Rica como consecuencia de la idea que tienen acerca de sí mismos."

## FLAUTAS Y TAMBORES

Los niños, y la idea que éstos tienen acerca de sí mismos, constituyen el foco de otro proyecto apoyado por la Fundación, dirigido a conservar los recursos culturales de una región. Se trata esta vez de la remota y bella ciudad de Sucre, en Bolivia. El sesenta por ciento de los seis millones de bolivianos son indios y el resto es criollo. Lo que los separa es la cultura y la historia, más que la raza. Indio es quien procede de una comunidad india, viste como indio y habla una de las lenguas indígenas. Criollo es el blanco o mestizo, normalmente habitante de una ciudad, que habla español.

Desde la Conquista, "indio" ha significado también gente explotada. Avidos de la riqueza mineral de los Andes, los españoles obligaron a los indios a trabajar en las minas y luego en las haciendas que fueron surgiendo en torno a los centros mineros. Sistemas institucionalizados de trabajo forzoso mantuvieron la condición de siervos de los indios durante más de un siglo tras la independencia. Una práctica común, llamada *pongiaje*, de la palabra aymara que significa puerta, obligaba al indio a proteger la casa del amo por la noche, durmiendo acurrucado


© Julia Weise-Vargas

© Sean Sprague

*Músico callejero boliviano.* A la derecha: *Dos campesinos cruzan en bicicleta el desértico altiplano cerca de Sucre (Bolivia), donde Los Masis ayudaron a popularizar la música andina.*

en el umbral. Incluso hoy, la palabra *indio* está tan cargada de connotaciones de opresión y degradación que se considera un insulto. El término "campesino", más neutral, la ha reemplazado en el lenguaje culto.

A pesar del progreso realizado desde la revolución de 1952, un abismo de desconfianza separa a indios y criollos. Muchos bolivianos insisten en que la inestabilidad política y el caos económico que han dado fama al país son sólo la manifestación superficial de estas profundas diferencias. Ven escasas probabilidades de un genuino desarrollo nacional en tanto no exista dignidad y respeto mutuo entre los diferentes pueblos de Bolivia.

Pero cuando un grupo de jóvenes interpreta la música quejumbrosa de los Andes, la cultura discordante de Bolivia parece de pronto más armoniosa. Esta armonía cultural está representada en los instrumentos: la guitarra traída de España; el charango, versión india de la guitarra, hecho con un caparazón de armadillo; los tambores cubiertos de piel; las quenas y las zampoñas, tan andinas como las nieves del Illimani. Juntos, estos instrumentos crean una música rítmica, desgarradora, con matices que expresan la desolación del altiplano.

Hace varios años, algunos estudiantes universitarios de Sucre formaron un grupo llamado Los Masis, para interpretar música andina. Sus ensayos en los parques públicos suscitaban a veces el enojo de los transeúntes. Sucre es tal vez la ciudad colonial mejor conservada de América del Sur y siempre se ha ufanado de su herencia española, que incluye una actitud despreciativa hacia todo lo nativo. Hasta 1952 ningún indio vestido a la usanza tradicional se atrevió a cruzar la plaza central.

Sin embargo, cuando llegaron voces desde París y Roma de que grupos de música andina estaban haciendo furor, muchos bolivianos empezaron a escuchar con mayor interés. Durante los años setenta Los Masis prosperaron. Grabaron varios discos y recorrieron miles de kilómetros dando conciertos. Sin embargo, al acabar sus estudios universitarios y dedicarse a sus asuntos, el grupo se disolvió. Los que decidieron seguir dedicados a la música comenzaron a enseñar a los niños de la localidad, y con el tiempo abrieron un centro cultural.

Desde 1980 el centro ha venido ofreciendo clases nocturnas de guitarra e instrumentos andinos. En su taller, los estudiantes aprenden a construir y tocar instrumentos tradicionales. Lo que es más importante, aprenden a valorar su propia cultura, una cultura que por siglos ha sido despreciada y que plantea a los nacidos en su seno las preguntas existenciales de Juan García. "Nos llegan niños llorando", dice un maestro en uno de los barrios pobres de Sucre, "porque les han

Patrick Breslin

llamado 'indios'. Tienen leyendas preciosas, tradiciones bellísimas; pero no las valoran y, por ende, no se valoran a sí mismos. El problema es enseñarles a apreciar esas cosas de nuevo, frente a un mundo moderno que destruye las tradiciones."

Para Jorge Arduz, presidente del centro cultural de Los Masis, la solución de este problema es parte indispensable del desarrollo. "El factor decisivo en todo tipo de desarrollo", dice, "es el factor humano. Para ser productivo, el hombre ha de autovalorarse, lo cual significa ser capaz de comprender cuál es su sitio en la sociedad y en la historia. Por ello, para nosotros, el desarrollo cultural y el desarrollo económico marchan paralelos."

## TIERRA Y CULTURA

Los proyectos que acabamos de describir se basan en la convicción de que si se puede restaurar un patrimonio cultural, éste fortalecerá la capacidad de la gente para hacer frente a las dificultades que les rodean. Pero ¿puede demostrarse que esta fe está justificada? Si la gente puede responder con seguridad a las preguntas de Juan García, ¿tendrá más éxito al tratar de resolver otros problemas? Quizás el mejor sitio para ponderar esa cuestión sea una isla del golfo de San Blas, en la costa caribeña de Panamá.

Cuando un indio kuna despierta en una de las pequeñas islas de coral en que vive la mayoría de su pueblo, su mirada vaga desde los bohíos de sus vecinos hacia los cayucos de los agricultores que navegan rumbo a sus parcelas en tierra firme; de allí se desliza sobre más de una milla de agua reverberante hasta el espesor verde de la selva que crece, virgen y exuberante, y se detiene finalmente en las montañas de la cordillera de San Blas. A sus espaldas, el sol se levanta lentamente sobre las aguas tranquilas del Caribe y sus primeros rayos desgarran los bancos de niebla que flotan como copos de algodón entre los cerros. Durante muchas generaciones, este panorama, sereno y eterno, ha saludado al amanecer al pueblo kuna.

Sin embargo, a 800 metros de altura, en la cima de la cordillera de San Blas, este mismo kuna vería al otro lado de las montañas un panorama menos tranquilizador. Grandes extensiones de espesa vegetación han caído víctimas del machete y el fuego. Troncos quemados y cenicientos se alzan sobre el suelo desnudo, restos esqueléticos de lo que un día fuera selva imponente.

Desde hace ya varios años los campesinos del interior de Panamá, cada vez más árido, avanzan como hormigas implacables hacia las tierras kuna talando y quemando la vegetación. Las explotaciones ganaderas, productoras de carne para el mercado internacional, expulsaron a muchos de ellos de sus antiguas granjas, y ahora el ganado los vuelve a asediar. Dentro de tres o cuatro años, cuando la tierra desmontada y arrasada ya no pueda rendir los cultivos de subsistencia de bananas, arroz, yuca y maíz, plantarán forraje y tratarán de vender sus propiedades a los ganaderos. Al cabo de unos años, los frágiles suelos estarán tan agotados que no servirán ni siquiera para criar ganado. Las huellas del futuro pueden ya descubrirse en las laderas del sur y en las estribaciones de la cordillera de San Blas, donde ya es visible la erosión que inevitablemente terminará por devorar los terrenos desmontados.

Hasta hace poco las tierras de los kuna parecían a salvo de esta amenaza. Aunque a menos de 160 kilómetros de la ciudad de Panamá, eran prácticamente inaccesibles hasta que el gobierno anunció sus planes de construir un ramal de la carretera Panamericana, que atravesaría la vertiente norte de la cordillera de San Blas y llegaría hasta la costa del Caribe. La reacción de los kuna fue ambivalente. Acogieron con agrado la idea del transporte más fácil de personas y mercaderías entre San Blas y Panamá. Pero también sabían que la carretera ya había traído colonos a las vertientes del sur y temían la invasión de las tierras tribales. Con un fino sentido geopolítico, comprendieron que el punto de máximo peligro era un lugar llamado Udirbi, por donde la carretera penetraría en su territorio. Tenían, pues, que afirmar su presencia precisamente allí.

Primero trataron de establecer su propia colonia agrícola en la selva virgen. Tras fracasar a causa de la pobreza del suelo, los kuna empezaron a estudiar la posibilidad de crear un parque para investigaciones científicas. A medida que el plan se desarrollaba, fueron viendo mayores ventajas en la idea. Veinte kilómetros cuadrados en torno a Udirbi tendrían límites claros y vigilados, para rechazar a los intrusos. Además, si la amenaza persistía, la comunidad científica internacional, beneficiaria de una zona de selva tropical no estudiada todavía y dotada

Mac Chapin

Mac Chapin

En la página opuesta: *Un* nuchu, *espíritu tutelar, guarda la entrada a la Reserva de Udirbi (Panamá).* Arriba: *Muchachas kuna con sus blusas tradicionales (molas), faldas arrolladas a la cintura y anillos de oro en la nariz.*

de fauna y flora únicas, sumamente ricas, sería una aliada influyente en las luchas futuras.

Finalmente los kuna presentaron una propuesta a la Fundación Interamericana. Con el apoyo de ésta, de varios organismos científicos y de conservación y de la USAID (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional), están construyendo viviendas e instalaciones de investigación en Udirbi y están abriendo senderos forestales hasta los puntos de observación.

La creación del parque detendrá una seria amenaza a las tierras de los kuna, pero la decisión de protegerlas surge de impulsos mucho más profundos que su deseo de conservar sus propiedades. Para los kuna, esta tierra es un recurso no solo físico, sino también espiritual. "Creemos que esta tierra es nuestra madre", explica Leonidas Valdez, uno de los tres caciques portavoces de toda la población kuna. Según las tradiciones tribales, la tierra, vestida de verde, es el cuerpo de la Gran Madre. En un comienzo, dicen, estaba desnuda. Su unión con el Gran Padre produjo toda la vegetación—su atuendo—, los animales y, finalmente, el hombre. "La tierra es también la cultura", continúa Valdez. De aquí procede todo lo que necesitamos para nuestra cultura: las ramas que usamos para las ceremonias de iniciación, los manjares para nuestras fiestas comunales, los materiales que emplean los artesanos y los que usamos para construir nuestras casas. Todo nos viene de la selva. Si perdiéramos esta tierra, no habría cultura; no tendríamos alma."

Los kuna no tienen dificultad en contestar a las preguntas de Juan García. Ellos constituyen uno de los escasos pueblos indígenas que sobreviven en el siglo XX con su cultura, su organización social y su identidad intactas. Gracias a su confianza en sí mismos, han sido capaces de acercarse a la cultura occidental como compradores cautos en un gran almacén y no como salvajes deslumbrados. Ellos escogen de entre lo que la cultura occidental les ofrece, seleccionan las ideas y las técnicas que les parecen útiles, adaptándolas luego a sus propias tradiciones. Todo ello es posible, creen firmemente los kuna, porque están basados en la tierra, a la que retornan siempre en busca de fuerza y plenitud. Su experiencia histórica enseña que los pueblos con fe en sí mismos, que saben de dónde vienen y cuya seguridad personal y orgullo de grupo se basan en esta misma conciencia, son los más preparados para aceptar y llevar a cabo los cambios que sus sociedades requieren. ◇

*PATRICK BRESLIN, doctor en ciencias políticas graduado de la Universidad de California en Los Angeles (UCLA), ha viajado y vivido en muchas partes de América Latina y el Caribe. Ha trabajado para diversos organismos internacionales, así como el Cuerpo de Paz, la Agencia para el Desarrollo Internacional (USAID) y la Carnegie Endowment for International Peace, de los Estados Unidos. Es también autor de una novela sobre Chile, titulada* Interventions.

# LA ATENCION PRIMARIA DE SALUD: EL CASO DE LA FUNDAÇÃO ESPERANÇA

**Raymond C. Offenheiser**

Todas las fotos por cortesía de la Fundação Esperança

Aunque muchos programas de atención de salud comunitaria fracasan en todo el mundo, una pequeña organización brasileña ha ideado nuevas maneras de descentralizar sus operaciones y llevar servicios eficaces de atención de salud a la población de la cuenca media del Amazonas.

En la cuenca amazónica del Brasil dos mundos se hallan en pugna. Uno, el de las ciudades como Belém, Manaus y Santarém, encierra todas las maravillas tecnológicas de la era moderna. Es un mundo de rascacielos, complejos hospitalarios, universidades, calles colmadas de automóviles y camiones y vitrinas que exhiben electrodomésticos, ropa de última moda y las comodidades más modernas. Allí, las fábricas de montaje de productos electrónicos producen televisores para el mercado nacional, los transatlánticos transportan carga de exportación y las compañías mineras internacionales almacenan maquinaria para embarque a sitios de producción recién descubiertos en el interior.

Pero solo a pocos minutos de allí terminan las carreteras y comienza otro mundo. En la selva húmeda y a lo largo de los tributarios del Amazonas, varias familias han desbrozado parcelas para la agricultura o para ganarse la vida recolectando productos forestales. Muchos de estos pobladores han venido de la reseca y empobrecida región del nordeste con la esperanza de volver a empezar y de tener una vida mejor. Lo que encuentran es un mundo exuberante que, pese a ser diferente, no es menos inhóspito que los áridos campos que han dejado atrás.

En los últimos 15 años, la Fundação Esperança (Fundación Esperanza), organización privada fundada en Santarém por el Padre Luke Tupper, un franciscano de los Estados Unidos, se ha dedicado a prestar servicios eficaces de atención de salud a la dispersa población de las zonas rurales de la cuenca media del Amazonas. Las primeras actividades de dicha fundación se centra-

ron en su barco hospital, que viajaba a lo largo del río para llegar hasta los asentamientos remotos. Durante su primer decenio de operaciones, la fundación vacunó a unas 150.000 personas y prestó servicios médicos y quirúrgicos generales a muchas otras. El barco se convirtió en poderoso símbolo de la medicina moderna y sus patrocinadores ganaron la confianza de las comunidades ribereñas.

No obstante, a finales de los años setenta el personal del programa comenzó a dudar de la eficacia duradera de sus actividades. Después de siete años en el río, volvían a aparecer una y otra vez las mismas caras y las mismas enfermedades. Era tiempo de ensayar algo distinto.

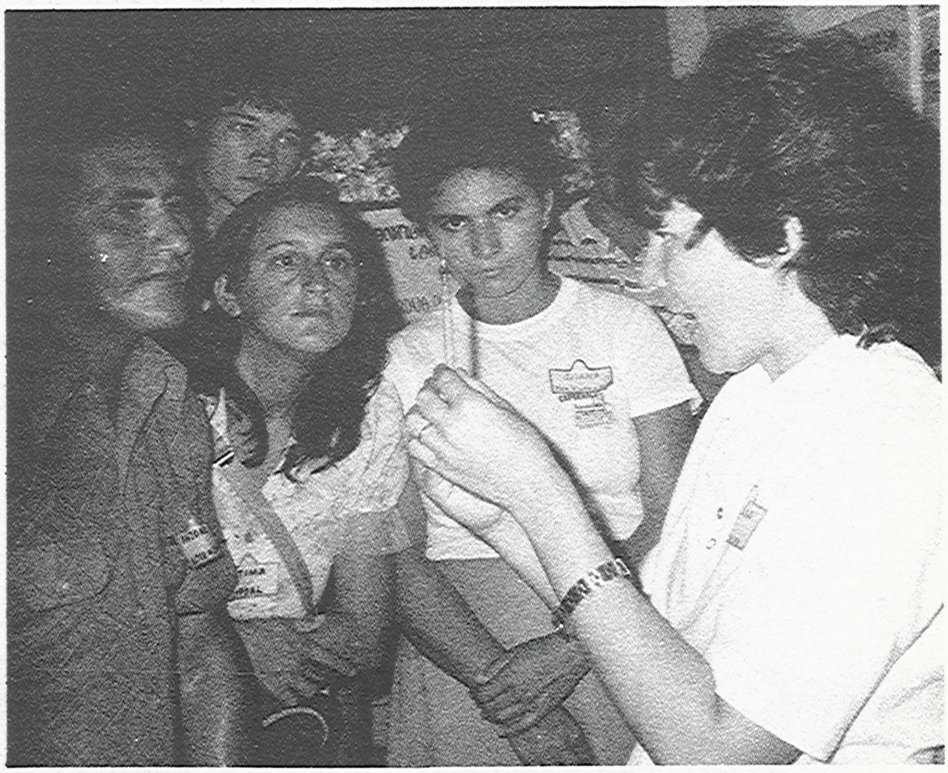
## HACIA LA ATENCION PRIMARIA DE SALUD

Los dirigentes de la Fundação Esperança no eran los únicos que buscaban nuevos y mejores métodos para prestar atención de salud a los pobres del sector rural. En 1978 la Organización Mundial de la Salud consideró este problema y comenzó a fomentar la introducción de programas de atención de salud preventiva que pusieran énfasis en el empleo de recursos médicos eficaces en función del costo, destacaran las necesidades de las mujeres y los niños e hicieran hincapié en la participación y educación de la comunidad. El movimiento recibió el nombre de atención primaria de salud.

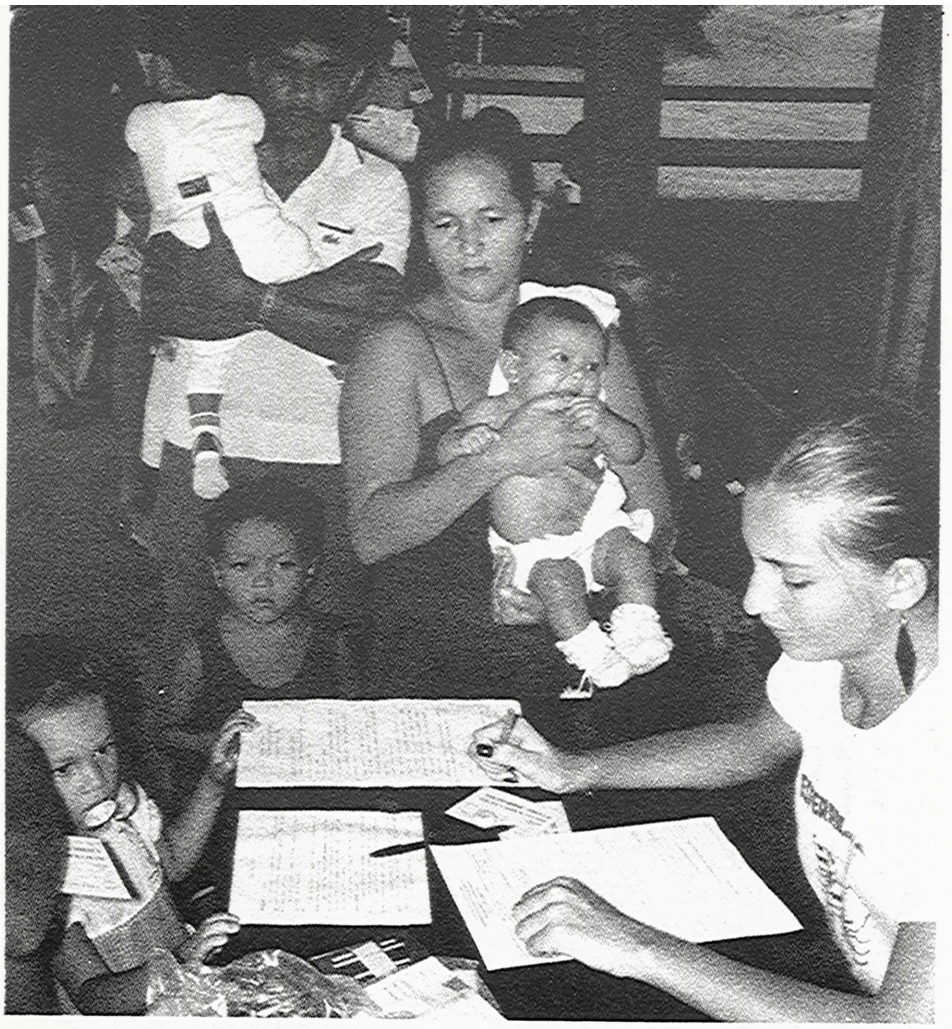
En 1979 la fundación decidió que se podrían lograr efectos más duraderos en la salud de la población de la cuenca media del Amazonas si pudiera movilizar a las comunidades rurales e inducirlas a mejorar la alimentación y las prácticas sanitarias de la familia y si pudiera además realizar extensas campañas de vacunación. Con el apoyo de una subvención del grupo PACT (Private Agencies Collaborating Together) lanzó su propio programa de atención primaria de salud.

Esta iniciativa comenzó con una encuesta de salud en la región. Los estudios revelaron que un tercio de los niños menores de seis años estaban malnutridos; 90% tenía caries sin tratar y dos tercios de los 10.000 habitantes examinados daban muestras de tener parasitosis. La incidencia de malaria, anemia, tuberculosis, difteria, cáncer del cuello uterino, viruela y afecciones visuales como glaucoma y cristalinos deformes, era superior a la normal. Como era de esperarse, la tasa de mortalidad infantil era astronómica. Eran comunes los defectos congénitos no corregidos como el paladar leporino y los pies deformes.

