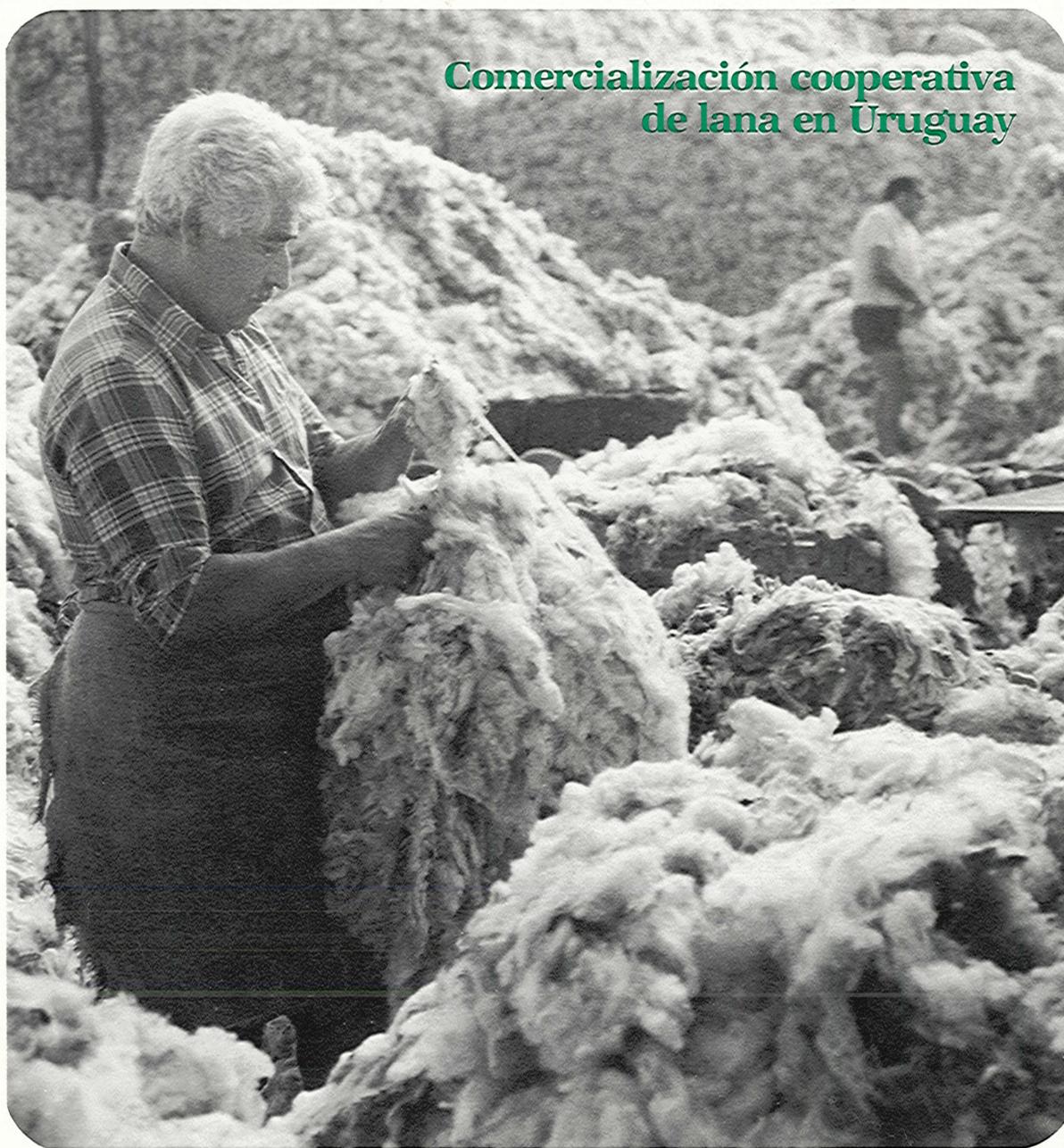


VOLUMEN ONCE / NUMERO UNO / 1987

desarrollo de base

REVISTA de la FUNDACION INTERAMERICANA

Comercialización cooperativa
de lana en Uruguay



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 1987 es de aproximadamente US\$26,8 millones.

La Fundación Interamericana publica la revista *Desarrollo de Base* tres 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. Solamente se requiere permiso para la reproducción de fotografías.

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

Esta publicación puede solicitarse a:

Desarrollo de Base
Fundación Interamericana
1515 Wilson Blvd.
Rosslyn, Virginia 22209
E.U.A.

Directora de la revista Kathryn Shaw
Ediciones en español y portugués Leyda Appel
Coordinadora de producción Anna DeNicolò
Asistente de publicaciones Allison Lange

Diseño de la revista Hyson, Ferretti, Inc.

Foto de la portada: Clasificadores de lana trabajando en un inmenso depósito de la Central Lanera Uruguaya (CLU) en las afueras de Montevideo (artículo en la pág. 10). *Foto de Kathryn Shaw.*

desarrollo de base

REVISTA de la FUNDACION INTERAMERICANA

Volumen 11, Número 1, 1987

Contenido

La atracción del Bajo Aguán	2	Los nuevos asentamientos en el fértil norte de Honduras. ¿Espejismo o tierra prometida para los inmigrantes del árido sur?	Patrick Breslin
Comercialización cooperativa en Uruguay: Ventajas del precio promedio	10	¿Es el precio más alto siempre el "mejor" precio?	Cynthia L. Ferrin
La larga jornada de regreso	18	Se concentran los esfuerzos para restablecer la vida campesina en Querétaro, México.	Philip Decker
¿Un nuevo Banco Mundial? Financiamiento del desarrollo de la base hacia arriba	24	¿Puede la institución de desarrollo más grande del mundo apoyar de manera eficaz el desarrollo de base?	Sheldon Annis
Empresas comunales en Ancash: Una experiencia en la cuenca del Río Pativilca	30	El compartir la asistencia técnica y la experiencia adquirida en la ejecución de sus proyectos demuestra a cuatro comunidades que les conviene trabajar juntas.	Martín Scurrah, Hernán Garrido-Lecca, David Valenzuela
Comentario	38	Pongámonos de acuerdo: El Tercer Mundo no desea la caridad, prefiere los negocios.	Thomas Dichter
La marcha del desarrollo	39	Conferencia sobre el sector informal en Honduras y otras actividades recientes.	
Noticias de la sede	42	El desarrollo de base y las torres de marfil: Planeamiento global y acción local.	Daphne White
Libros	44	Dos libros sobre la mujer durante y después del Decenio de las Naciones Unidas para la Mujer.	
Recursos	46	Publicaciones sobre atención de salud, un manual de electrificación rural y una reseña actualizada de becarios de la Fundación.	
Posdata	48		

LA ATRACCION DEL BAJO AGUAN

Patrick Breslin

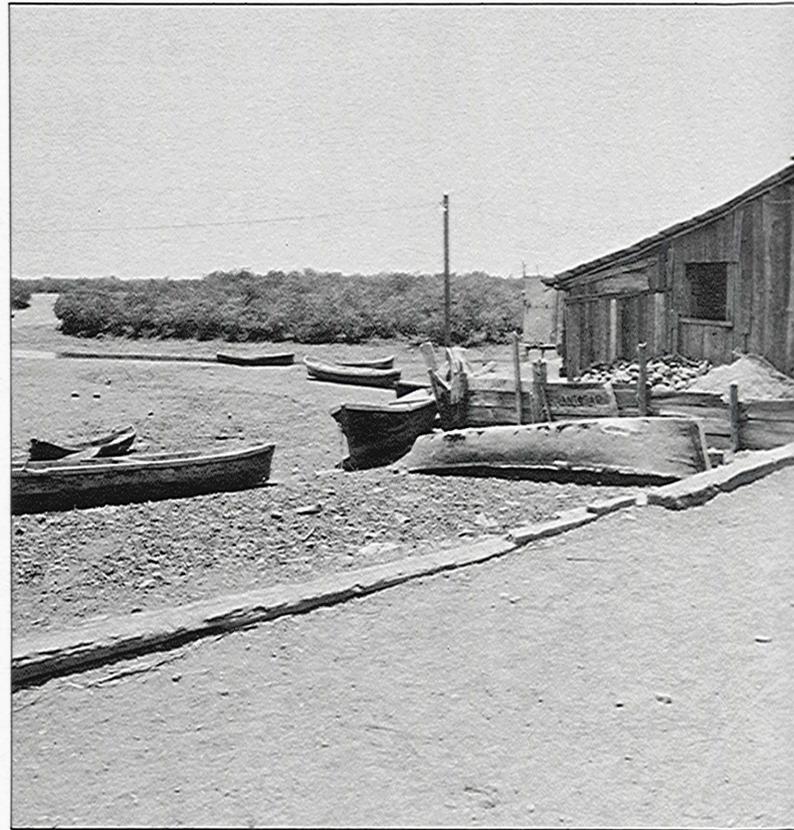
Hoy en día, los pioneros que persiguen la promesa de buenas tierras se trasladan en camiones en lugar de en carretas cubiertas, pero los obstáculos que enfrentan siguen siendo formidables. Presentamos aquí la historia de varios cientos de pioneros hondureños que abandonaron sus hogares en el sur azotado por las sequías en busca de un nuevo comienzo en las tierras fértiles del norte.