Las características sociales, culturales y demográficas de la región eran también desalentadoras. La mayoría de las personas vivía en aldeas ribereñas muy dispersas, era analfabeta y tenía pocos conocimientos de higiene, nutrición o salud pública. Los tabúes tradicionales respecto de la alimentación llevaban a excluir muchos alimentos potencialmente nutritivos y la mayoría de las familias subsistía con una dieta a base de arroz, fríjol, yuca y pescado. La alimentación deficiente y la parasitosis incontrolada causaron malnutrición generalizada que debilitó la resistencia a la enfermedad. Las comunidades carecían de agua potable y



*El barco hospital de la Fundação Esperança, que aparece* en la página opuesta, *se mantuvo encallado cuando se decidió que las comunidades ribereñas podían resolver sus propios problemas de atención de salud. Hoy en día, los paramédicos locales, como los que aquí aparecen aprendiendo a aplicar injecciones, son el principal vínculo entre la comunidad y la buena salud.*



*Los padres de familia hacen cola para inscribir a los niños en el programa de vacunación. Los auxiliares de salud vacunan a los niños pequeños y a los recién nacidos lo más pronto posible, práctica que ha ayudado a disminuir la tasa de mortalidad infantil.*

de sistemas de alcantarillado y el Estado no disponía de los recursos para prestar esos servicios. La mayoría de las familias recogía agua estancada de ciénagas a la orilla del río.

En ninguno de los asentamientos había sistemas estructurados de atención de salud. Los médicos y las enfermeras de los establecimientos públicos hacían visitas ocasionales y a menudo se presentaban sólo alrededor de la época de las elecciones. Al igual que las aves migratorias, volvían a la ciudad una vez que se acababan las campañas. También se solía acumular medicamentos para distribuirlos durante la época electoral. El barco de la fundación subsanaba parte de las deficiencias, pero durante casi todo el año las personas tenían que valerse por sí mismas. Debían viajar a Santarém para recibir verdadera atención profesional.

La Fundação Esperança formuló su nuevo programa teniendo en cuenta todos estos factores. En un principio, se despacharon auxiliares de salud de las oficinas del grupo en Santarém para visitar los asentamientos, organizar comités de salud locales, planificar campañas de vacunación y sembrar pequeñas huertas comunales. El barco hospital, con su grupo de médicos muy especializados, seguía haciendo viajes periódicos río arriba para prestar servicios más complejos.

Casi inmediatamente, sin embargo, el programa chocó con dificultades. La carga logística de atender a la población rural por medio de paramédicos* con sede en Santarém fue y sigue siendo abrumadora. Hay sólo una carretera principal que conecta a la ciudad con la red vial del Brasil y un puñado de comunidades vecinas a lo largo de esa ruta. Casi todas las comunidades que utilizan los servicios de la Fundação Esperança quedan en lugares remotos que demandan de 8 a 12 horas de viaje en barco por los ríos Amazonas, Tapajós y Arapiuns. Los pequeños barcos de pasajeros y de carga que hacen el viaje sólo pueden acercarse a la orilla. Hay que hacer transbordo a canoas más pequeñas para poder llegar a tierra y las comunidades propiamente dichas quedan a menudo a siete u ocho kilómetros de distancia. El viaje en bicicleta por caminos llenos de barro no es agradable ni fácil. Es particularmente difícil cuando hay que cargar voluminosas cajas refrigeradas de vacuna que se deteriora con facilidad.

Esas condiciones dificultaron el trabajo de mantener motivados a los auxiliares de salud y aunque las visitas ofrecieron una oportunidad de entablar contacto directo con las comunidades, los servicios médicos siguieron siendo intermitentes. Además, los auxiliares descubrieron que es sumamente difícil organizar comités de salud de la comunidad. Los comités formados carecían de orientación o recursos y tenían muy poca idea de la forma de proceder. La Fundação Esperança no tenía experiencia ni respuestas fáciles. Los comités pasaron por muchas dificultades y las huertas comunales quedaron sin sembrar o se convirtieron en barbecho.

## SE INTENTA OTRA VEZ EL TRABAJADOR DE SALUD DE LA COMUNIDAD

Los primeros problemas de la Fundação Esperança indicaron las dificultades que rodean a los sistemas de atención primaria de salud en general. A primera vista, estos sistemas parecen bien establecidos, ya que la debida proporción de médicos, enfermeras y paramédicos se calcula de acuerdo con determinada zona y densidad de población, y se organizan los hospitales y dispensarios para ocuparse del número previsto de pacientes enviados por los trabajadores de extensión. Se presta un servicio competente; sin embargo, con el tiempo, persisten los principales problemas de salud de la región. ¿Por qué?

Dos importantes variables parecen ser las responsables: el grado de participación de la comunidad y la función

**Habiendo observado la experiencia de los trabajadores de salud de otros programas, el personal de la Fundação Esperança sabía que uno de los mayores obstáculos es a menudo el concepto que la comunidad tiene del paramédico como persona sin mayor formación e inepta.**

del trabajador comunitario de salud de ésta dentro de todo el sistema. A menudo los sistemas de atención primaria de salud sólo *parecen* estar descentralizados; de hecho, la lógica en que se basan se canaliza hacia la creación de un sistema complejo y costoso de hospitales y dispensarios dotados de personal profesional para atender a los pacientes enviados de otros servicios. Aunque se necesitan ciertos servicios de hospitalización para los casos complicados, esos costosos programas no eliminan las causas básicas de los problemas de salud de la comunidad. No pueden movilizar a las comunidades para las campañas de vacunación colectiva contra las enfermedades endémicas, ni apoyar los esfuerzos por encontrar fuentes apropiadas de agua potable, ni realizar un programa eficaz de educación sanitaria, y así sucesivamente.

Irónicamente, la Fundação Esperança había previsto los peligros que representan las prioridades mal establecidas y los programas centrados en los dispensarios, pero su intento inicial de descentralizar los servicios y de movilizar las iniciativas locales tropezó con dificultades. En un principio, el personal se vio tentado a minimizar las pérdidas, dejar de participar en las actividades de la comunidad y ensayar algo más sencillo. En lugar de tratar de crear un sistema integrado de atención de salud, la experiencia había demostrado que era mucho más fácil que los paramédicos se presentaran en una ciudad, anunciaran que se había iniciado una campaña de vacunación y procedieran a inmunizar a todas las personas que estuvieran a la vista. Esos programas son de bajo costo, tienen gran visibilidad y, lo que es más importante, producen resultados inmediatos, especialmente contra ciertas enfermedades.

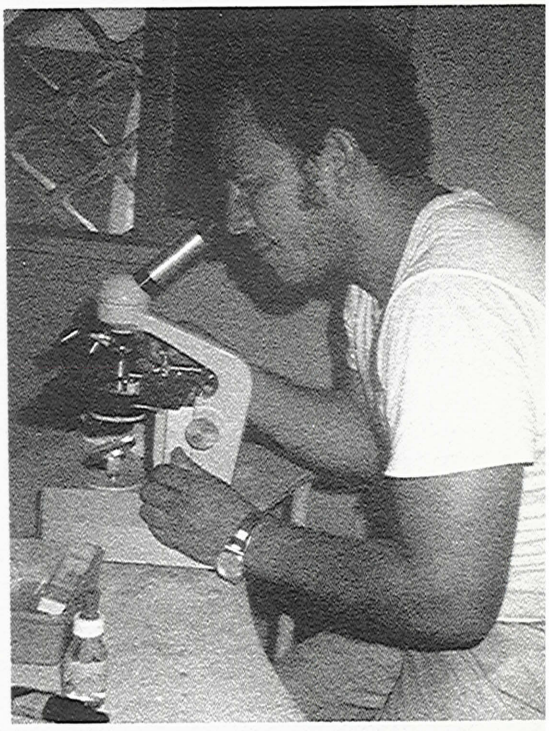
Sin embargo, la dirección de la Fundação Esperança llegó a la conclusión de que la mayoría de los problemas de salud no se corregía con actividades realizadas una sola vez y que aun las campañas de vacunación podrían fallar en la región si no cubrían a suficientes personas en forma sistemática o si las personas sencillamente no deseaban que se las encontrara. De modo que quienes concibieron el programa decidieron hacer de la participación de la comunidad una realidad. En el primer intento se habían ensillado las bestias antes de enjalmarlas. A la Fundação Esperança le faltaban recursos humanos para dejar sentir su presencia en los asentamientos para dispensar aun los tratamientos más básicos o lanzar campañas de salud pública. Había que encontrar personas en cada localidad que pudieran entrenarse para realizar esas tareas. Los dirigentes del programa se dieron cuenta además de que los comités de salud de la comunidad habían fallado porque el enfoque empleado por la fundación había sido muy desarticulado y se había pedido muy pronto a los grupos que hicieran demasiado. Decidieron que su primera tarea debería consistir en seleccionar a varios residentes locales para enviarlos a Santarém para adiestramiento. La única condición era que cada persona supiera leer y escribir.

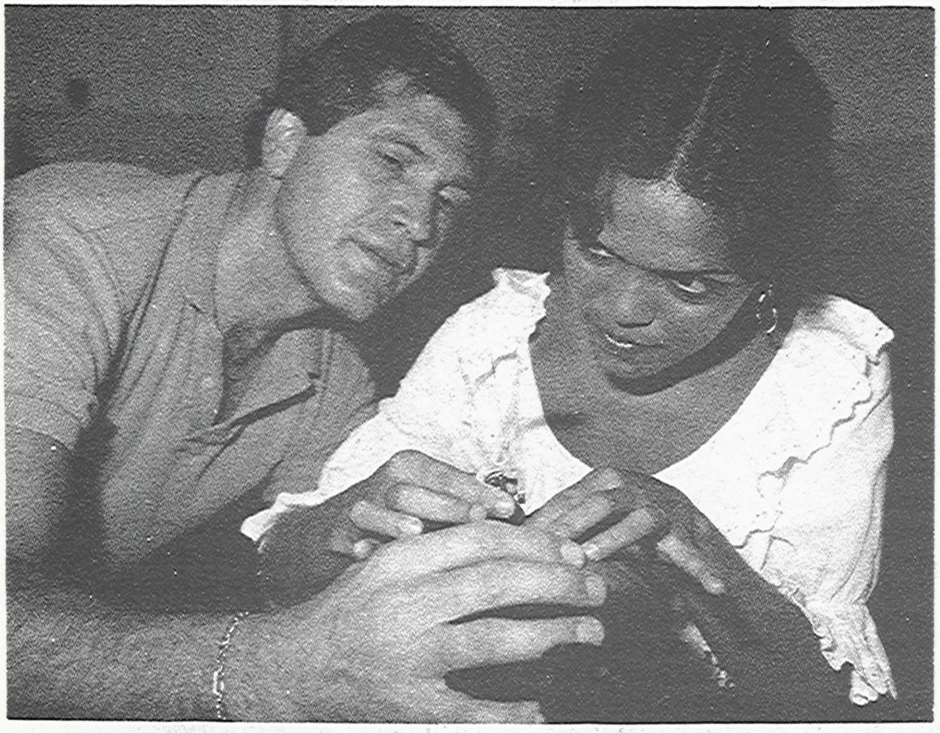
Con esta estrategia se prometía resolver tres problemas. Primero, se le aseguraría al programa un número suficiente de paramédicos dispuestos a vivir en asentamientos remotos en condiciones difíciles. Segundo, los vínculos ya existentes en la comunidad llevaban a creer que había menos posibilidades de que los paramédicos recién formados se retiraran del programa para trabajar en la ciudad. Por último, garantizaban que el comité local y el paramédico tuvieran una estrecha relación de trabajo desde el principio y pudieran adquirir experiencia juntos.

Habiendo observado la experiencia de los auxiliares de salud de otros programas, el personal de la Fundação Esperança sabía que uno de los mayores obstáculos es a menudo el concepto que tiene la comunidad del paramédico como persona sin mayor formación e inepta. En los programas tradicionales, las decisiones importantes se reservan a los médicos. Por tanto, los residentes de la comunidad suelen hacer caso omiso de los auxiliares de salud por considerarlos inconsecuentes, y prefieren confiar en los curanderos tradicionales hasta que llegue el médico.

Para evitar este peligro, la Fundação Esperança se dio cuenta de que a los nuevos trabajadores de extensión se les debía dar verdadera responsabilidad dentro del sistema de atención primaria. Otros programas tenían en cada comunidad un limitado número de paramédicos cuyo trabajo consistía en

*Durante el adiestramiento en Santarém, los auxiliares de salud aprenden a efectuar exámenes de laboratorio para la detección de parásitos intestinales.*





*Un oftalmólogo del dispensario de Santarém le ayuda a una auxiliar a efectuar un nuevo procedimiento. Los pacientes deben ser enviados al dispensario por paramédicos locales, práctica que mejora el prestigio del auxiliar de salud ante los ojos de la comunidad.*

buscar a los enfermos, ofrecer servicios mínimos de primeros auxilios y enviar a los pacientes a diversos hospitales y dispensarios. Algunos grupos agregaron otros deberes obviamente secundarios como la enseñanza de los principios básicos de higiene pública y planificación familiar. Además de esto, la principal tarea del trabajador de salud era organizar a la comunidad para la visita mensual del médico.

El poco prestigio derivado de tan limitadas responsabilidades tiene un efecto multiplicador y hace difícil que el trabajador de salud de la comunidad movilice a las personas para realizar actividades de salud pública.

Para contrarrestar esta noción tan difundida, la Fundação Esperança resolvió hacer del paramédico de la comunidad la piedra angular de su programa, indicando claramente que el trabajador de extensión es el camino hacia los servicios prestados en el dispensario de Santarém. Con el tiempo se decidió eliminar gradualmente las actividades del barco hospital ya que con éste se transmitía un mensaje equivocado: que los médicos venían y que la buena salud estaba próxima a llegar. La fundación decidió más bien ayudar a las comunidades a resolver sus propios problemas de salud. La clave para poner en marcha la atención primaria de salud en esta ocasión era que las comunidades se dieran cuenta de que al tomar ciertas medidas básicas que estaban a su alcance podrían mejorar mucho la calidad de su propia vida.

La relación existente entre el paramédico y el comité de salud local es el símbolo más obvio de este nuevo poder de cambiar las condiciones de la vida comunitaria. El trabajador de salud es una persona residente en la comunidad, seleccionada por el comité, y está bajo la supervisión de éste. A su vez, el comité ayuda al paramédico a encontrar un local apropiado para consultorio y para el almacenamiento de suministros. Algunos comités también han hecho los arreglos necesarios para que la comunidad pague parte del sueldo del trabajador. Todo esto refuerza la noción de que el paramédico es un recurso local para resolver los problemas de salud de cada localidad.

La Fundação Esperança ha trabajado arduamente para asegurarse de que los trabajadores de salud tengan los conocimientos prácticos que les permitan crear condiciones diferentes. Participan en un curso intensivo de capacitación de 12 semanas en el dispensario del programa en Santarém, donde aprenden a efectuar exámenes básicos de laboratorio para identificar y tratar los nueve parásitos intestinales más comunes de la región. También están adiestrados para trabajar con los comités de salud para organizar campañas de vacunación en las aldeas, que comprenden no solo aplicación de inyecciones sino el mantenimiento de registros para garantizar que las personas reciban la serie completa de vacunas.

Se ha prestado especial atención a las madres y los niños. Los trabajadores de salud vigilan todos los embarazos detenidamente, imparten enseñanzas prenatales a las mujeres embarazadas y las atienden durante el parto. Los paramédicos han aprendido a determinar qué partos pueden presentar problemas y a enviar a esas pacientes al dispensario de Santarém. Después del nacimiento se examina periódicamente a la madre y al niño. Los niños se vacunan lo más pronto posible. Los bebés se pesan para determinar si están aumentando de peso dentro de la escala normal y se someten a exámenes de detección de infestaciones parasitarias. Esta cuidadosa vigilancia ha ayudado a reducir la tasa de mortalidad infantil y ha dado oportunidad de enseñar a las familias mejores prácticas de alimentación y de higiene.

También se ha enseñado a los paramédicos a reconocer una amplia gama de enfermedades y problemas de salud, inclusive tuberculosis, malaria, difteria, poliomielitis y cólera. Si no pueden emitir un diagnóstico preciso o tratar la enfermedad, preparan al paciente para su envío al dispensario de Santarém. Para ello, el trabajador de salud prepara un archivo con la historia médica del paciente. Una copia de esa historia será la boleta de entrada al dispensario, lo que refuerza el principio de que el trabajador de salud es la clave del tratamiento y, lo que es más importante, que el reconocimiento inicial es parte integral de cualquier posible cura. Una vez concluido el tratamiento, el paciente vuelve a la comunidad y el archivo completo se

**Los paramédicos se han convertido en parte integrante del proceso curativo y los médicos han dado un paso atrás para permitirles que absorban parte de la magia.**

envía de nuevo al puesto de campo para actualizar los registros del trabajador.

En el dispensario de Santarém se realiza la mayor parte del trabajo en forma ambulatoria, cuando es posible, para reducir los costos y reforzar la condición del paramédico. Sin embargo, cuando los trabajadores de salud vuelven a sus comunidades después del adiestramiento, algunas familias suelen hacer caso omiso de ellos e ir directamente al dispensario. Eso sucede a veces aun después de que están completamente establecidos. El personal del dispensario acepta esos casos, pero también envía de nuevo a los pacientes y a sus familias al trabajador de salud, afirmando enfáticamente que la llegada al dispensario y la atención prestada en Santarém se facilitan mucho cuando el trabajador de salud envía al paciente. Cuando los pacientes vuelven a sus propias comunidades, el paramédico local realiza visitas de seguimiento, cambia vendajes, trata cualquier infección, quita el yeso, pesa a los niños y distribuye medicamentos.

La dependencia con respecto al trabajador de salud se acentúa aun en el programa de atención quirúrgica de la Fundação Esperança. Después de encallar su barco en el río, la fundación concentró todas sus actividades quirúrgicas en Santarém. Una evaluación de la demanda local permitió demostrar que no se necesitaban ortopedistas, odontólogos ni oftalmólogos permanentes y que convendría programar la cirugía intensiva en determinadas semanas. Los paramédicos están capacitados para reconocer las principales afecciones como pies deformes, paladar leporino, glaucoma y cataratas y para hacer tramitar la intervención quirúrgica en el dispensario durante la semana correspondiente del año. Para las familias pobres, esto es, sin exagerar, un gran acontecimiento.

El trabajador de salud no participa en la operación. La Fundação Esperança tiene, por lo común, equipos voluntarios de cirujanos del Brasil y de los Estados Unidos que trabajan auxiliados por estudiantes de medicina brasileños. (Estas ocasiones se emplean también como seminarios de capacitación de estudiantes y de médicos de Santarém interesados en los últimos procedimientos quirúrgicos y métodos de tratamiento.) Sin embargo, los pacientes se envían de nuevo al paramédico para la atención postoperatoria. El trabajador de salud decidirá si es necesario que el paciente vuelva pronto al dispensario en caso de que se presente alguna complicación especial. De otro modo, programará las visitas al dispensario para exámenes ordinarios. Cabe recalcar de nuevo que el paramédico es la clave del sistema.

Al buscar la transferencia de toda la información y todo el control posible a los trabajadores de salud rurales, la Fundação Esperança afirma la creencia de que los principales problemas de salud de la cuenca media del Amazonas pueden tratarse en la debida forma en cada localidad. Los paramédicos se han convertido en parte integrante del proceso curativo y los médicos han dado un paso atrás para permitirles que absorban parte de la magia. Valiéndose del prestigio proveniente de la magia, los trabajadores de salud están mejor capacitados para abordar otras clases de problemas que exigen la acción de toda la comunidad.

## LOS BENEFICIOS DEL AGUA POTABLE

Como ya se indicó, el primer intento que hizo la Fundação Esperança por organizar comités de salud para fomentar las campañas de acción comunitaria no resultó. El programa carecía de un punto central de enfoque y, por ende, la energía se desperdició en esfuerzos simultáneos para sembrar huertas colectivas, vacunar a la población local, impartir enseñanzas de salud pública y realizar otras actividades importantes. La solicitud hecha a los comités para que seleccionaran posibles trabajadores de salud fue el primer paso para enfocar y fortalecer los esfuerzos cooperativos. Cuando los paramédicos volvieron a sus aldeas llevaron consigo un nuevo proyecto que, según el personal de la Fundação Esperança, fue lo que llevó a que aumentara la participación comunitaria.

El personal de la Fundação Esperança había observado que las mujeres y los niños de las aldeas pasaban varias horas al día cargando agua desde el río hasta los asentamientos. Esa agua, sacada de ciénagas estancadas, era un medio fértil para la proliferación de parásitos. En busca de una solución de bajo costo, ese personal solicitó la asistencia de Compañeros de las Américas, que envió un experto ingeniero hidráulico para estudiar el problema. Construyó un dispositivo de bombeo con materiales sencillos de la localidad, como cemento, tubos de plástico, madera y una unión de cuero. El nivel de agua freática de las comunidades ribereñas está a una profundidad de solo seis a ocho metros por lo común, de modo que los grupos de trabajo pudieron cavar pozos rápidamente bajo la organización de los comités de salud locales. La Fundação Esperança decidió construir los pozos en 12 de sus comunidades participantes, por lo común, en un lugar central para facilitar el uso general.

Una vez terminada la construcción, la perspectiva de los pozos desencadenó una pequeña revolución en las comunidades, encabezada por mujeres que trabajaban activamente en los comités de salud y que rápidamente se dieron cuenta de la forma en que esa innovación podía transformar su vida diaria. El beneficio inmediato y obvio fue no tener que recorrer varios kilómetros diarios cargando latas de 20 litros de agua en la cabeza. Los partidos de fútbol de los domingos por la tarde

**La perspectiva de los pozos inició una pequeña revolución en las comunidades, encabezada por mujeres que trabajaban activamente en los comités de salud y que rápidamente se dieron cuenta de la forma en que esta innovación podía transformar su vida diaria.**

se aplazaron o suspendieron por varias semanas mientras se emplearon los servicios de los hombres del pueblo para cavar los pozos.