Sentado en una hamaca, escuchando el relato de Juan Felipe Baca sobre la desintegración del proyecto de migración, yo veía crecer el desencanto en el rostro de Arturo Duarte.

Duarte, un organizador de la Unión Nacional de Campesinos (UNC), de edad madura, había ayudado a seleccionar a muchos de los habitantes desesperadamente pobres de San Lorenzo, en la costa sur de Honduras devastada por la sequía, quienes en época reciente habían cruzado el país hacia el húmedo y fértil Valle del Bajo Aguán en busca de la promesa de tierras y una nueva vida. Si la encontraban, se abría una puerta por la cual otros sureños también podrían escapar de la pobreza. Sin embargo, Duarte ahora se desplomaba en la otra hamaca a medida que de los labios de Baca, el primer testigo ocular, brotaba el relato —una retahíla de meses de esperanzas frustradas, recriminaciones y confusión.

El día había comenzado con una nota más optimista. Yo había venido a San Lorenzo a ver las condiciones que los inmigrantes dejaban atrás. Al día siguiente pensaba encaminarme hacia el norte, a ver cómo les iba en su nuevo hogar. Cuando me encontré con Duarte en la oficina regional de la UNC, en las afueras de San Lorenzo, éste se explayó sobre el proyecto. “Se trata de un proyecto piloto”, dijo. “Ya antes la UNC ha ayudado a la gente a mudarse a otras partes, pero es la primera vez que asentamos gente en el Bajo Aguán. Si da resultado, podemos ampliarlo. Hay muchos sitios en los que la gente necesita este tipo de oportunidad.”

Empeñado en mostrarme la pobreza que impulsa a la gente a abandonar el sur, Duarte me llevó al barrio de Buenos Aires, donde San Lorenzo termina en sucias playuelas frente a las aguas invadidas por los manglares del Golfo de Fonseca. En el camino me señaló la iglesia en la cual los emigrantes se habían informado sobre el proyecto y el papel que otros funcionarios y organizadores de la UNC desempeñarían para ayudarles a establecerse en el Bajo Aguán. Luego comenzamos a visitar las casas donde las fa-



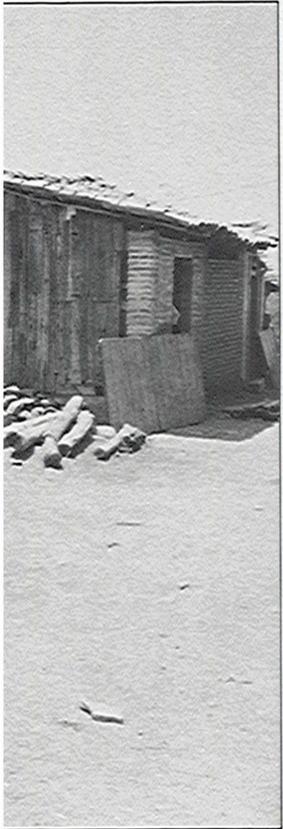
Desiderio Lagos abandonó esta casa en las orillas del Golfo de Fonseca en Honduras para tentar suerte como campesino en el norte del país.

milias de los hombres que se habían ido al norte aguardaban noticias de su suerte.