Después de realizar ese trabajo, las enfermedades parasitarias disminuyeron en forma notable y las personas notaron la relación. Los comités de salud solicitan ahora a la Fundação Esperança que amplíe sus actividades de excavación de pozos y los paramédicos trabajan con los residentes de cada comunidad en la construcción de nuevos pozos, cada uno de los cuales sirve a varias familias. Los materiales de bombeo se fabrican en Santarém y se envían por barco. La supervisión del montaje e instalación está a cargo de los trabajadores de salud. Luego se adiestra a varias personas de la comunidad en el mantenimiento de los pozos. Los materiales de construcción se costean por medio de la Fundação Esperança y la comunidad amortiza los préstamos por conducto del trabajador de salud.

La importancia que le dan las comunidades al agua potable ha sido también una bendición para los alfareros locales. La Fundação Esperança entró en contacto con algunos de ellos y les indicó la forma de fabricar grandes vasijas de cerámica de bajo costo con pequeños filtros de carbón y llaves en la base. Esas vasijas, que son comunes en otras partes del Brasil, limitan el contacto del agua con la mano y permiten filtrarla antes de consumirla en el hogar. Las vasijas se compran directamente a los alfareros.

La repentina abundancia de agua potable ha tenido efectos secundarios, directos e indirectos, también para el programa de la Fundação Esperança. Las mujeres y los niños tienen ahora más tiempo libre y, con la reducción de las parasitosis, más energía. Muchos han empleado ese tiempo y esa energía en sembrar huertas caseras, reavivando el esfuerzo de diversificar la alimentación de la familia, que parecía moribundo hace poco tiempo. Los pozos han reemplazado al barco hospital de la Fundação Esperança como símbolo del poder de la medicina moderna, reflejando el cambio a tecnología más apropiada de bajo costo, hecho que refuerza la legitimidad de los paramédicos y los vincula más estrechamente con los comités de salud locales.

El programa de construcción de pozos ha abierto también la puerta a relaciones que, de otro modo, habrían sido imposibles de entablar. Al ir adquiriendo prestigio con la cura y prevención de las parasitosis, los trabajadores de salud se han sentido en libertad de visitar a las parteras y a los curanderos locales para compartir con ellos sus conocimientos e incorporarlos donde crean posible. A partir de esas conversaciones, el personal ha recopilado material para un libro de remedios a base de hierbas que pueden emplear los paramédicos para tratar varias afecciones comunes.

Teniendo presente que los recursos de salud locales deben maximizarse para resolver los problemas de salud de cada localidad, el personal de la Fundação Esperança ha tratado de entablar otras relaciones de colaboración con parteras y curanderos. Por ejemplo, a las primeras se les ha ofrecido programas de enseñanza de biología de la reproducción, higiene y nutrición. Ahora ellas les piden consejos a los paramédicos y tratan de hacer los arreglos necesarios para atender partos en asentamientos distantes.

## EXPANSION Y DUPLICACION

El programa de la Fundação Esperança sigue evolucionando, de modo que es demasiado pronto para juzgar su éxito o fracaso definitivo. Sin embargo, hay indicios de optimismo. El programa de capacitación de paramédicos es una actividad continua y se ha agregado cursos de repaso para pulir los conocimientos prácticos. Lo que es más importante, con una donación de US$126.855 recibida de la Fundación Interamericana en 1985, la Fundação Esperança ha comenzado ahora a trabajar con las parteras locales para crear una nueva categoría de trabajador de salud voluntario que se encargará de ayudar a los paramédicos en su trabajo sobre el terreno. Se ha procedido a conseguir y a adiestrar como "trabajadores de salud de la comunidad" a aspirantes de asentamientos satélites. Estos trabajarán con los paramédicos para ampliar el alcance de las campañas de vacunación e impartir a las familias instrucción en nutrición e higiene. Se les enseñan los principios básicos de primeros auxilios, por ejemplo, la forma de tratar heridas leves y de ocuparse de los casos de urgencia hasta que se pueda enviar a los pacientes al puesto de salud más cercano.

En los últimos cinco años, la Fundação Esperança ha cooperado con la Facultad de Medicina de la Universidad Federal de Pará en Belém en la formación de internos en el campo de la salud comunitaria. Los dirigentes de la Fundação Esperança esperaban que esta clase de programa de capacitación contribuyera a ampliar la atención primaria de salud en todo el Estado de Pará. Si bien la asistencia recibida del Banco Interamericano de Desarrollo ha permitido ampliar el programa, la Fundação Esperança ha aprendido, por experiencia, que el número de médicos, enfermeras y otros especialistas en atención de salud recién formados que desean condicionar sus prerrogativas profesionales a las necesidades de un sistema centrado en la comunidad es, por el momento, limitado.

Las facultades de medicina tendrán ellas mismas que modificar sus prioridades si se espera que el Brasil produzca un número suficiente de especialistas que puedan trabajar con los paramédicos para duplicar exactamente ciertos programas como el de la Fundação Esperança.

*Los pozos construidos por la Fundación Esperanza, con materiales fácilmente obtenibles en cada localidad —cemento, tubos de plástico, madera y una unión de cuero— han reducido la incidencia de parásitos.*

Además de sus esfuerzos por sensibilizar a los profesionales del campo médico respecto de la realidad de la atención de salud rural y la necesidad de encontrar otras estrategias, la Fundação Esperança ha entablado relaciones con toda una gama de entidades públicas. Algunos de esos contactos pueden permitir ampliar y solidificar la base del sistema de atención primaria, es decir, los paramédicos mismos. Por ejemplo, la Secretaría de Salud del Estado de Pará suscribió recientemente un contrato con la Fundação Esperança para adiestrar promotores de salud en su metodología para atender a otras regiones de ese Estado. Eso indica que las organizaciones privadas pequeñas pero flexibles e innovadoras como la Fundação Esperança cumplen una función vital en la introducción de nuevos métodos para que los sistemas de atención primaria de mayor tamaño y más burocráticos funcionen debidamente.

La Fundação Esperança también tiene interés en establecer una relación simbiótica con las entidades públicas. A la larga, el éxito de su programa depende de tres cosas: la búsqueda de formas de transferir los puestos de salud existentes al sistema de financiamiento del Estado, el mantenimiento de la función de apoyo del dispensario de Santarém a los puestos y la garantía de que los paramédicos locales mantengan suficiente autonomía para trabajar con eficacia dentro de sus respectivas comunidades. Varios asentamientos ribereños se están desplazando ya en esa dirección y, si el experimento tiene éxito, la Fundação Esperança podrá abrir nuevos puestos en otras partes de la región. Con el tiempo, eso puede exigir la apertura de un nuevo dispensario en las afueras de Santarém, que queda más cerca de los nuevos pueblos.

Sin embargo, antes de considerar la ampliación de sus propias operaciones, la Fundação Esperança tendrá que asegurarse de que se está construyendo sobre una base sólida. Una forma de hacerlo consiste en crear mecanismos internos para evaluar los resultados del proyecto. Si dicha fundación puede comenzar a clasificar y a analizar el creciente conjunto de registros que se acumulan de las fichas de los pacientes, estará en mejores condiciones de determinar los cambios de la incidencia de varias enfermedades y correlacionarlos con actividades específicas en determinadas localidades. El establecimiento de esas bases de datos mínimos puede ser un instrumento invalorable para la planificación futura.

De acuerdo con su historial, la Fundação Esperança parece estar bien equipada para afrontar otras dificultades y navegar en aguas nuevas y desconocidas. Con seguridad, el Gobierno de Guinea Bissau en Africa así lo cree. El año pasado, una delegación de funcionarios del Ministerio de Salud de ese país viajó a Santarém y a las comunidades ribereñas de la cuenca media del Amazonas. Sus impresiones favorables llevaron a ese Ministerio a suscribir un contrato con la Fundação Esperança para ayudar a establecer un plan de estudios de capacitación de enfermeras y un programa de atención primaria para la población rural de Guinea Bissau. El personal de la Fundação Esperança trabaja allí ahora junto con profesionales de otras entidades oficiales brasileñas en la ejecución del programa. Después de años de llevar la atención primaria de salud río arriba, esta pequeña organización ha logrado ahora llevar el caudal de su experiencia a través del mar. ◇

*RAYMOND C. OFFENHEISER hizo estudios de postgrado en desarrollo rural en la Universidad Cornell. Fue representante de la Fundación Interamericana para Colombia antes de ser nombrado representante para el Brasil en 1984.*

**En este artículo el paramédico o* auxiliar de saúde *es una persona de la comunidad que ha recibido formación en diagnóstico, tratamiento y medicina preventiva para complementar los servicios de un médico. Los paramédicos reciben una modesta remuneración de sus comunidades o de los organismos de salud del Estado.*

# NUEVOS HORIZONTES:

## La educación de Juan López Díaz

**Michael Morgan**

**En septiembre pasado, un periodista estadounidense acompañó al líder campesino guatemalteco Juan López en sus visitas a las cooperativas cafetaleras. De allí emerge la descripción de un hombre atrapado entre dos mundos.**

*El presidente de FEDECOCAGUA, Juan López, a la derecha, consulta al director de finanzas, José Mario Salazar, en la ciudad de Guatemala.*

Las paredes del valle enclavado en lo alto irradian resplandores de aguamarina, pero aprisionan. Para ese campesino, ataviado con su traje típico de Jacaltenango, que está arrancando las malezas de su sembrado de fríjoles y maíz, la juventud se acaba. Tiene cuatro hijos, está casado con la mujer que le escogieron sus padres, apenas si puede alimentar a su familia. No completó el primer año de escuela; no sabe leer. El español, idioma nacional, es para él tan sólo la segunda lengua. Durante 32 años ha habitado un mundo de estrechos horizontes —la aurora del nacimiento, el ocaso de la muerte— que le parece que con solo extender sus brazos puede tocarlos.

A unos 368 kilómetros al sudoeste, en la capital, otro hombre, próximo a los 60 años, presidente del directorio de una institución de alcance nacional, concluye las actividades del día. Dicta unos pocos telegramas a su secretaria, recibe una llamada de Hamburgo, lee los mensajes telefónicos que garabateó en un exfoliador, de dos de sus hijos, uno estudiante de medicina y el otro profesor de ciencias políticas en la universidad.

Mientras dicta, el ejecutivo recuerda la humedad de Londres, el paisaje vacío de Dakota del Sur, la frágil artificialidad de la ciudad de Washington. A todos esos sitios ha tenido que viajar por razones de trabajo. Sus horizontes se ensanchan sin cesar, desvaneciéndose en el espacio. Su mundo es inconmensurable; cada nueva experiencia, cada nuevo éxito, pasmosos e imprevistos.

Entre esos dos hombres —el de 32 años, prisionero de su mundo, y el de 59, pronto a hacer frente a lo que el futuro le traiga, sea lo que fuere— parecería no existir mucho en común, salvo la nacionalidad guatemalteca. Podría suponerse que, si se encontraran, no tendrían nada que decirse; que se mirarían con recíproca antipatía, nacida de la envidia y el resentimiento, de la intolerancia y la insensibilidad.

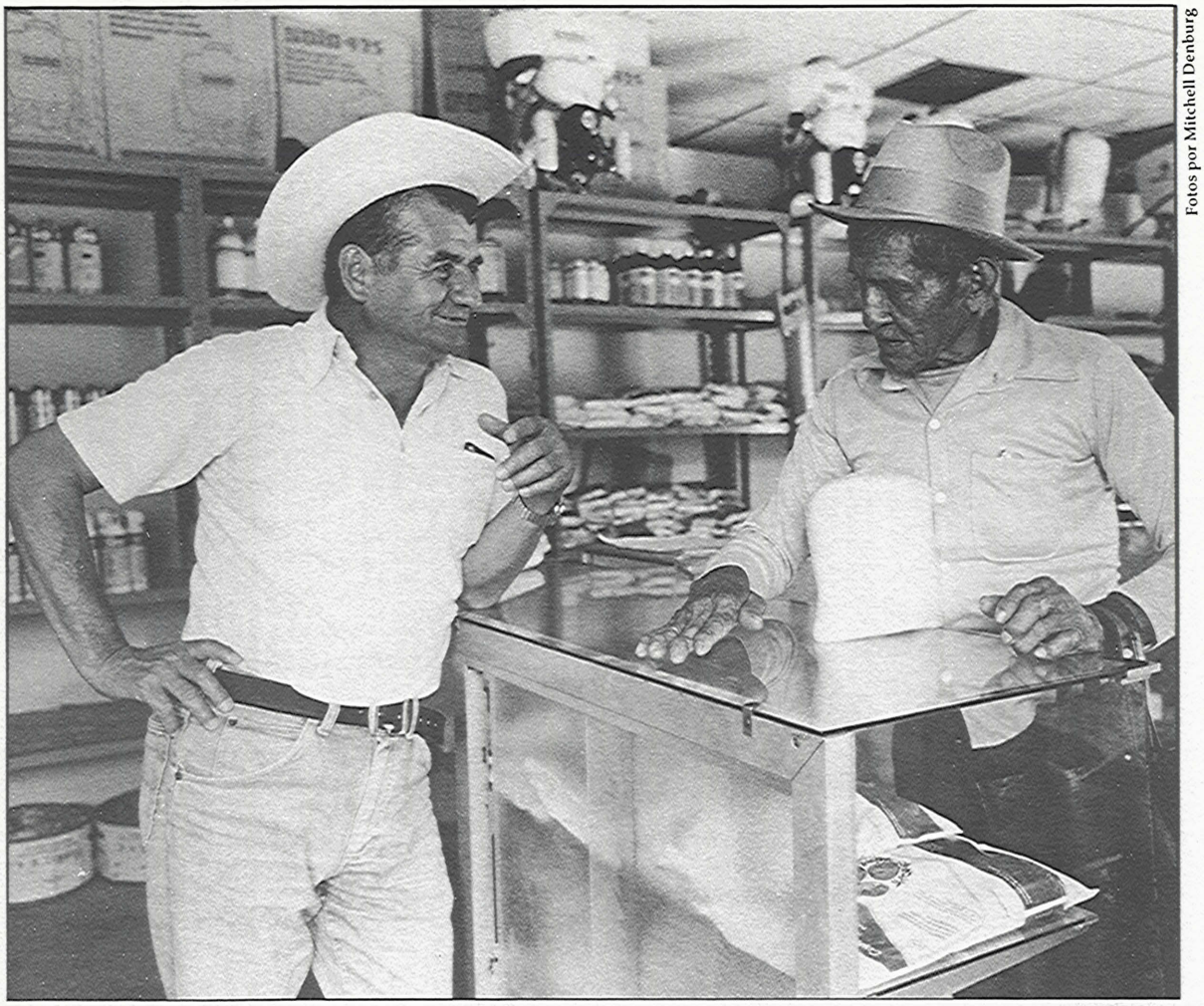
Sería un error.

Esos hombres no solo tienen mucho en común, sino que se trata de una misma persona. Su nombre es Juan López Díaz, y Juan el ejecutivo ve diariamente en el espejo a Juan, el campesino sin esperanza.

Sabe que si bien el pasaje de un Juan al otro parece obra de predestinación, la jornada fue ardua y pudo haber terminado antes de llegar a destino.

Sabe que cientos de los menos afortunados de su valle, y de docenas de otros valles de todas las antiguas tierras de Guatemala, lo miran esperando que les dé soluciones.

Partimos en *jeep* de la ciudad de Guatemala por la Carretera Panamericana, hacia Jacaltenango, el pueblo natal de Juan, no muy distante de la frontera con México. La niebla y el rocío de las primeras horas de la mañana se elevan como espectros desde el valle hasta las



Fotos por Mitchell Denburg

*Lejos de la bulliciosa capital, Juan visita una tienda cooperativa en San Antonio Suchitepequez.*

cumbres de la Sierra Madre. El aire es frío y húmedo; puede verse agrupados en lo alto a los integrantes de la Patrulla de Autodefensa Civil en sus atalayas de vigilancia de la carretera. Pasamos un puente y luego otro, ambos en construcción. Más bien deberíamos decir "reconstrucción", ya que los rieles originales, retorcidos por la fuerza de las explosiones que los destruyeron hace varios años, están amontonados al costado de la carretera.

"La violencia", dice Juan, "ya ha terminado. Sólo continúa en las comarcas más aisladas, apartadas de las rutas principales. Pero ha afectado a la gente. Tendrán que pasar varios años antes de que se olvide."

Juan López es de mediana estatura, delgado, con cabello negro, corto, que ahora se ha vuelto casi todo plateado. Cuando guarda silencio, lo rodea una reserva melancólica, pero cuando habla noto que una exuberancia juvenil anima su cara. Tiene carácter, pero nada de la pomposidad que cabría esperar en un personaje público de su calibre. Su reserva no tiene nada de la deferencia sumisa del campesino; se trata más bien de una gentileza que desarma.

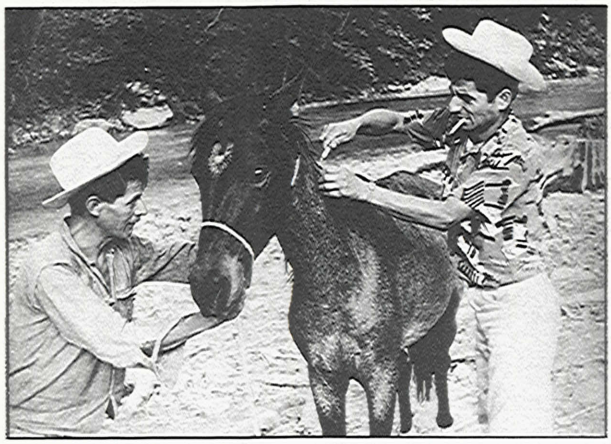
En cierto sentido, está a mitad de camino entre dos mundos. Aunque asegura que es indígena, su nombre sugiere ascendencia española. Cree que su apellido data de la época de la Conquista.

Me lo explica mientras nos encontramos en medio de las ruinas piramidales de Zaculeu, la ciudadela precolombina que dominaba el territorio del actual departamento de Huehuetenango.

"Cuando el conquistador español Gonzalo de Alvarado puso sitio a Zaculeu en 1525", dice Juan, "Comam, el jefe de mi pueblo en Jacaltenango, acudió para ver cómo podía ayudar a los mam que estaban siendo atacados. Pero cuando percibió la fuerza abrumadora de los españoles, también él concluyó que se trataba de hijos del sol, destinados a gobernar. Entonces el jefe de mis antepasados regresó a Jacaltenango y dijo a nuestro pueblo que la resistencia era inútil, que la única posibilidad era adaptarse a la conquista. Se consideró que los casamientos mixtos eran una forma de protección y a eso se debe que personas como mi esposa tengan ojos azules. Comam, sin embargo, prefirió huir a las montañas para no ver a su pueblo subyugado. Aquí murió, en la cabecera del Río Azul."

"En 1986 mi pueblo sigue siendo pacífico", dice Juan. "Siempre lo ha sido. La violencia no forma parte de nuestras tradiciones. Ya verá en Jacaltenango, que hemos trabajado juntos pacíficamente para edificar un futuro mejor para nosotros y nuestros hijos. El éxito de nuestro movimiento cooperativo lo ha hecho posible."

Foto por cortesía de Juan López



*Juan López era famoso por su capacidad para manejar animales. El Padre lo mandó llamar y él aceptó el trabajo.*

*Juan (a la derecha) vacunando un caballo*

"Otras comunidades no han sido tan afortunadas", dice Juan, haciendo un ademán con la mano. "Aunque la situación ha mejorado desde la época de mi juventud, todavía se encuentra miseria."

Tiene razón. Más adelante lo comprobaría en los rostros de los pasajeros del autobús, de regreso a Huehuetenango. Se trata de una desolación humana especial, tan profunda como la que he visto en los Andes y otros sitios.

"Queda mucho por hacer", añade Juan pensativamente.

Bajo el sol, las ruinas de la ciudadela conquistada tienen un brillo diáfano. Su simetría es casi egipcia, casi babilónica.

La Orden de Maryknoll había llegado a Jacaltenango a mediados de la década de los cincuenta, por lo cual Juan estaba enterado de su presencia, pero no había tenido contacto directo con sus integrantes. Mucho tiempo atrás, desde su niñez, otras cosas le preocupaban. Nunca había tenido tiempo siquiera para completar el primer año de escuela. Su padre tenía serios problemas de salud y su madre necesitaba ayuda para cosechar pequeñas cantidades de café destinadas a la venta y otros pocos cultivos para la alimentación de la familia. Para evitarse las consecuencias de la deserción escolar había sobornado al maestro con maíz, fríjoles, frutas y verduras. En 1961 había cumplido 32 años y tenía que alimentar a su propia familia.

Fue entonces que el Padre Kraus, que estaba al frente de la Misión Maryknoll de la localidad, se encontró con que uno de sus caballos estaba enfermo. Como dependía mucho de ellos, preguntó en el pueblo quién podría atender al animal enfermo. Juan López era famoso por su capacidad para manejar animales. El Padre lo mandó llamar y él aceptó el trabajo.

"El Padre Kraus", dice Juan, "tenía un estilo un poco germánico. Las tareas se cumplían con precisión. Me hice cargo de 22 caballos. Si las cosas no se hacían como era debido, el Padre Kraus me lo hacía saber. Si me decía que me tenía que levantar a las dos y media de la mañana para aprontar los caballos para un viaje, me levantaba. Era un capataz estricto, pero me enseñó muchas cosas. Seguimos siendo amigos. Nos carteamos de vez en cuando. Ha dejado el sacerdocio y ahora vive en San Antonio, en Texas."

Fue en la época en que trabajaba con los padres de Maryknoll que Juan reanudó su educación. Primero siguió un curso sobre cooperativas en Totonicapán. Más adelante, en 1963, participó en un curso que dictaron los misioneros de Maryknoll en Huehuetenango. Por último, en 1964, viajó a la ciudad de Guatemala para tomar un curso para dirigentes, de seis semanas de duración, que se dictó en el Centro de Autoformación de Promotores Sociales (CAPS), filial de la Universidad Rafael Landívar. (Véase el recuadro de la página 36).

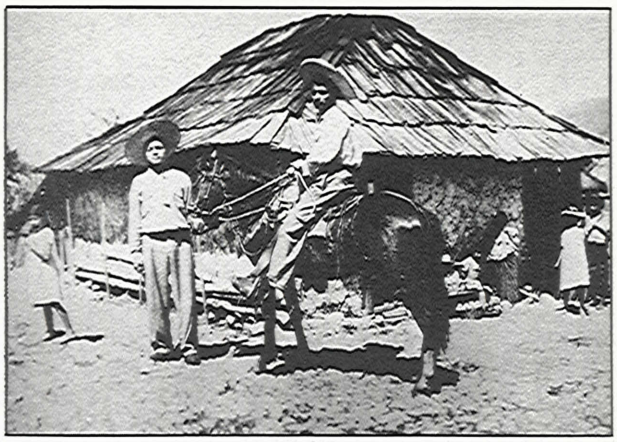
"El CAPS cambió mi vida", dice Juan dos décadas más tarde. "En esas seis semanas conocí nuevas formas de pensar. Aprendí el valor de la educación . . . del amor hacia la propia comunidad . . . de preocuparse por el prójimo."

Y sin embargo, Juan por poco pierde ese momento crucial. En esa época el CAPS exigía a los participantes haber completado por lo menos el sexto año escolar, y Juan no había finalizado ni siquiera el primero. Pese a la falta de escolaridad oficial de Juan, el Padre William Mullan, que había sucedido al Padre Kraus en la Misión de Jacaltenango, estaba firmemente convencido de que Juan debía asistir y dio fe de su capacidad.

Juan tuvo suerte, además de haber participado en los primeros cursos, cuando tanto los profesores como los alumnos estaban poseídos del entusiasmo de realizar algo diferente e innovador. El CAPS se había abierto camino bajo una firme orientación jesuita y con recursos iniciales proporcionados por la Agencia de los EE.UU. para el Desarrollo Internacional. Posteriormente se contaría con apoyo de la Fundación Interamericana y Misereor. Creado en una época en que la noción de la capacitación conceptual estaba en boga en los EE.UU., el Centro, según Gerald Murray, de la Universidad de Florida en Gainesville, se inspiró básicamente en "la convicción de la necesidad de desarrollar a la persona primeramente en el terreno de las ideas. Una persona debidamente desarrollada contribuirá en primer término al desarrollo de su familia, luego de su comunidad, por último de su país. No se trata de una doctrina de propagación del desarrollo por "goteo" o de abajo hacia arriba, sino "por irradiación".

En el caso de Juan, la experiencia didáctica no se limitó a las aulas. Fue su primer contacto con la capital, con un mundo en evolución. Tuvo que aprender a navegar en medio de relaciones sociales de nuevo cuño y descifrar trayectos de autobuses y mapas para hacer el largo viaje entre el centro de la ciudad, donde se alojaba, y el predio universitario, en los suburbios. Su mundo se había ensanchado también en otros sentidos. Juan lo expresa del siguiente modo: "el CAPS despertó en mí la conciencia social". Aprendió que era necesario que todos trabajaran juntos

*Se convirtió en un constructor, un organizador o, en sus propias palabras, un "cooperativista".*



*Juan (a caballo) listo para ir a una fiesta en el pueblo.*

para mejorar la comunidad.

Dice Juan que inmediatamente antes de emplearse con los misioneros de Maryknoll, la desesperación provocada por su infortunio económico, trasuntada originalmente en una muda tristeza, comenzaba a mostrar trazos de una ira inefable. El la llama resentimiento social. Pero el trabajo con la Orden Maryknoll fue el factor decisivo y los cursos del CAPS confirieron un lenguaje, un enfoque, a esos nuevos sentimientos suyos.

Se convirtió en un constructor, un organizador o, en sus propias palabras, un "cooperativista". En 1964 ayudó a establecer la Cooperativa de Río Azul, de pequeños cultivadores de café, en Jacaltenango, y luego se desempeñó durante seis años como presidente del comité de educación de la cooperativa. Esta, que en la actualidad cuenta con 470 asociados, se convirtió en un factor de vanguardia para la transformación de la localidad y los poblados circundantes. Los logros de los dos últimos decenios son impresionantes. Jacaltenango, al que antes solo podía llegarse a caballo, dispone ahora de un camino adecuado que conduce a la Carretera Panamericana, a dos horas de viaje. Se han construido nueve escuelas. En cinco comunidades se han introducido servicios de agua corriente, y mediante numerosos otros proyectos de infraestructura se han mejorado las condiciones de vida de la localidad y pueblos aledaños.

Lo que mejor trasunta los resultados de los proyectos son las manifestaciones de los dirigentes de la cooperativa de Jacaltenango, quienes estiman que más del 90% de los socios de la misma pueden ahora leer y escribir, lo que equivale casi al doble de la tasa de alfabetización que existía cuando Juan era joven. De los 35.000 habitantes de Jacaltenango y sus alrededores, 2.400 asisten a la escuela primaria. La cooperativa tiene a su cargo un instituto básico de enseñanza secundaria, que se sintió animada a fundar una vez que comprobó que las autoridades públicas no tenían interés en hacerlo. En la actualidad asisten al instituto 250 alumnos.

Ningún factor explica mejor esta "explosión" de proyectos de automejoramiento de la comunidad a partir de la década de los sesenta que la ampliación de los horizontes de Juan López. Su recién descubierta vocación cooperativista, aunada a una resuelta convicción sobre la importancia de la educación como primer paso esencial hacia el desarrollo, hicieron de él un elemento catalizador que influyó sobre las vidas de miles de personas.

Como consecuencia, en 1968 el pequeño productor rural se vio invitado a postularse como candidato a alcalde de Jacaltenango.

"Odio la política", me dijo. "Los políticos se parecen en todas partes. Buscan ante todo su conveniencia personal. Demasiada corrupción. Se preocupan de hacer prosperar sus propios negocios."

Los tres partidos más activos en la localidad en esa época, que abarcaban la gama comprendida entre la derecha conservadora y el centro-izquierda, lo querían como candidato. "Los rechacé a todos por separado", recuerda Juan. "Aunque no descarté la posibilidad de ser candidato, no quería serlo de un partido, porque yo sé cómo funciona la política en Guatemala. En primer lugar y ante todo yo quería hacer obras: caminos, escuelas, centros de salud. También sabía que si me pronunciaba en favor de un determinado partido, los otros dos partidos y sus afiliados inmediatamente verían en mí un enemigo. Sólo podría contar, para realizar mi obra, con el apoyo de la mitad o menos de la población.

"Por eso los reuní a todos en mi casa. Por cierto que, sentado cada uno en su respectivo rincón, no se dirigían la palabra. Les dije: 'Señores, estoy dispuesto a participar en la elección, pero sólo si los tres partidos me proclaman candidato. Sólo así podré hacer bien al pueblo de Jacaltenango.' "

Aparentemente preocupados los tres rivales se miraron unos a otros y luego volvieron a mirar a Juan. Tras algunas consultas en privado, accedieron.

Fue un hecho histórico. Juan no había oído de otro caso en que los partidos guatemaltecos, rivales tan encarnizados, lograran un acuerdo de ese género.

Juan fue alcalde de 1968 a 1970. A causa de su cargo se sintió obligado a renunciar a su empleo con la Orden Maryknoll, que había mantenido durante siete años. Al hacerlo advirtió cuántos cambios habían introducido los misioneros en su comunidad y, en última instancia, en su propia persona. Había dejado el mundo, trabajoso pero bastante predecible, de manejar ganado, para asumir la tarea más compleja de administrar los asuntos de volubles seres humanos.

Mientras avanzamos hacia el norte, en dirección a la frontera con México, le mencioné a Juan un programa de televisión que había visto la noche anterior en la capital. Se refería al Padre Andrés, un clérigo carismático que busca apoyo para un programa de compra de tierras para campesinos. Sus esfuerzos le han acarreado amenazas de muerte, y su propia familia ha sido objeto de violencia.

"La reforma agraria", dice Juan, "es un tema increíble-

mente emotivo aquí."

Muchos analistas creen que la reforma agraria fue el factor decisivo en el derrocamiento del gobierno de Jacobo Arbenz, en 1954. Aún hoy, en este período de renovación democrática de Guatemala, es seguro que todo llamamiento público en favor de la reforma agraria provoque, como mínimo, amenazas de muerte. Es un tema que no forma parte esencial del debate político. Hasta aquellos que en alguna época respaldaron la reforma agraria prefieren referirse a su fracaso en Perú y otros sitios. Sin embargo, Guatemala tiene que encontrar el modo de enfrentar las consecuencias del subdesarrollo rural: una tasa de analfabetismo de 48%, una esperanza de vida individual de 55 años, una tasa de mortalidad infantil de 79 por mil, según estimaciones recientes del Departamento de Estado de los EE.UU.

"La clave para el pequeño productor de Guatemala", afirma Juan, "es aumentar la producción. La tierra es cara y se encarece cada vez más. Aumentar la producción es el único camino viable para mejorar los niveles de vida."

Con mi imaginación veo en la pantalla de televisión al Padre Andrés, rodeado de curiosos. Viste una sotana blanca; su cara está enmarcada por una barbilla negra y un sombrero. Desde algún sitio, tras el reflejo de sus lentes de sol, mira derecho hacia las cámaras con aire desafiante.

En su carácter de alcalde, Juan pudo dar impulso a su plan de "obras". Quizás lo que más lo enorgullecía era la nueva escuela, con sus 16 aulas y espacio para mil niños. Se preveía lograr esa capacidad en veinte años, pero bastaron cinco. Y, según Juan, el costo equivalió a un décimo del de una escuela construida por las autoridades públicas.

Durante su mandato también supervisó la construcción de caminos, centros de salud y bibliotecas, pero su plan de obras contenía también un "factor humano". Además de dirigente y promotor, el Alcalde Juan llegó a parecerse, más que nada, a un consejero y mediador familiar. Lo buscaban las mujeres maltratadas por sus maridos, las hermanas estafadas por sus hermanos, los vecinos que disputaban los límites de sus predios. Escuchaba interminables relatos sobre casos de embriaguez, el dinero de la familia gastado en bebida y tabaco, niños que andaban descalzos mientras el papá despilfarraba el dinero en parrandas. Escuchaba la versión de las mujeres y luego la de sus esposos. Trataba de ordenar el asunto desapasionadamente y luego sometía sus conclusiones a las partes para que resolvieran las contiendas.

Al mismo tiempo prestaba servicios gratuitos a todos los consejos, comités y grupos dedicados a proyectos de desarrollo. Trabajaba muy duro. Por supuesto, no estaba solo. Los jacaltecos y los guatemaltecos de otras comarcas rurales tienen una larga tradición de trabajo en común para el mejoramiento de sus comunidades y de ayuda mutua. Bien orientada, esa energía puede utilizarse para construir un pequeño centro de atención de salud, abrir un camino hacia el pueblo vecino a través de un terreno casi infranqueable, hasta cuando para ello se necesita dinamitar la roca. Esas labores desinteresadas no se diferencian de las de construcción de graneros en los Estados Unidos un siglo atrás.

Tras dos años de trabajo como alcalde, Juan estaba listo para emprender otras actividades. Prefirió no volver a ser candidato y, en cambio, al año siguiente se convirtió en presidente del Instituto Básico de la Cooperativa de Río Azul, el tan necesario establecimiento de educación básica secundaria para hacer avanzar a la próxima generación de jacaltecos más allá de nivel primario.

El nuevo alcalde fue un hombre embanderado con un partido político. Tras el bienio sin precedentes en que gobernó una coalición de tres partidos, las cosas volvieron a asentarse en los viejos moldes.

A medida que Juan iba internándose cada vez más en el tema educativo comenzó a comprender que algo tan fundamental como la integridad moral, que el niño adquiere en el curso de sus primeras experiencias con sus progenitores, tiene repercusiones posteriores en la comunidad, en cuanto facilita u obstaculiza el proceso de su completo desarrollo social. Vio en la educación un instrumento primordial para inculcar los valores del deber cívico y la rectitud, a su juicio tan ausentes de la vida pública guatemalteca.

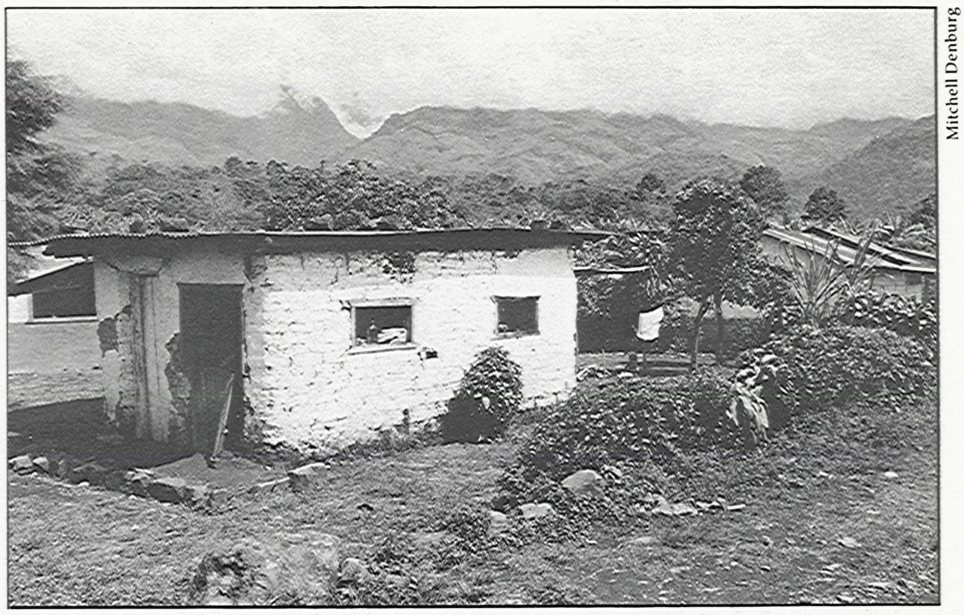
En 1977 Juan fue electo presidente de la regional de FEDECOCAGUA, la federación nacional de cooperativas de pequeños caficultores (véase el recuadro en las páginas 36 y 37) en Huehuetenango, cargo que desempeñó hasta 1981. Pero en 1978, en lo que constituyó un acontecimiento de histórica envergadura, fue designado, además, director de la ANACAFE, la poderosa organización de grandes cultivadores de café, quienes hasta ese entonces habían mostrado poco interés en las necesidades de los pequeños productores. Con Juan como su representante, por primera vez estos últimos tenían por lo menos una voz y la posibilidad de ser oídos en ese foro.

Retrospectivamente, Juan cree que los grandes productores de ANACAFE decidieron vincularse con los pequeños cultivadores por razones de estricto carácter económico y en reconocimiento de la necesidad de reconciliación social. También puede haber influido el reconocimiento del creciente poder de FEDECOCAGUA, la federación nacional de pequeños productores de café que había comenzado a florecer tras casi una década de labor.

"Hice amistades muy buenas en ANACAFE", dice ahora Juan; "amigos con los que todavía me veo. Nos reunimos todavía, una vez por mes. Son productores grandes, poderosos."

Juan era el representante de todos los pequeños productores del país; no solo de los afiliados a FEDECOCAGUA, sino también de los independientes. Dice que le llevó un año aprender a tratar a sus colegas, pero que en ese año llegaron a respetarlo. Aunque por lo general se trata de gente de orientación marcadamente comercial, no tienen opiniones monolíticas y pedían su parecer sobre muchos problemas sociales apremiantes que trascendían la simple cuestión del cultivo del café. Quedaron tan impresionados que le donaron US$2.000 para construir una escuela. También pudo persuadirlos de que financiaran los sueldos de dos ingenieros agrónomos para ayudar a pequeños productores no organizados.

Era la primera vez que Juan residía en la capital, por más que ya había estado allí de visita y como alumno del CAPS. Durante varios años vivió en un hotel residencial mientras su esposa permanecía en Jacaltenango. Pero el círculo familiar ampliado de Juan llegó a comprender cientos de personas, en general de zonas distantes, y no todas de su departamento natal. Todas habían oído hablar de su capacidad para proponer soluciones para todo género de problemas de personas en situación difícil. Le pedían que les recomendara médicos y hospitales, que los ayudara a encontrar maestros, a dirigirse a instituciones de asistencia para el desarrollo. Seguía siendo un consejero familiar.



Mitchell Denburg

*Vista de la cooperativa Nahuala.*

A principios del decenio de 1980 los campos de Guatemala se vieron envueltos en la guerra de guerrillas de creciente intensidad y muchas zonas del departamento natal de Juan, Huehuetenango, soportaron lo más intenso del combate. Aunque nunca muy numerosas, las guerrillas se mantenían activas. Una reacción militar rigurosa, que tendía a contemplar a toda la población local como potencialmente enemiga, y por lo tanto merecedora de castigo, sacudió al país hasta sus cimientos.

En tanto que algunas comunidades distantes resultaron prácticamente desmanteladas cuando sus habitantes huyeron de la violencia, Jacaltenango tuvo algo más de suerte. El cura de la localidad convenció a la gente de que se quedara, advirtiéndoles que en caso contrario la población desaparecería. Cuando los actos de violencia perturbaron la producción agrícola, el sacerdote organizó un programa de distribución de alimentos para los más necesitados. La Cooperativa de Río Azul, que Juan había fundado hacía dos décadas, también ayudó a alimentar a los más afectados por la violencia.

En ese período, en lugar de ocultarse, los habitantes de la localidad construyeron un centro de salud y una biblioteca.

Uno de los vecinos del pueblo de Juan, Bartolo Delgado Camposeco, que actualmente es el gerente de la Cooperativa, lo explica como sigue: "La gente no quería empuñar armas ni perder tiempo valioso montando guardia contra un supuesto enemigo. El 90% de nuestros paisanos son católicos. La Biblia dice: 'No matarás'. Queríamos mantenernos fieles a ese precepto."

No obstante, el departamento se vio convulsionado. Esto se nota hasta el día de hoy en la capital del departamento, cuya plaza central, curiosamente, queda desierta cuando se pone el sol. Docenas de familias se vieron afectadas; muchas tuvieron que mudarse de zonas en que la mera residencia física las hacía sospechosas de pertenecer a uno u otro bando.

Juan también se sintió compelido a abandonar su suelo natal, pero en la capital lo esperaban nuevos triunfos. Fue elegido director de ANACAFE por dos períodos y colaboraba con el recientemente creado Centro de Estudios de Cooperativismo (CENDEC), en Chimaltenango, mantenido por cinco de las principales federaciones de cooperativas para capacitar a sus integrantes. En 1982 fue designado miembro del Consejo de Estado, órgano creado por el general Efraín Ríos Montt para cumplir funciones legislativas durante su gobierno militar. El consejo se componía de 60 personas, elegidas por los diversos sectores de intereses del país. Juan fue el candidato que propusieron nueve federaciones.

Aunque él no la había buscado —dado el recelo de toda su vida hacia la política— esa oportunidad constituyó, según ahora lo percibe, una "gran experiencia educativa".

"Lo más importante de todo", afirma, "es que aprendí cómo se hacen las leyes." Participó activamente en un programa de armonización de los programas de estudio del país, destinado a hacer que los niños de una región que tenían que dedicarse exclusivamente a atender las cosechas no perdieran parte del año escolar si sus familias emigraban a otras zonas. No obtuvo resultados. Un esfuerzo que sí dio frutos, y en el cual se siente orgulloso de haber participado, fue la aprobación de una ley de creación de un tribunal electoral independiente para garantizar la autenticidad de los resultados electorales.

El derrocamiento de Ríos Montt, en 1983, provocó la disolución del Consejo de Estado, en el marco de un proceso que culminó con la celebración de elecciones democráticas y la constitución de un gobierno demócrata-cristiano, a comienzos de 1986.

Una vez que hubo amainado la violencia en el noroeste, en 1984, Juan fue electo presidente de FEDECOCAGUA, federación nacional de unos 8.000 pequeños productores de café. Es su cargo actual, en virtud del cual se le ha enviado en viajes de negociación a Londres y otros lugares de Europa, y ha efectuado una visita a la ciudad de Washington, en 1985, para obtener recursos.

Aunque FEDECOCAGUA registró un crecimiento significativo en el curso de las dos últimas décadas, actualmente Juan y la federación deben enfrentar un penoso déficit y los efectos de la constante fluctuación de los precios del café. El número de afiliados se redujo levemente el año pasado. Tal como lo expresó Alfredo Hernández, gerente general de FEDECOCAGUA, en un discurso dinámico, casi evangélico, que pronunció ante una reunión del directorio de la entidad, "FEDECOCAGUA y el país están en crisis."