Las casas se parecían entre sí. La mayoría tenía piso de cemento; techo de latón sostenido por delgados postes rústicos; paredes de adobe o de tabloncillos agrietados por la intemperie. Entre las escasas posesiones se encontraban bajos camastros con esteras sujetas al marco de madera, hamacas tejidas, mesas destartadas, jofainas de metal, platos y tazas de plástico, algún pescado seco colgado del techo. Generalmente había una división de arpillera estirada sobre un marco liviano de madera protegiendo el espacio que servía de dormitorio. En una casa, una pequeña carreta rústica de suspensión baja para ser tirada por una cabra servía de asiento en el cuarto principal. Antes de irse para el norte, Leonardo Sarmientos se había ganado la vida con ella, acarreado agua y leña para sus vecinos. En las paredes, el toque de color lo daba un ocasional calendario, un solemne retrato de boda, un cuadro del Sagrado Corazón, un cartel político (“Callejas, esperanza nacional”) del candidato perdedor en la última elección presidencial, o el envoltorio aplanado de una libra de tocino ahumado.

Las mujeres hablaban de sus dudas sobre el traslado al norte mientras los niños se arremolinaban alrededor de sus faldas. “Extrañaríamos a nuestras familias”, decía Domilia Villatoro quedamente. “Dondequiera que uno vaya hace amigos, pero la familia está aquí.” A pocas cuadras de distancia, Marta Mérida Rivas habla de sus padres. “Están muy viejitos. No quiero dejarlos. Y mi hijo estudia en el liceo militar cercano. No debemos dejarlo solo.”

Las mujeres habían oído rumores de que había problemas en el norte. Que la cosecha de frijol se había plantado tarde. Que se había arruinado. Que los insectos eran feroces. Que no había escuela, o que estaba demasiado lejos. Incluso, que una vez había habido una masacre. Con ese rumor fantástico, explicaban los



Una vez en el Valle del Bajo Aguán, Lagos (izquierda) y otros rápidamente construyeron nuevas casas utilizando los abundantes materiales locales.

funcionarios de la UNC, varios parientes afligidos partieron desolados hacia el norte para investigar. Para contrarrestar los rumores había informes de que la tierra era buena. "Mi esposo fue uno de los que fue a verla antes del traslado" dijo la señora de Rivas. "Volvió encantado con la tierra."

La casa de Baca fue la última que visitamos. Se asienta en una cuesta polvorienta que sube entre muros bajos de piedra desde una depresión que se inunda con las aguas del golfo durante la marea alta. En primavera, el agua avanza agitada calle arriba y la gente del barrio tiende redes entre los muros para atrapar los peces que quedan apesados aleteando cuando baja la marea. Al entrar a la casa divisamos, bajo en el horizonte, un avión militar estadounidense camuflado maniobrando para aterrizar en una base cercana. En la cantina de al lado, la radio atronaba con "Walk Like an Egyptian", el éxito de la banda femenina norteamericana de rock The Bangles.

No esperábamos ver a Juan Felipe Baca. Pero cuando, después de unos momentos de conversación le preguntamos a su esposa, Laureana, qué noticias tenía de él, nos dijo que había regresado hacía unos días, quejándose de que se sentía enfermo. En ese momento apareció Baca, algo cabizbajo, desde atrás de la cortina del dormitorio: un hombre bajo, descalzo, de pelo negro, de bigote delgado y tez oscura como madera tropical aceitada.

Era verdad que se sentía enfermo, nos dijo. Se había lastimado el costado y no podía trabajar, de modo que él y otros tres inmigrantes decidieron volverse juntos. Se detuvo, invitándonos a sentarnos en la hamaca. Pero en realidad ése no era el verdadero problema, dijo por fin, caminando hacia una esquina de la habitación y recostándose contra la pared. "Les contaré la historia completa."

"Fuimos a un lugar llamado Río Claro. Sembramos nuestros frijoles. Construimos nuestras casas. Dos meses de trabajo, todos los días, inclusive los domingos. Luego vinieron de la Regional y

dijeron que teníamos que mudarnos a otras tierras, lejos. Hay que cruzar dos ríos para llegar. El Diamante se llama. Tres hombres fuertes controlan todo. Piensan que son reyes. Traen gente para que les trabaje. Alguien dijo que amenazan a la gente con pistolas. Fuimos con ganas de trabajar, pero no de esa forma. De manera que nos mandamos a mudar."