# CAPS, FEDECOCAGUA Y LA FUNDACION INTERAMERICANA: ANTIGUOS COMPAÑEROS DE TRABAJO

## CAPS

El Centro de Autoformación para Promotores Sociales (CAPS), un centro de adiestramiento de dirigentes de la zonas rurales pobres, forma parte de la Universidad Rafael Landívar de la ciudad de Guatemala. El Centro, establecido y legalmente reconocido en 1967, ofrece cursos de desarrollo rural a representantes de remotas comunidades guatemaltecas. En sus 20 años de historia, ha adiestrado a 16.000 promotores en cursos dictados tanto en la ciudad universitaria de Guatemala como en varias comunidades rurales. Tiene 23 funcionarios de tiempo completo y un consejo administrativo de nueve miembros con autoridad final en cuanto a adopción de decisiones. Además del apoyo de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, ha recibido fondos para adiestramiento y para un fondo rotatorio de préstamos de la Fundación Interamericana.

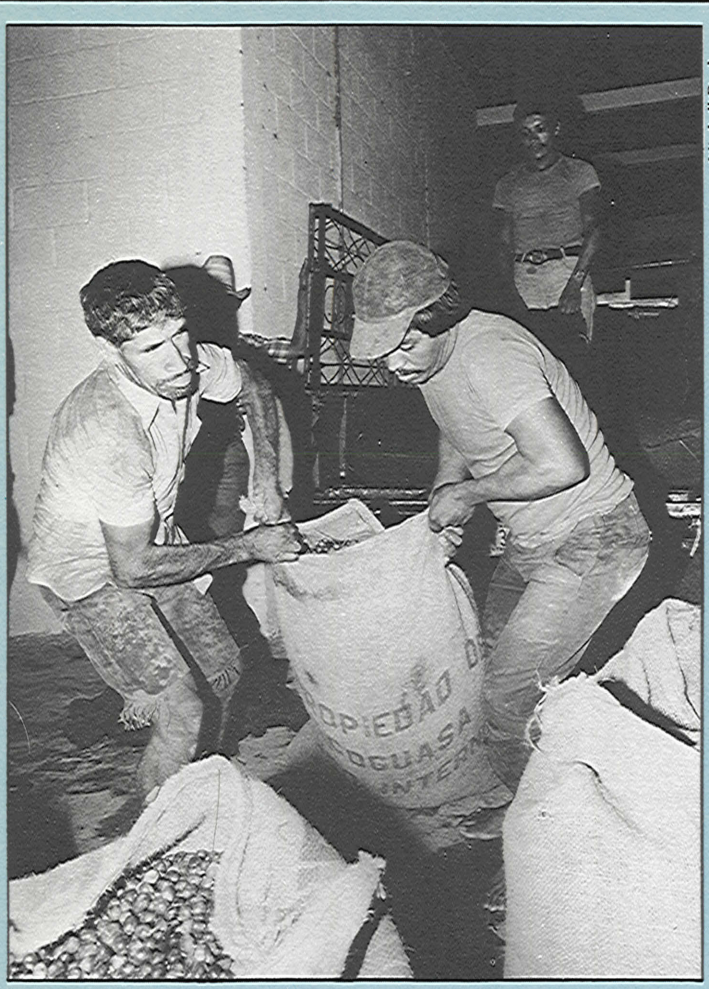
El CAPS fue uno de los primeros adjudicatarios de fondos de la Fundación y ha recibido cinco donaciones desde 1973. Al comienzo, el programa trajo dirigentes locales de sus respectivos pueblos a la capital para adiestramiento. Reconociendo las necesidades especiales de las poblaciones indígenas de las diversas regiones, la Fundación concedió una de sus primeras donaciones para apoyo a cursos de capacitación para discutir problemas comunitarios, buscar soluciones, adiestrar dirigentes y facilitar el intercambio de información entre centros de desarrollo muy dispersos. Se dictaron cursos de filosofía del desarrollo social, análisis de proyectos socioeconómicos y sistemas de dirección democrática. En otro proyecto realizado con la asistencia de la Fundación se organizó una serie de reuniones para dirigentes locales de 14 provincias para planificar y realizar la construcción de poblados e iniciar actividades de desarrollo a largo plazo después del devastador terremoto de 1976. En 1981 la Fundación contribuyó a la expansión de un fondo rotatorio de préstamos mediante el cual se prestó asistencia a más de 30 proyectos que beneficiaron directamente a 5.000 familias. Con una donación más reciente, el CAPS pudo ampliar su fondo rotatorio de préstamos y ofrecer crédito a los agricultores indígenas pobres de 40 comunidades rurales. Los dirigentes comunales adiestrados en el CAPS han iniciado con éxito proyectos de infraestructura (construcción de puentes, caminos de acceso y sistemas de abastecimiento de agua potable) y una amplia gama de proyectos de producción agrícola en todo el país. Los cursos de capacitación especializada han incrementado la eficacia de los maestros de escuelas rurales, el personal local de salud pública y los extensionistas agrícolas.

## FEDECOCAGUA

La Federación de Cooperativas Agrícolas de Productores de Café de Guatemala, R.L. (FEDECOCAGUA) se organizó en 1969. Representa nueve precooperativas y 54 de las 113 cooperativas de café pequeñas y medianas de Guatemala, con una afiliación total de 7.400 familias y unas 50.000 personas. Muchas de esas cooperativas fueron organizadas para servicio propio por comunidades indígenas que viven en las tierras altas de Guatemala. Entre los numerosos programas de FEDECOCAGUA están la comercialización del café, asistencia técnica, servicios de contabilidad, comercialización de miel, asistencia legal, cursos de adiestramiento y proyectos para la mujer y los jóvenes de las zonas rurales.

En una asamblea general se fija la política y se elige la junta directiva y un comité de supervisión que, a su vez, contrata y supervisa a un grupo de 120 empleados administrativos y técnicos. La oficina central, situada en la ciudad de Guatemala, maneja la federación y ofrece servicios de apoyo al personal de cinco oficinas regionales. La mayoría de sus servicios se canalizan por intermedio de estos equipos regionales, formados por un director, dos extensionistas, dos educadores de la familia, un contador, una secretaria y un administrador de un almacén y una bodega.

FEDECOCAGUA ha recibido tres donaciones de la Fundación Interamericana destinadas a ayudarle a afrontar nuevos desafíos y a adaptarse a las condiciones



Mitchell Denburg

*Varios trabajadores descargan sacos de café en la principal planta de elaboración de este producto de FEDECOCAGUA, en Palín.*

en constante cambio. En 1974, con una donación de la Fundación, pudo establecer una red de plantas de elaboración para prestar servicios a pequeños caficultores, ayudarles con servicios financieros y de comercialización y establecer un programa nacional de adiestramiento en administración de cooperativas. Con estas actividades se pretendía ayudar a FEDECOCAGUA a ampliar su número de afiliados y su capacidad de comercialización. Con una donación concedida en 1981, la organización pudo ampliar su programa destinado a la mujer. Las esposas e hijas de los afiliados tomaron cursos de adiestramiento en economía doméstica, cuidado de los niños, nutrición básica, costura, mejoramiento del hogar, salud y desarrollo de organizaciones y las mujeres recibieron ayuda para organizar pequeñas empresas. En 1985 la Fundación concedió una donación que contribuyó al programa de diversificación de cultivos de FEDECOCAGUA que permite que los caficultores siembren maíz, fríjol, yuca, papa, banano y varias verduras como fuente suplementaria de alimentos e ingreso y como protección contra las drásticas fluctuaciones de los precios mundiales del café.

—A.M.D.

A continuación expuso algunas estadísticas reveladoras. Señaló que el 60% de las cooperativas representadas en FEDECOCAGUA constituyen asociaciones de indígenas, que el 52% de los socios nunca asistieron a la escuela y que el 45% restante sólo llegaron a completar el tercer año escolar. Hizo notar que la federación se inició con apenas US$45 hace dos décadas, y que ahora tiene activos por casi US$2.000.000, en tanto que las cooperativas tienen cada una activos comprendidos entre US$25.000 y US$35.000. El 70% de los socios de FEDECOCAGUA tienen una renta anual de menos de US$1.200, y lo habitual es que cada uno de ellos mantenga familias de 7 a 15 personas.

El objetivo de esa reunión de FEDECOCAGUA era establecer nuevas normas, hacer frente al déficit y renovar el espíritu cooperativista. "Son demasiados", dice Hernández, "los que han olvidado que el movimiento cooperativo es una calle de doble vía, y que quienes se limitan a extraer beneficios sin dar nada en cambio le restan vitalidad."

Juan y yo estamos descansando en un patio, en el cálido valle de Palín, durante una pausa de la reunión de FEDECOCAGUA, y en su rostro se dibuja una sonrisa que me es familiar. Le pregunto si piensa postularse como candidato para un cargo más alto cuando su mandato expire, el año próximo.

Se ríe y me dice: "No, me propongo volver a Jacaltenango, a trabajar en favor del hospital, de la cooperativa. Además, hay que darle la oportunidad a la gente joven que sobresale. Todavía hacen falta muchas cosas."

Cuando le pedí que posara para una foto, casi involuntariamente se retrajo a la misma expresión pétrea, melancólica, que mostraba en medio de las ruinas de Zaculeu. Por más que le digo: "Sonría", la melancolía no lo abandona.

El éxito, los viajes por el mundo, las posibilidades futuras, parecen olvidadas. Este es el Juan López de hace muchos años, cuando los problemas parecían insolubles y las personas no tenían tiempo ni siquiera para pensar en soluciones. Las personas sencillamente existían.

¿Cuál de los dos es el verdadero Juan? ¿Es uno ficticio y el otro real?

En definitiva, me fue imposible responder. Tal como Guatemala, no obstante encontrarse en la aurora de un experimento democrático no puede quitarse de encima el escepticismo nacido de anteriores fracasos, también el entusiasmo de Juan por el futuro se ve mitigado por los recuerdos. Recuerdos del valle que aprisiona, de la falta de horizontes, del nacimiento y la muerte tan próximos el uno a la otra que no existe vida entre medio.

Será difícil, si es que lo consigue alguna vez, despojarse de esos recuerdos. Forman parte de sí mismo, de su país. ◇

*MICHAEL MORGAN es un escritor independiente que ha vivido y trabajado en Ecuador, Perú y Barbados.*

# CRECE LA ESPERANZA EN LOS HUERTOS ORGANICOS DE SANTIAGO

Diana Page

**En Chile, un centro de capacitación está respondiendo a las necesidades de la población pobre con el desarrollo de técnicas alternativas que les infunden confianza y les ofrecen los conocimientos necesarios para poder descubrir nuevas posibilidades.**

En Castillo, una población de Santiago rodeada de cercas improvisadas y bajo una capa de nubes saturadas de aire contaminado, las verduras ostentan sus variados colores en las camas altas, en medio de bloques grises de casas todas iguales. Una mujer que ha comenzado a cultivar sus propias verduras en este barrio marginal sonríe irónicamente.

"Nos llaman las mujeres de las 'tumbas'", dice, señalando un montículo de tierra en forma de sepultura. Sin embargo, de esas tumbas surge la vida, y ellas parecen ser el único signo de esperanza en esta sombría población.

Castillo no se caracteriza por un gran espíritu comunitario. Al fin y al cabo, lo que unió a sus habitantes fueron las medidas de reubicación de las familias que ya no tenían cabida en otras poblaciones. Durante la semana, se puede ver a muchos hombres, jóvenes y adultos, parados a lo largo de las calles llenas de baches y en el basurero que podría haber sido un parque. El desempleo es tan evidente que no resulta difícil creer la afirmación del cura párroco de que 50% de los habitantes de Castillo no tienen trabajo. Al sacerdote le preocupan los jóvenes, cuyos padres fueron perdiendo sus empleos a medida que se cerraban las empresas en Santiago. Los sueños de salir adelante que puedan tener los jóvenes de esa población se disipan rápidamente.

El problema de la delincuencia es tan grave en Castillo que los panaderos ya no se atreven a empujar sus carretas por la calle: corren el riesgo de que les roben el dinero, el pan y hasta las carretas, y hoy en día esto es un desastre porque el pan suele ser el único alimento que muchas personas pueden comprar. Algunas familias se han visto obligadas a comer una sola vez al día, y las madres dicen que lo mejor que les ofrece la escuela a sus hijos es el almuerzo gratuito.

Sin embargo, en medio de este panorama deprimente, a lo largo y ancho de Castillo surgen manchones de verde dispersos y sin orden: los huertos orgánicos.

Dos mujeres, paradas junto a un montón de abono, se disponen a intercambiar semillas. En los canteros que hay a sus pies crecen apiñadas las lechugas, las cebollas, los rábanos y las acelgas. La mayoría de esos productos van a la mesa familiar, aunque indudablemente nadie se alimenta sólo de acelgas. Los huertos permiten complementar la alimentación de la gente pobre, pero no son un medio de vida. El beneficio que producen es otro.

Las mujeres comentan lo agradable que es trabajar en el huerto. Dicen que es entretenido, que las distrae y les ayuda a olvidar otras cosas. Nadie creyó en un comienzo que pudieran cultivar todas esas plantas, pero las pruebas que tienen a sus pies desmienten las afirmaciones de los escépticos.

En este día de invierno, otras familias de Castillo cavan pozos para plantar los retoños de almendros y durazneros que les trae Rogelio Correa de la granja experimental del Centro de Educación y Tecnología (CET) de Colina. Correa es el visitador social del

Silvestre Jaramillo

CET que colabora con los horticultores; el CET es la entidad que respalda los "huertos familiares intensivos" en Castillo y en terrenos baldíos de otras poblaciones.

Hace dos años, el CET impartió capacitación en horticultura orgánica a 10 habitantes de la parroquia de Castillo. Actualmente el número de horticultores ha aumentado a 40, gracias al estímulo que les ha dado el grupo original; algunos de sus integrantes dan capacitación a sus vecinos y se han convertido en sus orientadores. Una persona capacitada puede hacerse cargo de hasta 10 más, a quienes visita varias veces a la semana para darles asesoramiento y estímulo. Los técnicos del CET están siempre dispuestos a brindar respaldo a los promotores que hay en cada población, y una vez al mes todos los horticultores de un barrio se reúnen para conversar e intercambiar experiencias.

Como cada comunidad tiene características particulares, el apoyo que brinda el CET varía de un caso a otro. En algunas poblaciones, el programa de horticultura se inició antes de que los participantes decidieran colaborar en la construcción de sus casas. En otra población, el grupo que tenía a su cargo los programas de ollas comunes y nutrición infantil organizó posteriormente un huerto comunitario.

El CET no aporta soluciones prefabricadas para los problemas que afectan a la población pobre de Chile. "No vendemos un producto llamado horticultura orgánica. La idea que ofrecemos es la de que es posible hacer

algo; que hay alternativas", dice Andrés Yurjevic, Director Ejecutivo del CET. "Esto es muy importante porque en la próxima década cerca de 200 millones de jóvenes latinoamericanos vivirán en la pobreza, excluidos del proceso social."

Yurjevic, que es economista, fundó el CET en 1981, junto con el agrónomo Oscar Letelier, el educador Silvestre Jaramillo y el sociólogo Gonzalo Valdivieso. Todos ellos han participado activamente en programas de desarrollo patrocinados por instituciones religiosas, y hacen hincapié en que el CET es un producto de experiencias anteriores y de la situación chilena actual. El CET fue concebido como una fuente de ayuda para los productores empobrecidos, mediante experimentación y enseñanza de métodos alternativos de explotación agrícola. Los huertos urbanos son un fruto del nuevo enfoque aplicado por el CET para hacer frente a los problemas de la población pobre de Chile.

Es importante conocer los antecedentes de la trayectoria del CET. Cuando los militares tomaron el poder en Chile en 1973, el programa de reforma agraria de los dos gobiernos anteriores se interrumpió abruptamente. Los programas estatales que ofrecían servicios de crédito y de extensión y que ayudaban a sobrevivir a los pequeños productores desaparecieron. Las organizaciones de base no solo se vieron amenazadas debido a los trastornos políticos; estos también afectaron su profunda convicción de que la organización política era un medio de mitigar la pobreza. Pasaron varios años antes de que la gente llegara a considerar la nueva realidad política de Chile como duradera, pero finalmente comprendió que ya no podía recurrir al gobierno en busca de ayuda. ¿Cómo podía entonces la gente pobre mejorar sus condiciones de vida o, por lo menos, sobrevivir? Algunas instituciones privadas de orientación social, como el CET, comenzaron a responder a esa pregunta.

A diferencia de los campesinos de otros países, que heredan de sus antepasados conocimientos sobre agricultura, muchos chilenos desconocían las técnicas tradicionales de cultivo. Históricamente, la población indígena fue desplazada para dejar paso a los colonos que introdujeron los métodos agrícolas basados en el desmonte y la quema de la vegetación, sistemas de plantación y el uso intensivo de capital. Cuando se inició la reforma agraria, los campesinos, que siempre habían acatado las órdenes de los terratenientes, no estaban habituados a tomar decisiones. Los trabajadores rurales estaban acostumbrados a la explotación agrícola en gran escala, basada en un considerable volumen de inversiones, y quienes recibieron tierras como parte de la reforma trataron de seguir aplicando esos métodos, con el asesoramiento que les daban los agentes de extensión del Estado y contando con crédito subvencionado para adquirir fertilizantes. Cuando esos programas desaparecieron, muchos pequeños agricultores descubrieron que no sabían de ningún otro método de cultivo.

El único modelo que se enseñaba en las escuelas de agronomía de Chile era el estadounidense. Como recuerda con verdadero asombro uno de los ingenieros agrícolas del CET, que durante seis años se especializó en suelos en la Universidad de Chile, durante ese tiempo ni siquiera se mencionaron los abonos orgánicos, y él se preguntaba por qué. Una de las razones era la carencia de alternativas inmediatas y adecuadas para Chile. Por ello, cuando el CET inició sus primeros experimentos agrarios para resolver los problemas de los productores campesinos, encontró que existía un vacío en el sistema educativo chileno. Con el tiempo, de esas actividades fue surgiendo un programa especial de investigación vinculado con el CET. Con el patrocinio de la Comisión de Investigación en Agricultura Alternativa (CIAL), estudiantes y profesores de varias universidades chilenas están estudiando temas muy variados que ofrecen posibilidades de aplicación práctica a los pequeños productores agrícolas. Los experimentos se llevan a cabo en centros demostrativos y en terrenos agrícolas de distintas regiones de Chile y, por lo tanto, tienen en cuenta la notable diversidad de condiciones climáticas y composición de suelos del país (véase el recuadro en las páginas 42 y 43).

Desde un comienzo, los fundadores del CET consideraron necesario que existiera una institución privada capaz de combinar programas sociales, medidas de autoayuda y el uso de técnicas adecuadas. Si bien esa orientación estaba bien arraigada entre los profesionales expertos en desarrollo, eran muy pocos los productores campesinos que cultivaban lo necesario para subsistir y los pobladores urbanos que la conocían.

El CET empleó varios principios fundamentales como base de su enfoque. El primero de ellos es que las organizaciones de promoción del desarrollo de base no deben limitarse a dar capacitación a los grupos pobres para que se organicen; deben ayudarlos a satisfacer sus necesidades básicas. La gente pobre debe hacer frente a esas necesidades sin pasar a depender de la tecnología aportada por la asistencia externa. Los mismos participantes en proyectos de cualquier índole deben establecer sus prioridades. Al respecto, el CET descubrió que la necesidad más imperiosa expresada por la gente pobre de las ciudades y el campo es la alimentación.

El CET considera que los pequeños agricultores —los propietarios de media hectárea de tierra como mínimo— deben estar en condiciones de mantener a sus familias. Además, los habitantes de las ciudades deben contar con una capacitación que les permita aprovechar los recursos disponibles para su propia subsistencia. Para lograr esa meta los grupos pobres tienen que hacer un esfuerzo comunitario y reexaminar la tecnología agraria que se esté aplicando. Esa convicción llevó al CET a prestar especial atención a los métodos orgánicos de cultivo agrícola, pero antes de aplicarlos tuvo que ensayarlos para determinar si darían buenos resultados en Chile.

El experimento se inició dentro de ciertos límites: debían realizarse en los alrededores de Santiago y en tierras similares a los terrenos de que disponen las familias de bajos recursos. El Instituto Juan Ignacio Molina, una entidad científica interesada en los recursos naturales de Chile, brindó su patrocinio al CET y cedió el terreno de Colina para establecer el primer centro experimental.

Los resultados de los experimentos efectuados durante dos años permitieron llegar a la conclusión de que un huerto familiar intensivo de 64m² puede producir 32 verduras diferentes, lo que representa como promedio un kilo y medio de verduras por día durante todo el año.

El huerto familiar intensivo, que resulta adecuado para familias rurales y urbanas, forma parte del terreno de media hectárea destinado a demostrar la viabilidad de parcelas de ese tipo para los minifundistas chilenos. El resto del centro de Colina, que tiene una extensión de 10 hectáreas, está destinado a experimentación y demostra-

ción de técnicas apropiadas a agricultores que recibieron predios más grandes como parte de la reforma agraria.

Más de 10.000 personas por año visitan el centro de Colina: agricultores, estudiantes, técnicos y miembros de entidades religiosas y de desarrollo, que acuden a informarse sobre secadores solares de alimentos, invernaderos de plástico, gallineros y aviarios construidos por sus propios socios, cría de cerdos y vacas lecheras. Esos son los elementos básicos que eventualmente pueden mantener a una familia y proporcionarles algún ingreso. Gracias a su experiencia, el CET ayuda a la gente a responder a una pregunta fundamental: "¿Cómo se puede hacer esto?"