Los problemas de Baca no desaparecieron con el retorno a su casa. Cuando nos íbamos nos acompañó parte del camino. Antes de irse para el norte se ganaba la vida como pescador. Había dejado su lancha, una piragua grande, al cuidado de un amigo. Pero el amigo no la protegió del sol, y Baca nos mostró el resultado: una rajadura de 30 centímetros en la parte de abajo a un costado, por la cual pasó la mano con aire de desconsuelo. No sabía si sería posible repararla. Una lancha nueva costaría 250 dólares en moneda local. "Me siento muy descorazonado", nos dijo.

Media hora más tarde, en casa de Duarte, éste no se sentía mucho mejor. "No entiendo lo que pasó", dijo. "Sabíamos que había habido intentos de trasladar gente para allá. Pero creaban dependencia, les daban demasiado. Ropa, herramientas, alimentos. La gente vendía las herramientas, la ropa. El problema era que no habían recibido orientación. De manera que en este proyecto pusimos énfasis en la orientación. Todo el mundo asistió a un cursillo de tres días antes de salir. Lo usamos un poco a manera de filtro, y algunos decidieron no ir."

Sin embargo el presente es improductivo en el sur y el futuro no es prometedor, de manera que casi todos aquéllos a los que se les ofreció un viaje al Bajo Aguán se embarcaron. "Esta gente tiene hambre", declara Duarte. "No hay trabajo, la tierra aquí es pobre, y son pocos los dueños de su tierra. Y los precios que hay que pagar por el maíz y lo frijoles están por las nubes."

Ya hace casi dos décadas, desde que grupos de emigrantes comenzaron a irse al Bajo Aguán, los desesperados habitantes del sur contemplan sus alrededores secos y polvorientos y sienten el



Cristina Kessler

Julio Gevawer conversa con Marta Mérida Rivas y su familia en San Lorenzo mientras aguardan noticias de su esposo y otros pobladores del Bajo Aguán.

atractivo del fértil norte. Julio Gevawer —un trabajador en el terreno de *Pueblo to People*, un grupo estadounidense sin fines de lucro que coloca en el mercado los productos de las cooperativas artesanales y agrícolas centroamericanas— y funcionarios de la Regional de la UNC en Colón, (el departamento donde está ubicado el Bajo Aguán) plantearon una vez más la idea de la emigración. Gevawer se crió en una granja, y hace mucho que participa en el movimiento campesino en Honduras, mientras que su hermano Augusto es asesor técnico de la UNC en Colón.

La oficina regional abrió allí en 1985 e inmediatamente comenzó a organizar cooperativas de campesinos y a ayudarles a adquirir tierras en el Bajo Aguán bajo los auspicios de la ley de reforma agraria. Para el año pasado se habían formado 25 cooperativas, con 4.200 hectáreas de tierra, pero sólo había socios para trabajar la mitad de la tierra. La oficina de la UNC en el norte, con tierras pero sin campesinos, y la del sur dedicada a campesinos por lo general sin tierra, gravitaron hacia la cooperación mutua como imanes invertidos.

Duarte y unos pocos colegas comenzaron a organizar grupos en septiembre de 1986 para comenzar a planear el traslado. Entretanto, la oficina regional de la UNC en Colón solicitó fondos de la Fundación Interamericana, la que otorgó US\$42.000 para sufragar los costos de transporte, herramientas manuales y alimentos de 75 familias hasta que se recogiera la primera cosecha. En octubre, pequeños grupos de vecinos de las comunidades de Orocuina y San Lorenzo comenzaron el traslado al norte, llevando sólo lo esencial en camiones alquilados. Los organizadores estiraron el presupuesto para que alcanzara a 108 familias. Gastaron unos US\$8.000 de los fondos de la Fundación en el alquiler de los camiones, combustible y alimentos para el camino, trasladando a 489 hombres, mujeres y niños —a razón de unos US\$16 por persona. Cuarenta familiares que quedaron atrás irían al norte a su debido tiempo.

“De San Lorenzo fueron principalmente los hombres”, explicó Duarte. “De otras partes, la familia completa. Tal vez ahí esté el problema. Tal vez si los camiones fueran más grandes, hubieran podido ir más familiares.” Siguió analizando el fracaso aparente,

con amargura creciente a medida que hablaba. “Usted sabe, algunos de ellos fueron porque iban los amigos. Realmente no iban empeñados en que la cosa marchara. O buscaban resultados inmediatos. Usted sabe que no son bien educados, la mayoría son analfabetos.”