Aplicando el mismo enfoque, el CET ha llegado a considerar cómo pueden las familias pobres contar con vivienda adecuada. Cuando se trata de países que sufren terremotos, como Chile, la solidez de la vivienda es, en palabras textuales, una cuestión de vida o muerte. En Colina llama la atención un insólito edificio de dos pisos, hecho de barro y madera, construido en estilo "Tudor". Lo construyó un grupo que fue a poner en práctica las técnicas de construcción de bajo costo que el CET estaba desarrollando. (Además, se necesitaba un edificio para los laboratorios de la CIAL.) Ese experimento se vio sometido a una dura prueba en el terremoto de marzo de 1985. Cuando cesaron los temblores, quienes habían ayudado a construir la estructura de barro y madera fueron a Colina para ver qué había sucedido. Hasta los más optimistas se sintieron aliviados al comprobar que el edificio seguía en pie. Fue fácil reparar las grietas y se comprobó que aun si el edificio se hubiera desplomado, era improbable que los materiales hubieran causado heridas graves a quienes se encontraran en su interior.

Ver en pie el edificio que resistió el terremoto, las plantas que crecen en un suelo antes árido y los estudiantes universitarios ocupados en trabajos de control biológico de plagas bastan para convencer a todos los visitantes de Colina de que nada es imposible. Esa convicción puede ser la lección más valiosa de un programa de capacitación.

"La misma naturaleza solucionará los problemas si le damos la oportunidad de hacerlo, si consideramos científicamente los recursos con que contamos", dice Oscar Letelier. Como agrónomo, comprobó que era importante aprender técnicas distintas de las que había aprendido a usar. Los principios que aplica son elementales: el suelo es esencial para la vida; todo tiene una aplicación útil. Hay que empezar trabajando en pequeña escala, con elementos simples, con lo más necesario, con el material disponible y con la actitud de que es posible solucionar cualquier problema.

El CET tiene otros dos centros de capacitación similares cerca de Concepción y en Temuco, ya que su objetivo ha sido siempre ayudar a los campesinos. El progreso del programa ha sido más lento en el campo que en las comunidades urbanas. "Quizás esto se debe a que en el pasado hubo una mejor organización social en las ciudades y eso facilitó el trabajo comunitario", dice Diane La Voy, representante para Chile de la Fundación Interamericana. "También es posible que en las ciudades la gente sienta que ha perdido tanto, que responde a todo lo que le

Silvestre Jaramillo

*Vecinos del sector santiaguino de Castillo intercambian ideas sobre horticultura urbana. Hace dos años, un grupo de diez personas puso en marcha un proyecto de huertos orgánicos; en la actualidad el número ha llegado a 40.*

# La investigación al servicio de los pobres en Chile

Hace ya algo más de tres años que un grupo de profesionales y profesores universitarios, en cooperación con el Centro de Educación y Tecnología (CET) y otras organizaciones no gubernamentales chilenas, formaron la Comisión de Investigación en Agricultura Alternativa (CIAL). Esta comisión tendría como fin emprender un programa de investigación, principalmente en torno a la agricultura orgánica, que permitiera dar respuestas técnicas adecuadas para pequeños productores y sectores de escasos recursos. Esto significaba emprender una tarea que hasta el momento ningún otro grupo había emprendido en Chile y enfrentar los problemas implícitos en ella.

Para empezar, la CIAL tenía que iniciar las investigaciones con recursos materiales escasos y realizarlas en muy poco tiempo. El objetivo era sacar el máximo provecho del conocimiento técnico moderno, uniéndolo al conocimiento tradicional popular y a una gran cuota de inventiva e ingenio personal.

La CIAL quería desarrollar una metodología de trabajo verdaderamente interdisciplinaria, que no solo considerara cada componente del ecosistema y sus interrelaciones, sino que también tomara en cuenta las condiciones sociales en que se aplicaría cada una de las nuevas técnicas.

También era fundamental lograr que los resultados de las investigaciones fueran realmente útiles para los agricultores. Eso significaba saber definir los problemas más urgentes y contar con un método de extensión agrícola adecuado.

Después de todo eso había que convencer a las comunidades científica, técnica y académica de la validez de la agricultura alternativa y de su importante papel en el futuro del país. Se consideraba que la mejor manera de llevar a cabo esta tarea era mediante la participación activa de estudiantes y profesionales jóvenes.

El trabajo de estos últimos tres años ha mostrado que los desafíos no eran fáciles, pero tampoco imposibles de superar. También ha mostrado que, al igual que la agricultura, cada interrogante debe enfrentarse desde diversos ángulos.

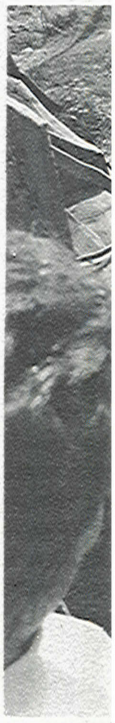
Un programa de tesis de grado (que incluye hasta el momento 20 tesis realizadas o en preparación) y otras experiencias e investigaciones en universidades y en los centros demostrativos del CET han permitido ir definiendo diversas alternativas de cultivo para el pequeño propietario e incluso el poblador urbano. Como ejemplo se puede citar el huerto familiar intensivo y la huerta campesina orgánica. El primero destinado a producir hortalizas en pequeñas superficies y la segunda como módulo de autosuficiencia alimentaria para la familia en terrenos de solo media hectárea. Aunque todavía incompletas, tales alternativas ya han demostrado ser eficaces.

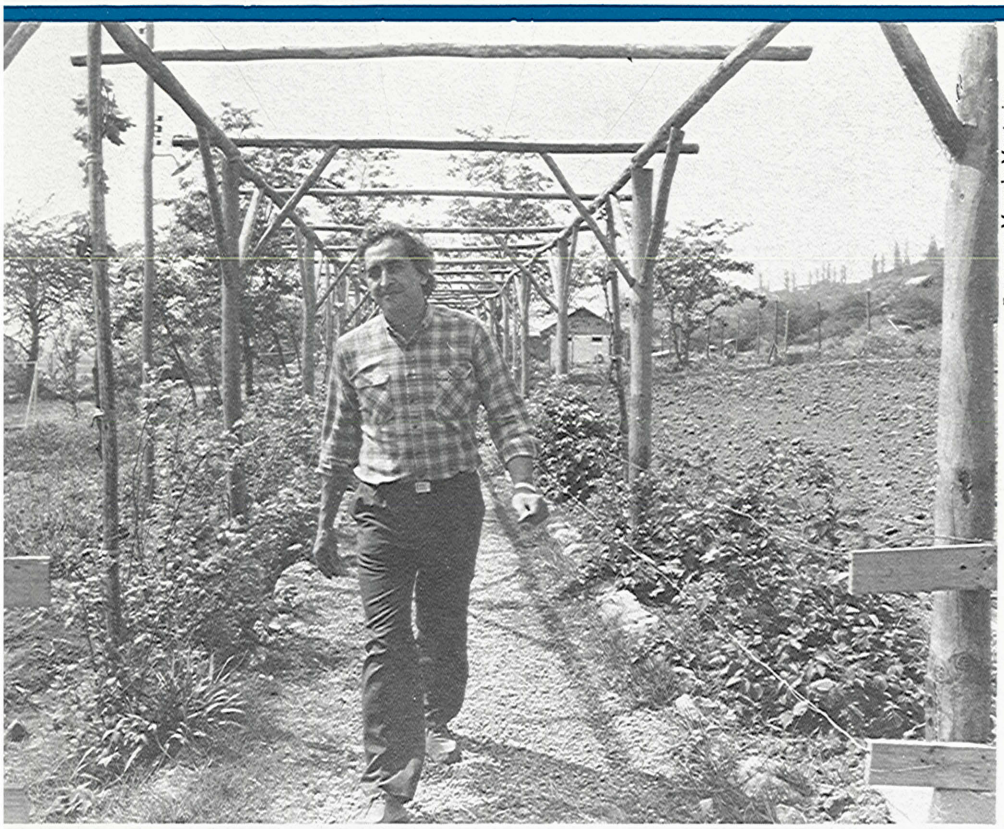
Recientemente, la CIAL solucionó un problema más concreto después de enterarse de las dificultades que tenían los campesinos del secano al sudeste de Santiago. El rendimiento de las fresas, un importante cultivo comercial, estaba disminuyendo debido al empobrecimiento del suelo. Solidaridad y Desarrollo de Maipú (SODEM), una entidad no gubernamental que presta asistencia técnica a los productores, pidió ayuda a la CIAL para que analizara cómo se podía mejorar la calidad de los suelos con métodos orgánicos. Bajo la supervisión de la CIAL, una estudiante de agronomía de la Universidad de Chile hizo su tesis sobre este tema y realizó experimentos en el centro demostrativo del CET, en Colina, y en uno de SODEM en la misma zona costera. Al cabo de más de dos años de trabajo, la estudiante presentó su tesis para obtener el título de agrónoma. Antes de que el CET y otras instituciones que colaboran con pequeños productores pongan en práctica sus conclusiones y recomendaciones, las ensayarán en varios predios de pequeños agricultores. No obstante, las primeras conclusiones indican que los métodos orgánicos permiten reducir la frecuencia de las enfermedades que afectan a las fresas.

Para asegurarse de que los resultados de sus investigaciones se apliquen en las comunidades, la CIAL colabora en forma constante con organizaciones no gubernamentales dedicadas al desarrollo, como SODEM, y se ocupa de los problemas que se plantean en sus programas. Se han seleccionado cuatro campos de investigación que corresponden a los problemas más graves de los pequeños productores: cría de animales, producción y protección de cultivos y manejo de suelos. La investigación se realiza desde una perspectiva ecológica, según la cual se considera el predio en conjunto en lugar de considerar exclusivamente los elementos que lo integran.

El programa de investigaciones de la CIAL, que actualmene comprende unas 75 investigaciones independientes, despierta cada vez mayor interés en los académicos e investigadores del país. Las tesis de grado y un programa de prácticas estivales han ido atrayendo, además, a un número significativo de estudiantes universitarios, incluso a muchos que se han mostrado escépticos ante los distintos métodos de producción agrícola. Una prueba de los efectos que tiene la labor de la CIAL es que en dos de las seis facultades universitarias de agronomía se ofrecen actualmente cursos de agricultura alternativa.

Todo lo anterior más el trabajo en terreno del CET y de otras organizaciones no gubernamentales, los



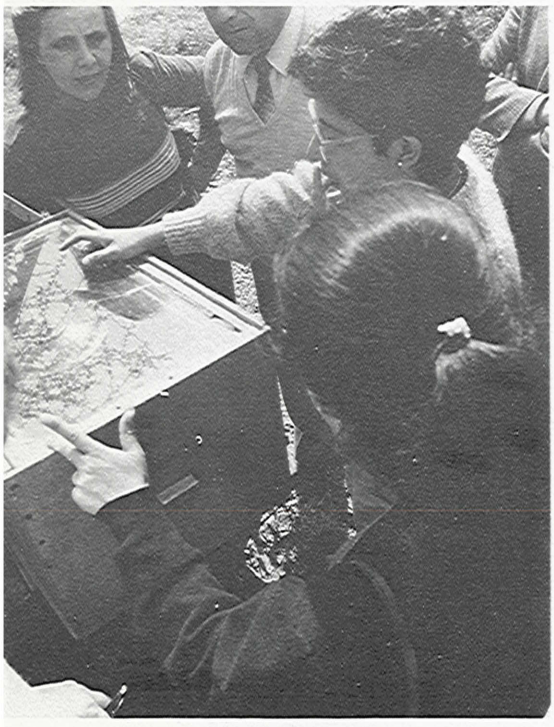


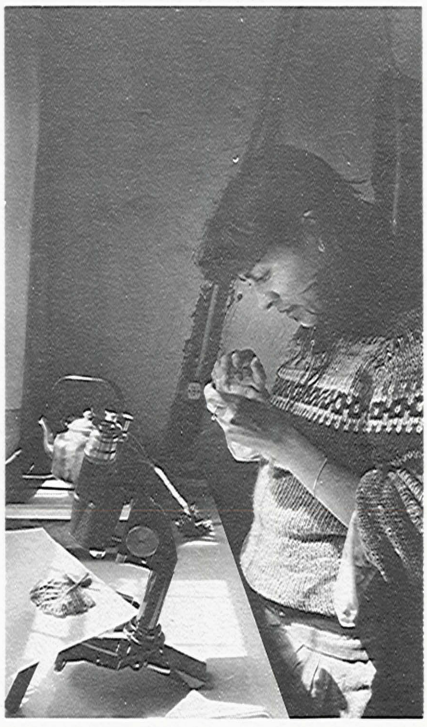
Fotos por Marcelo Montecino

programas de capacitación y una política de puertas abiertas en los centros demostrativos del CET han ido haciendo de la agricultura orgánica un tema conocido por la opinión pública chilena. Pero todavía hay problemas. Muchas preguntas básicas quedan por responder y cada nueva técnica resultante de las investigaciones de la CIAL genera otra serie de interrogantes y de posibilidades.

Por último, la tarea más grande sigue siendo el lograr que la investigación responda a las necesidades de los pobres de la manera más práctica y sencilla posible. Para ello será necesario mantener la cooperación estrecha entre investigadores, instructores, campesinos y pobladores, así como continuar apoyando el trabajo de extensión y capacitación, traduciendo los resultados de la investigación en métodos fáciles de evaluar y de aplicar a nivel comunitario.

*(Este texto se basa en documentos preparados por el personal de la CIAL.)*





Arriba: *Oscar Letelier, director de investigaciones de control natural de plagas, en los terrenos del centro demostrativo del CET.* Abajo, de izquierda a derecha: *visitantes del centro reciben explicaciones acerca de un secador sólar de alimentos; una agrónoma examina especímenes de plantas para detectar la presencia de insectos o enfermedades.*

ofrece una esperanza."

Además de sus proyectos comunitarios, en los que han participado más de 3.000 familias, el CET colabora con otros grupos dedicados a actividades de desarrollo y ofrece asistencia técnica y capacitación a sus especialistas y extensionistas. Esos servicios son una fuente de ingreso, pero el CET también recibe considerable asistencia financiera de entidades europeas, canadienses y estadounidenses, como la Fundación Interamericana; al igual que el CET, todas ellas promueven el principio de autoayuda.

Lo que distingue pues al CET es tanto su filosofía como su orientación tecnológica.

"La opción tecnológica no es neutra ya que puede ser generadora de libertad o de dependencia", afirma un equipo del CET en documento de análisis de su labor. "Una técnica que valoriza los propios recursos, que puede ser comprensible, manejable por el grupo, hace posible cambiar la disposición inicial general marcada por actitudes de escepticismo y derrotismo, haciendo recuperar la autoconfianza, desarrollando la autovalorización."

"Muy a menudo nos encontramos con técnicos y profesionales de las más diversas especialidades no dispuestos a reanalizar la opción tecnológica. Piensan que las respuestas tecnológicas a los problemas del desarrollo de los sectores populares ya se saben. Que el problema es cómo transferirlas. Y mirada desde de este ángulo, la opción tecnológica tampoco es neutra. Puede fomentar actitudes de desvalorización, de pasividad, o por el contrario, ayudar a activar, a animar a los grupos, desarrollando su iniciativa y su creatividad."

Lo que espera el CET es producir un cambio de actitud que conduzca a la organización y al desarrollo sociales. "Una tecnología comprensible por los sectores populares permite una seria reflexión técnica en los grupos", afirma Silvestre Jaramillo. "Ese puede ser un buen punto de partida para descubrir el porqué más profundo de los problemas, sus causas socioeconómicas, los intereses que están en juego dentro de la sociedad."

La labor del CET ha sido cuidadosamente planificada a fin de desarrollar el potencial de la comunidad. Gonzalo Valdivieso agrega: "Junto con cada actividad programada debemos determinar con precisión qué medidas vamos a tomar para fortalecer la organización, crear nuevos grupos, ayudarlos a establecer vínculos entre sí, contribuir a que surjan nuevos dirigentes, permitirles adquirir experiencia en la ejecución de planes".

Pese al tenso ambiente político en las poblaciones urbanas chilenas, las nuevas organizaciones han evitado ocasionar conflictos. Han trabajado en conjunto con las autoridades municipales y de otros niveles, ganándose el apoyo de diversos grupos gracias a las soluciones prácticas que ofrecen. A quien más cuesta convencer es a los mismos grupos pobres. La pobreza divide y domina a las personas, que terminan por aislarse y sentirse incapaces. Esa inercia conspira contra su participación en actividades educativas o comunitarias. Sin embargo, es posible superar el desaliento; no de inmediato ni en todos los casos, pero poco a poco las semillas van echando raíces.

Sería difícil encontrar un suelo más inhóspito para esas semillas que el de Batuco, una localidad al norte de Santiago que no forma parte de la ciudad ni del campo y que presenta otro caso típico. Desde hace cuatro años, el CET ha venido trabajando allí con un grupo. Empezaron por crear los huertos y, después del terremoto, decidieron tratar de construir casas de adobe y madera como la del centro de Colina.

La primera casa construida por los vecinos se destinó a una familia que había quedado sin casa debido al terremoto. La orgullosa propietaria de esa sencilla construcción de un solo piso dice que la gente suele preguntarle qué hay que hacer para tener una casa como la suya.

"Yo les digo que empiecen por el huerto", dice, mirando las camas altas que ocupan la mayor parte del patio. Recoge un rabanito para tranquilizar al menor de sus seis hijos, un niñito de cuatro años de edad que esconde su cara en las faldas de su madre, y sigue hablando de su casa. Su marido fue despedido de la fábrica donde trabajaba y lo único que logró fue que lo inscribieran en la lista de espera para un programa de empleo público. Mientras estaba desocupado asistió al curso del CET sobre construcción de viviendas.

"¿Sabe? Aquí en Batuco había un dicho: aquí no se da nada." Se detiene un instante y continúa: "Y yo les digo: ¡esperen no más que les muestre mi huerto!"

El huerto representa un triunfo contra el pesimismo imperante en Batuco, en Santiago y en todos los lugares donde reina la pobreza. Las plantas que van creciendo les dicen a quienes se atrevieron a enterrar la pala en un suelo árido que no ofrecía ninguna esperanza, que ya han logrado algo. Si fueron capaces de lograr un objetivo, ¿por qué no tratan de alcanzar el siguiente? Por este camino descubren que no están solos, que comparten esa pequeña victoria con otros vecinos y pueden emprender la batalla siguiente porque también comparten una actitud, la que el CET ha adoptado como título de sus manuales: "Somos capaces". En Chile y en toda América Latina se han distribuido unos 20.000 ejemplares en español. El volumen sobre explotación intensiva de huertos familiares se ha traducido además al portugués y al francés.

Batuco pudo pasar del cultivo de huertos a la construcción de casas gracias a que el programa del CET tiene una flexibilidad que le permite crear grupos de personas que tienen un mismo problema, los capacita para que descubran cómo enfrentarlo y les permite aplicar sus planes. La búsqueda de soluciones se da en forma progresiva: comienza en los individuos, sigue a nivel comunitario y por último abarca el nexo entre la comunidad y la sociedad en general. Esta última etapa debe producirse más adelante porque el experimento se inició hace poco tiempo, pero en Batuco ya han surgido los primeros signos.

El propietario de la sexta casa que acaba de construir el grupo en Batuco la contempla con admiración. "No solo hemos aprendido técnicas de construcción. También aprendimos a trabajar juntos y compartir experiencias. Nunca había pasado antes." ◇

*DIANA PAGE es periodista y reside en Washington, D.C. Recientemente escribió un libro titulado* Duarte: My Story *con la colaboración del Presidente de El Salvador, José Napoleón Duarte. Durante 16 años fue corresponsal de United Press International y el St. Petersburg Times en América Latina. Los interesados en recibir los dos manuales de capacitación mencionados en el artículo,* La Huerta Campesina Orgánica y Autoconstrucción con Madera y Barro, *pueden solicitarlos a la siguiente dirección: CET, Casilla 16557, Correo 9, Santiago, Chile.*

# La Marcha Del Desarrollo

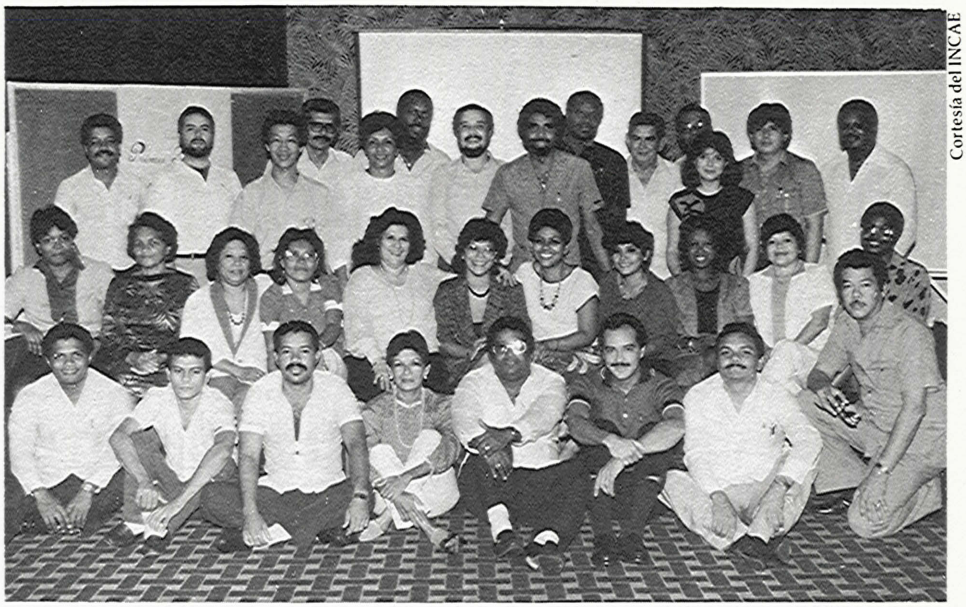
## EXTENSION EMPRESARIAL

"Estoy aquí porque la asamblea de la comunidad me escogió para que viniera", explicó Celia Arosemena, una mujer kuna de las islas de San Blas, residente de un nuevo complejo de vivienda popular en Chivo Chivo, cerca de la ciudad de Panamá. "Lo principal es que yo aprenda a dirigir nuestros proyectos con eficacia y que transmita esos conocimientos a los que estén al frente de las nuevas empresas que se vayan formando en nuestra comunidad".

Arosemena y otros treinta empresarios y propietarios de pequeñas empresas panameñas asistieron a un curso intensivo de tres semanas el mes de julio pasado con el fin de perfeccionar sus habilidades de gerentes y "extensionistas". Si bien las funciones respectivas de los agentes de extensión agrícola y sanitaria están bien delineadas en muchas comunidades rurales, la idea de adiestrar extensionistas empresariales para perfeccionar y fomentar pequeñas empresas en zonas urbanas es mucho más nueva. Este curso sin precedentes tuvo lugar en el Instituto Centroamericano de Empresas (INCAE), gracias a una donación de la Fundación Interamericana.

El INCAE es la única escuela superior de administración de empresas en toda América Central. Creado en 1964 a iniciativa de dirigentes empresariales de los cinco países de la región y Panamá, se ha convertido en una de las escuelas más prestigiosas en la materia en América Latina. Desde sus comienzos, el Instituto ha estado recibiendo asistencia profesional de la Escuela Superior de Administración de Empresas de Harvard. Hoy en día el INCAE tiene oficinas o centros de enseñanza en todos los países centroamericanos, en Ecuador y Colombia.

Hasta hace poco la orientación principal del Instituto fue el desarrollo económico, en lugar de los aspectos sociales de la empresa y la educación empresarial. Las labores educativas



Cortesía del INCAE

*Más de 30 empresarios y propietarios de pequeñas empresas panameñas asistieron a un curso de tres semanas patrocinado por el INCAE, la única escuela superior de administración de empresas en toda América Central.*

precedentes, en su mayoría, se habían dirigido a empresas grandes y medianas o a entidades del gobierno, no a firmas dedicadas a actividades económicas en pequeña escala. Sin embargo, hace unos cinco años el INCAE revisó sus programas docentes y empezó a dedicar atención a las microempresas y a las cooperativas.

Durante esos cinco años la situación política, social y económica de América Central empeoró considerablemente. Por consiguiente, la región recibe ahora considerable ayuda de Estados Unidos y otros países donantes. Por ser el centro más prestigioso de estudios e investigaciones superiores empresariales de la región, se instó al INCAE a participar en las actividades de desarrollo del sector privado en América Central.

Un resultado de esta alianza ha sido el programa "Gestión para el Desarrollo" del INCAE, dirigido a tres grupos de beneficiarios: cooperativas, pequeñas empresas y organizaciones voluntarias privadas. El Instituto trabajará con estos grupos para identificar las necesidades educativas concretas de los dirigentes, administradores e instructores, preparar el material didáctico y llevar a cabo sesiones de capacitación —como la celebrada en julio, en la ciudad de Panamá— por toda la región.

Un rasgo que distingue al programa del INCAE de otros muchos proyectos de desarrollo de pequeñas empresas es el efecto secundario, imprevisto, de extensión empresarial. Ese concepto fue surgiendo de docenas de casos concretos estudiados sobre asistencia técnica, crédito y programas de capacitación para pequeñas empresas en Centroamérica. El análisis de estos casos demostró que la mayoría no había prestado atención a las necesidades básicas de las empresas pequeñas. Según Francisco Leguizamón, primer director del programa del INCAE dedicado a pequeñas empresas, fueron varias las razones.

Las actividades de capacitación, el crédito y la asistencia técnica no estuvieron coordinadas. Hubo enormes diferencias en el modo de definir los obstáculos que encuentran las pequeñas empresas para su crecimiento. Mientras que las instituciones de apoyo señalaron como causa la insufi-

# La Marcha Del Desarrollo

ciente pericia de los administradores, los empresarios mismos mencionaron los problemas externos, tales como la legislación tributaria y laboral, los tipos de cambio y las restricciones a la importación. En último análisis, estas diferencias de percepción se reflejaron en el comportamiento del equipo de campo de las instituciones de apoyo, que a menudo se mostró más interesado en recoger datos que en prestar asistencia.

Mediante seminarios en los que participaron funcionarios de asistencia técnica y propietarios-administradores de pequeñas empresas se fue insinuando un nuevo tipo de relación entre los grupos, caracterizada por una mayor receptividad a las iniciativas de los empresarios. Para llegar a esta relación, los funcionarios de las instituciones de apoyo tendrían que volver a analizar sus respectivas funciones, considerándose no como expertos técnicos sino como extensionistas dispuestos a servir a otros.

Las primeras experiencias de campo en Nicaragua pusieron de relieve que no bastaba con buenas intenciones. Los extensionistas necesitaban entender las dificultades que afrontan las pequeñas empresas, tener conocimientos prácticos de la administración de un negocio y ser capaces de diagnosticar problemas. También eran esenciales la capacidad para comunicarse, el espíritu emprendedor y el entusiasmo por el trabajo con propietarios-administradores de pequeñas empresas.

En 1984 se formó en Nicaragua el primer grupo de extensionistas empresariales con miembros de diez entidades públicas y ocho privadas. Esta organización privada, sin fines de lucro, conocida como ANEPYME, continúa reuniéndose periódicamente y prestando servicios voluntarios.

Más tarde, durante cursos de capacitación para empresarios rurales guatemaltecos dictados por el INCAE en 1985, bajo el patrocinio de la Misión de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) en Guatemala, se amplió el concepto de extensionismo empresarial para incluir la posibilidad de ayuda mutua. La respuesta fue alentadora. El 75% de los 140 participantes, muchos de ellos de pueblos indígenas, finalizó su primer proyecto de asistencia a una empresa pequeña y elaboró en tres meses un informe sobre el caso.

Esta variación sobre el modelo extensionista tradicional planteó una serie de interrogantes, incluidos los de cómo superar la desconfianza, cómo resolver los conflictos de interés entre competidores, cómo obtener acceso al crédito y cómo crear incentivos a la continuidad. El seminario de tres semanas celebrado en la ciudad de Panamá estuvo dirigido a estas cuestiones, así como a las directrices para administrar con éxito una pequeña empresa. Al término de las reuniones del seminario los participantes decidieron formar una asociación de extensionistas para prestar asistencia técnica a otros pequeños empresarios. Todavía está por comprobarse por cuánto tiempo se sostendrá su entusiasmo.

"En el seminario aprendí a manejar un negocio", dice Clarence Greenidge, mecánico de refrigeración panameño, "y también a relacionarme con otros. En la medida que uno es capaz de ayudar a otros a triunfar, contribuye a fortalecer la economía nacional, reducir el desempleo y hacer del país un sitio mejor donde vivir".

## NUEVOS RUMBOS

Las actividades que han permitido salvar ballenas, loros exóticos y primates en peligro de extinción, contribuir a la creación de más de 130 parques y reservas naturales en América Latina, Asia y Africa, poner en marcha el mayor experimento del mundo en ecología tropical y recorrer la selva en busca de plantas medicinales son solo algunas de las realizaciones que el World Wildlife Fund-US (WWF-US) puede señalar con orgullo al celebrar su 25º aniversario. Sin embargo, durante la reunión de cientos de ambientalistas en Washington, D.C. el 17 de septiembre con ese motivo, se elaboró una agenda algo diferente para el futuro.

"Se debe prestar atención al papel representado por el desarrollo como requisito de una acción conservadora eficaz", dijo William K. Reilly, presidente del WWF-US, en su discurso de apertura. "La incomparable riqueza biológica del mundo en desarrollo puede salvarse solamente a través del desarrollo económico, ya que éste ofrece posibilidades a los pobres de las zonas rurales que no sean las de destruir y consumir el patrimonio natural de sus países."

Reilly también abogó porque se reconozca que las instituciones de América Latina y el Caribe—organismos no gubernamentales así como entidades públicas— constituyen la clave del éxito de las actividades de conservación. Como reflejo del título de la reunión, "Socios en la empresa de conservación", 22 prominentes ambientalistas latinoamericanos fueron invitados a participar en grupos de expertos durante las actividades del día. Tres becarios de la Fundación, Armando Samper Gnecco, presidente del comité fundador de la Fundación para la Educación Superior, de Colombia, Guillermo Geisse, presidente del Centro para Investigaciones y Planificación sobre el Medio Ambiente, de la Universidad Católica de Santiago de Chile, y Yolanda Kakabadse, directora ejecutiva de la Fundación Natura del Ecuador, figuraron entre los oradores.

"La iniciativa local está dando muestras de vigor, imaginación y creciente eficacia", dijo Kakabadse. Puntualizó, sin embargo, que los donantes extranjeros deben ser flexibles y aceptar las condiciones que impone la realidad de América Latina y del Caribe. No es posible ceñirse a planes decenales bien definidos porque existe con frecuencia la necesidad de improvisar respuestas adecuadas a las circunstancias locales y las eventualidades de cada día.

El compromiso del WWF-US con el programa conjunto de conservación y desarrollo traspasa los límites de la re-

# Libros

tórica de unas bodas de plata. En octubre de 1985, por ejemplo, la institución inició, con la ayuda de fondos de contrapartida concedidos por USAID, un Programa Trienal de Tierras Vírgenes y Necesidades Humanas destinado a establecer prácticas de administración ambiental que conserven los recursos de esas tierras no explotadas y ayuden a la población local a mejorar su nivel de vida. En menos de un año el Programa había dado origen a once proyectos en América Latina y el Caribe y cuatro en Africa. Estos proyectos modelo han ido desde la puesta en práctica de un plan de administración de recursos de uso múltiple en la Reserva Nacional de Pacaya Samiria en la Amazonia peruana, extendida nada menos que sobre 2,5 millones de hectáreas, hasta el desarrollo de un proyecto integrado de administración de recursos costeros en la isla caribeña de Santa Lucía. Un proyecto de menores dimensiones financió la participación de un administrador de un refugio de fauna silvestre de América Central en un simposio de trabajo sobre administración de recursos costeros celebrado en las Islas Vírgenes estadounidenses. Grandes o pequeños, todos estos proyectos deben contar con la participación de la población local para su planificación y desarrollo.

"Aunque estos esfuerzos constituyen una nueva dirección para el WWF-US y la conservación internacional en general", dice su vicepresidente R. Michael Wright, "reflejan y complementan el aspecto más avanzado del pensamiento de conservación por parte de administradores de recursos en los países en desarrollo dispuestos ya a reconocer el valor y la necesidad de este enfoque integral". ◇

**EL AVANCE EN COLECTIVIDAD: EXPERIMENTOS POPULARES EN LA AMERICA LATINA, por Albert O. Hischman. México, D.F., Fondo de Cultura Económica, 1986.**

Este volumen publicado en 1984 con el título *Getting Ahead Collectively: Grassroots Development in Latin America*, puede leerse ahora en su versión en castellano. Es el resultado de un viaje de 14 semanas a través de América Latina y el Caribe, en el que Hirschman resume sus visitas a 45 cooperativas, asociaciones de microempresas y grupos de activistas sociales.

En el libro se describen varios de los experimentos populares más interesantes observados por el autor. En sus 120 páginas se exponen ciertas hipótesis sobre la dinámica de estos proyectos y los beneficios que se derivan de la acción colectiva para los individuos y la sociedad. Por lo general, las hipótesis de Hirschman no son solo originales sino también convincentes. En un momento en que el término *privatización* (interés individual propio) parece estar ya gastado por tanto uso, el tema del libro es ciertamente original, ya que el autor presenta sólidos argumentos en favor de la acción colectiva.

Los ejemplos de Hirschman, en su mayoría, se refieren a asociaciones que han logrado éxito, sin duda porque no es posible apreciar directamente muchos de los fracasos por haber dejado de existir. Aunque el autor no lo dice, mi impresión es que la tasa de desaparición de las cooperativas de América Latina es muy alta. Por esta razón, una de sus hipótesis más interesantes es que el desmembramiento de una cooperativa no representa de hecho un fracaso, ya que produce un sentimiento de solidaridad y forma líderes que pondrán en marcha otras actividades colectivas. Tengo la impresión de que la idea tiene buena base empírica, y debo confesar que me ha hecho pensar más positivamente acerca de la tarea, aparentemente quijotesca, de los que fomentan el establecimiento de

Stephen Vetter

*Albert Hirschman (tercero de izquierda a derecha) y Sarah Hirschman (última a la derecha) con socios de la asociación de vendedores callejeros en la República Dominicana.*

cooperativas.

Hirschman también estudia el efecto de los grupos de acción colectiva en la sociedad. Para ello reafirma la hipótesis de Alexis de Tocqueville de que la aparición de nuevas asociaciones es un buen índice de la democratización de una sociedad, y de que la pluralidad de los grupos de presión y de las asociaciones enriquece el proceso democrático. El autor señala que en regímenes autoritarios las masas están desmovilizadas al máximo y que ello conduce a la individuación: cada uno se interesa por su propio bienestar y por el de su familia inmediata. El florecimiento de la democracia en América Latina exigirá, por consiguiente, un cierto nivel de movilización colectiva.

Menciona también Hirschman el papel que desempeñan los donantes extranjeros en el desarrollo de asociaciones de asistencia colectiva. Aunque gran parte de la responsabilidad económica la asumen las partes interesadas respectivas o grupos intermediarios locales (y estos apoyan la acción colectiva más de lo que quizá piensa Hirschman), los organismos

extranjeros son ciertamente un elemento catalizador de importancia. La financiación que ofrecen depende con frecuencia de que se inviertan cantidades paralelas, sistema que estimula las donaciones locales al dar legitimidad a la acción colectiva emprendida. Por ejemplo, la Fundación Rockefeller respaldó la creación de escuelas de medicina e investigación agrícola; la Fundación Ford ha prestado asistencia a varios centros de estudios, así como a universidades públicas y privadas; la Fundación Interamericana facilita asistencia a las organizaciones de que habla Hirschman y el Banco Interamericano de Desarrollo ayuda a las entidades que fomentan las microempresas a través del continente. El apoyo a estas acciones colectivas quizá sea el mejor modo en que los donantes extranjeros pueden contribuir al fortalecimiento de la democracia en la actual situación política de América Latina.

*MIGUEL URRUTIA, economista colombiano, es director del Departamento de Desarrollo Económico y Social del Banco Interamericano de Desarrollo.*

**PUTTING PEOPLE FIRST, SOCIOLOGICAL VARIABLES IN RURAL DEVELOPMENT, edición a cargo de Michael Cernea. Nueva York, Oxford University Press (publicado para el Banco Mundial), 1985.**

Este es un libro que exhorta y defiende. Su mensaje es simple y poderoso: los proyectos de desarrollo tendrían mayor éxito, en los aspectos económicos y sociales, si se basaran en información más completa y precisa sobre las variables sociológicas. Los hábitos mentales, las prácticas culturales y los valores humanos de los pobres o los "beneficiarios" deben constituir el centro mismo del trabajo de desarrollo.

Michael Cernea, editor del volumen y asesor sociológico en el Banco Mundial, reconoce que el libro se puede considerar acertadamente como una llamada a los sentimientos humanitarios de los planificadores del desarrollo. Argumentando que repetidos fracasos han arruinado programas de desarrollo mal concebidos y carentes de información desde el punto de vista sociológico, Cernea se lamenta de que, a pesar de la mayor benevolencia institucional de estos últimos años, se sigue despreciando, o al menos descuidando, la constatación sociológica en casi todas las fases del ciclo del proyecto. Aunque a veces se busca asesoramiento sociológico para evaluar la viabilidad de un proyecto o sus efectos, raramente se le presta atención —sostiene el autor— durante la fase que es quizá la más crítica del proyecto: la de diseño.

Con esta colección de artículos se trata de corregir ese desequilibrio. Basados en una serie de diversos proyectos—riego, ganadería, pesca, silvicultura, caminos rurales y asentamientos agrícolas—los autores, muchos de ellos sociólogos o antropólogos sociales, afirman precisamente cuánto mejores resultados se obtendrían si en los proyectos se prestara mayor interés a las variables sociológicas. Los artículos ofrecen diversos grados de poder persuasivo, pero el mensaje común a todos ellos —transmitido a través del enfoque recurrente en el encaje entre valores humanos y actividades del proyecto— es en general convincente.

Cernea señala que a los sociólogos ocupados en tareas de desarrollo se les toma en serio sólo en la medida en que consiguen traspasar sus tecnicismos conceptuales y producir "aportes operativos". La cuestión, pues, es proponer lo que Cernea llama "invenciones sociales" y William Foot Whyte describe como "tecnologías sociales"; mecanismos organizativos, instrumentos de política y enfoques prácticos tanto para los beneficiarios como para los administradores de programas que demuestren, en forma concreta y real, cómo conceder prioridad a las personas en la formulación y ejecución de los proyectos de desarrollo.

Desde este punto de vista, la obra es algo irregular. Se pueden criticar varios artículos por exponer lo obvio y proponer sólo consejos de sentido común. En los proyectos de pesca, por ejemplo, o en cualquier otro tipo de proyecto, en realidad, nadie discutirá apenas que si los participantes se niegan a cooperar, el proyecto no tendrá éxito. Las repetidas llamadas a tomar en consideración la importancia de aclarar los objetivos del proyecto o coordinar las funciones institucionales pierden su fuerza al cabo del tiempo y difícilmente contribuyen a los esfuerzos de los sociólogos por establecer su credibilidad y razón de ser en la práctica. Los economistas, por ejemplo, especialmente aquellos más sensibles y perspicaces, probablemente acabarán preguntándose a qué viene todo ello, para qué seguir repitiendo lo evidente.

Sin embargo, algunos artículos son más prometedores y roturan nuevo terreno en "ingeniería social". El trabajo sobre asentamientos agrícolas, por ejemplo, es extraordinariamente lúcido y presenta un dinámico marco conceptual, con directrices prácticas, sobre cómo armonizar pautas de organización social y diversas fases de un proyecto. Otro artículo de particular utilidad por superar la idea universal y un tanto "de moda" de la participación al distinguir entre diferentes tareas de un proyecto y analizar la pertinencia de la participación de los beneficiarios en cada caso. El reconocimiento de los costos reales de oportunidad, "poniendo a la gente en primer lugar", significa quizás en este caso renunciar a la participación en algunas tareas, centrándose en cambio en las más importantes.

Este juego de ventajas e inconvenientes entre participar en diferentes aspectos del proyecto o no participar sugiere otro juego de compensaciones que no se trata lo suficientemente en este volumen. Los autores en general dan por supuesto que los factores sociológicos y los resultados económicos se refuerzan mutuamente. La relación entre variables sociológicas y marcha de la economía deben concebirse no como fácil presuposición, sino como tema complejo y de suma importancia que merece cuidadoso estudio empírico.

*Putting People First* es un valioso libro, con un mensaje válido y emotivo. Dirigido como está a profesionales del desarrollo y de las ciencias sociales de países desarrollados y en desarrollo, servirá de reafirmación en sus tareas también para sociólogos y antropólogos. Algunos economistas, planificadores y demás profesionales del desarrollo quizá se muestren escépticos en un principio, si bien cabe esperar que ellos también terminen rindiéndose a los problemas de importancia clave abordados en este libro. La exhortación a "poner en primer lugar a la gente" y a basarse más en lo que tengan que decir los expertos en sociología es importante y debería escucharse con atención.

*MICHAEL SHIFTER, representante de la Fundación para Brasil, fue becario docente en la facultad de sociología de la Universidad Harvard.*

**EXPERIENCIAS AUTOGESTIONARIAS EN AMERICA LATINA.**
**Martín Scurrah y Bruno Podestá, con la colaboracón de Ariela Ruiz-Caro. Lima, Perú, Gredes, 1986.**

¿Qué puede aprenderse de los relativamente escasos experimentos en autogestión por parte de los trabajadores industriales de América Latina? ¿Representan estas empresas, administradas por consejos de obreros, una alternativa viable a formas industriales más habituales? ¿Qué factores han llevado a la reciente aparición y desaparición subsiguiente de una diversa serie de ensayos de autogestión en Perú y Chile? Estas son algunas de las cuestiones planteadas por Martín Scurrah y Bruno Podestá en este extenso libro, resultado de varios años de cuidadoso estudio y profunda investigación de campo, fundamentalmente en Chile y Perú y en otros siete países de América Latina.

Propuesta como solución alternativa para la industrialización y modernización de la población activa, la autogestión obrera ha sido siempre asunto polémico. Sin embargo, ha recibido apoyo de fuentes poco comunes. En Perú el concepto fue promovido por el régimen reformista militar de Velasco Alvarado y representó el límite más avanzado del apoyo gubernamental a nuevas modalidades de organización empresarial. En Chile, durante el gobierno de Salvador Allende, y en Nicaragua revolucionaria los conservadores han defendido la gestión de los trabajadores, supuestamente para impedir la propiedad estatal. Los sindicatos mineros de Bolivia han apoyado la idea como forma de obtener independencia de la dirección y del control estatales. En Argentina la autogestión estuvo asociada a un movimiento cooperativista previo y recibió, por tanto, poco apoyo de Juan Perón o del Congreso General de Trabajadores (CGT), que presentaba la alianza sindical peronista.

Aunque la autogestión obrera ha atraído a una variedad de defensores, normalmente ha sido una posición minoritaria con poco apoyo oficial en el mejor de los casos. Este es un factor crucial, ya que los autores comprobaron que la salud económica de las firmas estudiadas por ellos en Chile y Perú dependía y fluctuaba con el grado de asistencia estatal. Por lo general, esta ayuda tomaba la forma de préstamos subvencionados, si bien también eran importantes los aranceles de protección y otras formas de control de precios. Sin embargo, las políticas estatales favorables eran de corta duración en ambos países, y las empresas gestionadas por trabajadores pasaron dificultades cuando las tarifas arancelarias se redujeron drásticamente en los años setenta.

Los autores previenen que esta historia de fracasos lleva a conclusiones un tanto engañosas, ya que las empresas tradicionales también obtuvieron pésimos resultados. Es cierto, sin embargo, que muchas compañías autogestionadas estaban poco preparadas para competir en mercados súbitamente restringidos. Con frecuencia se trataba de empresas recién creadas con escasa experiencia de mercado o salvadas de la quiebra cuando el estado o los donantes extranjeros absorbieron las deudas de antiguos propietarios y cedieron la empresa a los asalariados de la misma.

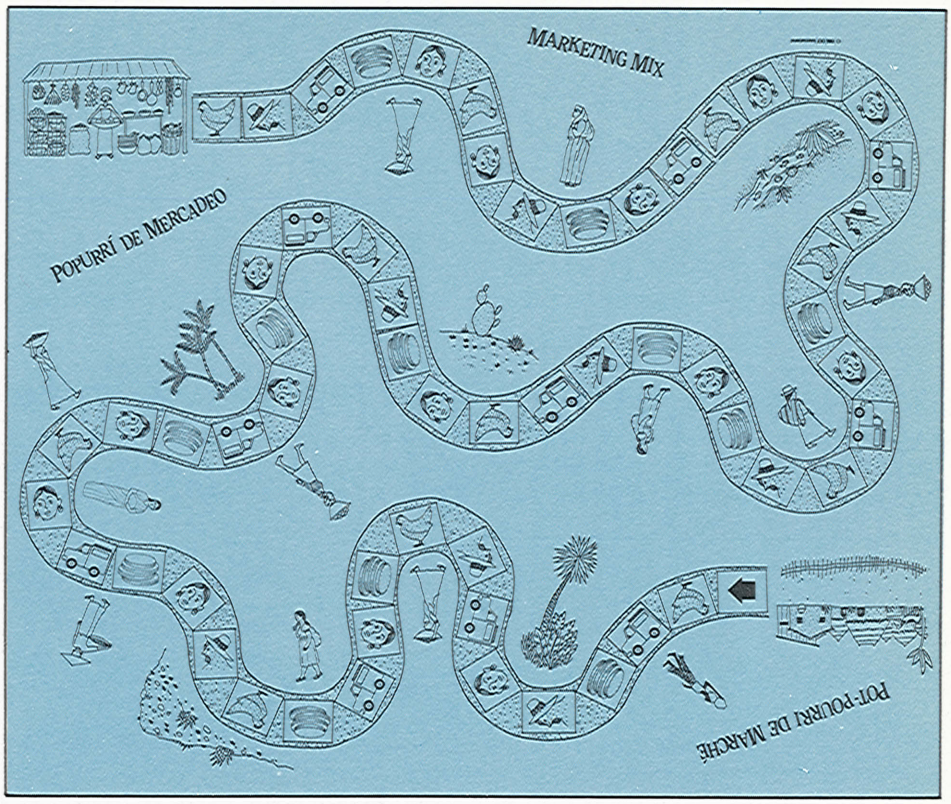
Si los ensayos de Perú y Chile fueron excesivamente breves e incoherentes en el aspecto político para arrojar luz sobre el futuro de la autogestión como otra avenida de desarrollo posible y de amplia base, lo ocurrido en otros países latinoamericanos tiene aún menos valor concluyente. ¿Dónde, pues, podemos obtener conclusiones válidas? Los autores están bien familiarizados con estudios académicos pertinentes sobre autogestión obrera en Yugoslavia, Israel, Alemania Occidental y otros países, y ofrecen convenientes resúmenes a este efecto. El lector agradece también aquí la ausencia de conclusiones injustificablemente simplistas. La autogestión obrera se presenta como sistema sustitutivo que ha aparecido tanto en economías capitalistas (España) como socialistas (Europa Oriental). Los planes de propiedad accionaria por parte de los empleados en Estados Unidos reflejan otros aspectos de teoría autogestionaria.

Aunque este libro no puede ofrecer la última palabra sobre la conveniencia de adoptar la autogestión, sí contiene lecciones útiles derivadas de la experiencia. En concreto, se detalla las dificultades que los trabajadores encuentran con frecuencia para aprender las técnicas de gestión y de mercado no relacionadas directamente con la producción y se sugiere cómo se pueden reducir estos obstáculos. Al adoptar un enfoque desapasionado ante estas cuestiones, actitud poco común en un campo caracterizado por el debate o la falta de atención, los autores han producido una obra que es un punto de referencia indispensable en el debate ulterior de este tema.

*MICHAEL J. TWOMEY es profesor adjunto de economía en la Universidad de Michigan en Dearborn.* ◇

# Recursos

Los siguientes materiales, editados en el curso del año pasado, guardan relación con la complicada tarea del desarrollo de microempresas y con la eficacia de las instituciones que a menudo lo fomentan, es decir, las organizaciones voluntarias privadas. Los documentos comprenden tanto material práctico como muy abstracto y tratan de experiencias en diversas regiones del mundo en desarrollo.




*La guía más reciente de OEF International es este Popurrí de Mercadeo, que hace pensar a los participantes en cuatro aspectos básicos de aquél, a saber: producto, precio, distribución y promoción.*

OEF International (antes conocida con el nombre de Overseas Education Fund), una organización sin fines de lucro con sede en Washington, D.C., acaba de publicar otro manual de capacitación titulado *Marketing Strategy: Training Activities for Entrepreneurs*. Las guías del OEF están entre los mejores materiales de educación popular producidos actualmente y ésta no constituye una excepción.

Por medio de un arreglo de diversas actividades de capacitación, este manual ofrece a las mujeres empresarias del Tercer Mundo acceso inmediato a las diversas clases de asesoramiento que podría ofrecer una firma consultora comercial. El manual, destinado a las mujeres que ya tienen algún negocio en funcionamiento, indica que la distribución —más bien que la producción— es a menudo el principal obstáculo para lograr mayores utilidades. Los ejercicios llevan a los participantes a hacer preguntas cruciales: ¿Cuáles son las necesidades de los clientes? ¿Debe emplearse un intermediario? ¿Cómo se deben determinar los precios? ¿Dónde se deben vender los bienes y cómo se pueden transportar?

La piedra angular del programa es un juego de mesa llamado Popurrí de Mercadeo, que hace pensar a los participantes en los cuatro aspectos de aquél, a saber, producto, precio, distribución y promoción. Los ejercicios adicionales comprenden visitas a mercados locales y actividades colectivas apropiadas para adultos alfabetizados o no. Para completar todas las actividades descritas en el manual se necesitan de 12 a 18 horas de clase. La estrategia óptima consiste en distribuir la instrucción en varios días consecutivos en grupos de 12 a 15 participantes.

El manual, que actualmente se publica sólo en inglés, se preparó por primera vez en Sri Lanka. Desde entonces se ha sometido a ensayo práctico en América Central y puede adaptarse fácilmente para empleo en América Latina y el Caribe.

*Marketing Strategy: Training Activities for Entrepreneurs* de Suzanne Kindervatter y Maggie Range, puede obtenerse solicitándolo a OEF International, 2101 L St., N.W., Suite 916, Washington, D.C. 20037, EE.UU. El costo es de US$10 más franqueo.

El sector informal, considerado como uno de los fenómenos del desarrollo más impresionantes de los últimos años, es el tema de varios documentos de trabajo que prepara la Fundación Interamericana junto con el grupo PACT (Private Agencies Collaborating Together). El documento de la Fundación Interamericana, titulado *Urban Informal Sector and Small-Scale Enterprise*, se basa en un seminario patrocinado por la Fundación en el Instituto de Tecnología de Massachusetts (MIT). En dicho documento, que es obra conjunta de Bishwapriya Sanyal, profesor del MIT, y Cynthia Ferrin, representante de la Fundación, se explora el punto en que se cruzan ese sector y la "actividad microempresarial". Comienza con un examen panorámico y un análisis de las publicaciones recientes sobre el sector informal hechos por Sanyal. La presentación va acompañada de un informe sobre el debate celebrado entre los representantes de varias organizaciones voluntarias privadas y los organismos donantes bilaterales y multilaterales

# Cartas

que asistieron al seminario. Se ofrece la historia de varias microempresas, concentrándose en la variedad de formas de organización y de servicios de apoyo que exigen. Hay ejemplos de todo el mundo, inclusive de Africa e India así como del Hemisferio Occidental. Los interesados pueden obtener ejemplares del documento gratuitamente dirigiéndose a la Fundación Interamericana, 1515 Wilson Blvd., Rosslyn, Virginia 22209, EE.UU.

El informe del grupo PACT, titulado *The Solidarity Group Concept: Its Characteristics and Significance for Urban Informal Sector Activities*, es también el resultado de una conferencia. En este caso, PACT patrocinó una reunión para representantes de los cinco programas que ha apoyado (junto con ACCION Internacional/AITEC, una de las organizaciones afiliadas), que llevó por primera vez a América Central y del Sur la metodología de los grupos de solidaridad. Como parte del compromiso adquirido para documentar lo que se llamó "Primer Taller Latinoamericano sobre Programas de Grupos de Solidaridad", PACT contrató a María Otero, economista con amplia experiencia en microempresas y en programas sobre la mujer en el desarrollo, quien participó en el taller y acompañó a los asistentes en todo el proceso de aprendizaje. Al preparar este informe, agregó su amplia perspectiva a los trabajos preparados por aquéllos. Este documento, cuyo costo es de US$5,00, puede solicitarse dirigiéndose a PACT, 777 United Nations Plaza, Nueva York, Nueva York 10017, EE.UU.

Al pasar del tema de las empresas en el Tercer Mundo a las organizaciones que las apoyan, merece citarse la nueva publicación titulada *Achieving Improved Performance in Public Organizations: A Guide for Managers*, que es un manual práctico y una guía teórica para mejorar los conocimientos de administración. Es de utilidad para personas de los sectores público y privado.

En esta obra, escrita por Ian Mayo-Smith y Nancy L. Ruther, directores de la división internacional del Instituto de Servicio Público de la Universidad de Connecticut, se presenta el método de programación del mejoramiento del desempeño (conocido como método PIP, por la sigla de su nombre en inglés) para analizar las estructuras administrativas. Este método, creado en Egipto, se ha aplicado en América Latina y el Caribe. En un proceso realizado en cinco etapas, los participantes pasan de definir metas a determinar los factores que apoyan o restringen el logro de éstas y luego a planes de acción y estrategias de ejecución. Cada etapa va acompañada de ejemplos.

El proceso PIP, pese a parecer complicado por una terminología bastante idiosincrática, puede llevar a los administradores públicos a entender las fuerzas que favorecen o impiden el funcionamiento de una organización. En opinión de los autores, el éxito o el fracaso del método depende de dos aspectos fundamentales. Primero, los administradores deben estar verdaderamente interesados en los problemas y las necesidades de sus colegas y subordinados y de la "clientela" de la institución, y contar con la capacidad para puntualizarlos. Además deben poder ver sus propios problemas y los de la organización dentro del marco del sistema total en que se desenvuelven.

El manual, cuyo costo es de US$12,95, puede solicitarse a Kumarian Press, 630 Oakwood Avenue, Suite 119, West Hartford, Connecticut 96110, EE.UU.

—John Burstein

*La redacción de* Desarrollo de Base *insta a las organizaciones a presentar nuevos materiales como juegos, guías, manuales y ayudas audiovisuales, para ser reseñados en esta columna.* ◇

Acabo de recibir el último número de *Desarrollo de Base* y deseo felicitarlos por esta excelente presentación de las actividades de la Fundación Interamericana en el hemisferio.

Sin embargo, me sorprendió sobremanera la omisión del papel desempeñado por Save the Children en su artículo sobre el programa de FUDECO en la República Dominicana (Vol. 10, no. 1). Nuestra institución fundó a FUDECO hace más de 20 años y la nutrió lenta y esmeradamente para que llegara a su actual estado de independencia. Hemos seguido siendo uno de sus principales organismos de financiamiento, patrocinando la capacitación conjunta de personal y lanzando programas modelo complementarios, como el tan anunciado CAOTACO. El financiamiento que aportamos anualmente cubre la mayor parte de los gastos administrativos de FUDECO. Aunque se mencionó de forma destacada la asistencia de Canadá, Alemania, Noruega y varios organismos estadounidenses distintos de la Fundación Interamericana, se excluyó toda referencia a la relación especial y crítica que existe entre FUDECO y Save the Children.

DAVID L. GUYER
Presidente, Save the Children

*(La redacción de* Desarrollo de Base *lamenta profundamente esta omisión.)*

Gracias por la interesante publicación titulada *Desarrollo de Base*. Los artículos y las reseñas de esta obra han sido muy útiles para mi trabajo como representante de grupos interesados en la política de ayuda externa. Esperaré con interés cada número.

PAUL NELSON
Bread for the World

Creo que deberían incluir artículos sobre los proyectos de desarrollo patrocinados por la Fundación que han fracasado y explicar por qué. Cualquier persona que haya trabajado en proyectos de desarrollo sabe que la imagen que proyectan es muy selectiva.

DANIEL GADE
Universidad de Vermont

# Posdata

Con este número de *Desarrollo de Base* la Fundación clausura un año de actos especiales y de publicaciones en conmemoración del 15° aniversario de su establecimiento. Entre los actos al efecto figuraron las recepciones en el Departamento de Estado y en el Capitolio de los Estados Unidos, así como las intervenciones de miembros y donatarios de la Fundación en reuniones para poner de relieve el compromiso del organismo con el desarrollo de base en todo el continente durante este decenio y medio pasado.

Aunque muchas de estas celebraciones fueron memorables, la obra titulada *Development and Dignity*, próxima a publicarse, promete tener un efecto más duradero. En la página 12 de este número aparece un capítulo titulado "El sentido de identidad". Mucho más que una simple historia de la Fundación, el libro es un relato de la vida de la institución hecho por quienes, mejor que nadie, pueden hablar de sus éxitos y fracasos: los donatarios de la institución en América Latina y el Caribe.

"Comencé pensando en una narración secuencial," dice su autor Patrick Breslin, que entró en contacto con la Fundación en 1980, cuando se le pidió que evaluara una serie de proyectos apoyados por la misma en Chile. "Estaba seguro de que el comienzo sería apasionante, pero no podía prever qué pasaría más tarde."

Breslin —que también ha escrito la novela *Interventions* (Doubleday) y tiene un doctorado en ciencias políticas conferido por la Universidad de California en Los Angeles— empezó a buscar puntos de referencia hojeando la publicación de la Fundación *Ellos Saben Cómo*. "Me impresionaron especialmente las observaciones de los donatarios que aparecían en el apéndice", recuerda. "Quedé sorprendido por la disposición de la gente a hablar en forma tan franca y por el hecho de que la Fundación hubiera publicado sus palabras." Fue así como comenzó a pensar en basar su libro en una serie de entrevistas a donatarios.

Durante el año siguiente, Breslin recorrió la región de arriba abajo, conversando con más de cien donatarios de la Fundación en los sitios más diversos, desde remotos pueblos hasta populosas capitales. A medida que la gente le hablaba de su trabajo, empezó a formarse una poderosa imagen del desarrollo en América Latina y el Caribe y, con ella, una visión reveladora del papel que la Fundación ha desempeñado en ese proceso.

Con sus capítulos dedicados a temas como el desarrollo urbano, rural y social, el libro constituye un texto básico sobre el trabajo conjunto de los pueblos de América Latina y el Caribe en sus respectivas localidades en su empeño por resolver sus problemas y mejorar la calidad de su vida. Antes de entrar en estas cuestiones, sin embargo, Breslin dedica un capítulo a la identidad cultural. "Uno de los rasgos más característicos de la Fundación", observa, "es que ha comprendido siempre el vínculo existente entre cultura y desarrollo. Si uno sabe quién es y de dónde viene, es muy probable que tenga la confianza necesaria para llevar adelante un proyecto."

Sin excepción, tanto los investigadores académicos como los campesinos que recibieron donaciones encontraron tiempo para hablar. "Creo que su franqueza conmigo refleja su franqueza con la Fundación", dice Breslin. Ciertamente, muchas de las entrevistas que se pretendían sostener por unos treinta minutos con ocupados directores de proyecto para tratar de un programa local se convirtieron en conversaciones de una hora sobre la forma en que han venido surgiendo organizaciones voluntarias en todo el continente durante los últimos veinte años y como encaja la Fundación en ese movimiento.

Breslin recuerda su entrevista con el historiador oral ecuatoriano Juan García, especializado en narración oral, como uno de los mejores ejemplos de esta relación. Iban a tener un breve encuentro un domingo por la mañana y el autor proyectaba pasar plácidamente el resto del día descansando en el hotel. Al llegar Breslin a las nueve de la mañana para su entrevista, García sugirió dar un paseo. Pasearon y conversaron hasta la hora del almuerzo, luego toda la tarde y terminaron en la casa de un amigo de García donde cenaron. A medianoche García llevó al autor hasta su hotel, si bien Breslin volvió a la mañana siguiente con todas las preguntas que se le habían ocurrido durante la noche. "Si hubiera podido pasar otra semana en Ecuador, la habría dedicado toda a hablar con Juan", nos dice.

Confiamos en que nuestros lectores también compartirán nuestro entusiasmo al leer acerca del esfuerzo de García por conservar la cultura de su pueblo en Ecuador y del de otros como él en Costa Rica, Panamá y Bolivia. Es claro que el 15° aniversario de la Fundación va llegando a su término, pero las narraciones de los donatarios y las presentadas en este número seguirán guiándonos en los años venideros.

Agradeceremos sus comentarios, amigo lector —favorables y desfavorables— sobre los artículos e información presentados en este número. Pediremos a los autores que respondan a los comentarios de los lectores para fomentar así un diálogo fecundo. Díganos, pues, qué piensa de todo esto.

# Fundación Interamericana


**Personal Ejecutivo**

**Deborah Szekely**, Presidente
**Robert W. Mashek**, Vicepresidente Ejecutivo
**Stephen Vetter**, Vicepresidente de Operaciones e Investigación
**Charles Reilly**, Vicepresidente de Aprendizaje y Divulgación
**Ned Benner**, Oficial de Análisis de Programas
**Charles Berk**, Asesor Jurídico
**Adolfo Franco**, Asesor Jurídico Adjunto

**Consejo Directivo**

**Víctor Blanco**, Presidente; Presidente y Director Ejecutivo de Multiple Medical Management
**Harold K. Phillips**, Vicepresidente; Presidente de la Granja Costarricense de Camarones, S.A.
**Elliott Abrams**, Secretario Adjunto para Asuntos Interamericanos, Departamento de Estado
**Lynda Barness**, Coordinadora de Proyectos de The Barness Organization
**Richard T. McCormack**, Representante Permanente de los EE.UU. ante la OEA
**M. Peter McPherson**, Administrador de la Agencia de los EE.UU. para el Desarrollo Internacional
**Luis G. Nogales**, ex Presidente de United Press International


**Programas de Becas**

La Fundación Interamericana ha creado tres programas de becas con el propósito de apoyar a investigadores de América Latina, el Caribe y los Estados Unidos, que realizan estudios sobre las actividades de desarrollo de la población pobre. Dos subvencionan la investigación de campo en América Latina y el Caribe de candidatos a grados en maestría y doctorado, y el tercero los estudios de postgrado de académicos y profesionales en los Estados Unidos.

Los temas principales de investigación son: 1) la naturaleza de las organizaciones de base efectivas, formadas por la población pobre; 2) la naturaleza de organizaciones intermediarias o de servicios que operan con eficiencia; 3) la evaluación sistemática de actividades de desarrollo local, por ejemplo estudios de programas y proyectos de desarrollo destinados a favorecer a los grupos de menos recursos, como los microempresarios del sector informal, mujeres jefes de familia, poblaciones indígenas aisladas y pescadores artesanales.

Las solicitudes de información y subvención deben dirigirse a:


Oficina de Becas
Fundación Interamericana
1515 Wilson Blvd.
Rosslyn, Virginia 22209
EE.UU.
Tel. (703) 841-3864

**Contenido**


| | |
|---|---|
| Reaparece la iguana en Panamá | Mac Chapin |
| El pueblo levanta la cabeza: desarrollo equilibrado en Haití | Robert Maguire |
| El sentido de identidad | Patrick Breslin |
| La atención primaria de salud en marcha: El caso de la Fundação Esperança | Raymond C. Offenheiser |
| Nuevos horizontes: La educación de Juan López Díaz | Michael Morgan |
| Crece la esperanza en los huertos orgánicos de Santiago | Diana Page |
| La marcha del desarrollo | |
| Libros | |
| Nuevos Recursos | |



ISSN: 0733-6608 (English)
ISSN: 0733-6594 (Spanish)