Era hora de irnos, de emprender el regreso a Tegucigalpa. El pesimismo de Duarte se había profundizado. “No sé qué hacer ahora. Esto va a crear problemas de credibilidad. Tal vez tengamos que trabajar en otros pueblos, no aquí. Va a ser difícil explicar el fracaso, y para mí esto es un fracaso.” Nos tendió la mano y se hundió cansadamente en su silla, con la misma expresión de tristeza en la cara que mostró en casa de Juan Baca.

Al día siguiente emprendimos el largo camino hasta el Bajo Aguán antes de las siete de la mañana. Ibamos Julio Gevawer, Cristina Kessler, ex voluntaria del Cuerpo de Paz y ahora fotógrafa independiente en Honduras, y yo. Gevawer, que había prestado asesoramiento y estímulo en las primeras etapas del proyecto que ahora parecía encontrarse en peligro, tenía la esperanza de que su hermano en Colón pudiera responder a algunas de nuestras preguntas.

Tomamos el camino principal hacia el norte, la misma ruta que habían seguido los emigrantes. Ascendía serpenteando en medio de bosques de pinos resacos y descendía luego al Valle de Comayagua, pasando la extensa base aérea en Palmerola, la mayor instalación de los Estados Unidos en Honduras. Pasamos estruendosos vehículos del ejército norteamericano a razón de uno por minuto, 61 camiones y jeeps en la hora que nos llevó llegar al fondo del valle. Desde Comayagua el camino vuelve a subir, rodea el lago Yojoa y desciende rápidamente hacia la costa norte, a medida que el aire se carga de humedad y la vegetación se hace más tropical. Comienzan a aparecer los bananos, así como las piñas, los arbustos de café, los arrozales y las palmeras africanas.

Apenas pasado el aeropuerto de La Ceiba, que el ejército norteamericano había ocupado para maniobras, un camino de tierra apisonada sale de la costa, rodea la cordillera costera Nombre de Dios hacia el sur y luego al este para llegar al Valle del Aguán. En

época de lluvias, todo es barro y arroyos que hay que cruzar. Ahora, en época de sequía, los vehículos arrojaban nubes de polvo que cerraban la garganta y hacían arder los ojos.

Los primeros inmigrantes del proyecto vinieron en camiones a cielo abierto por ese mismo camino hace unos meses, pasaron por Tocoa, donde la UNC tiene una delegación, y posteriormente se bajaron a la orilla de un camino de tierra que corre recto como una flecha hacia los embarcaderos de bananas en Puerto Castilla. Desde que entraron al Bajo Aguán cerca del pueblo de Sava, habían visto la promesa de riquezas del valle. El camino cruza la cooperativa Isletas, donde un mar verde oscuro de hojas de banano se extiende hasta el horizonte. Luego pasa por cientos de hectáreas cubiertas por majestuosas hileras de palmeras africanas con sus pesados y erizados racimos de frutas cargadas de aceite. Entre medio se encuentran anchos terrenos llanos prolijamente plantados con largas hileras de árboles de naranjas y toronjas.

La reforma agraria llegó al Bajo Aguán a principios de la década del 70, cuando las propiedades de las antiguas compañías bananeras y establecimientos ganaderos se convirtieron en plantaciones cooperativas productoras de aceite de palma y de toronja para exportación. Se invirtieron millones de fondos externos en proyectos de desarrollo y se instó a miles de hondureños a asentarse allí. Sin embargo, con demasiada frecuencia la promesa del desarrollo resultó una ilusión. Los precios del aceite de palma decayeron bajo la presión de la creciente producción en Asia. Las deudas acumuladas durante los siete años de espera para la maduración de los árboles resultaron tan agobiantes que a menudo los miembros de las cooperativas optaron por simplemente desaparecer y abandonar su hogares. Los árboles de toronja plantados en tierra inadecuada no produjeron fruta apta para ser vendida. Los expertos que llegaban con otro costoso plan para el desarrollo del Bajo Aguán, deben haberse esforzado por no dejarse impresionar por el vasto cementerio de tractores y maquinaria agrícola que en aquel tiempo yacía oxidándose en las afueras del pueblo de Tocoa.

Sin embargo, la tierra fértil perdura, siempre atrayendo nuevos pobladores, y las subas y bajas de las cosechas para el mercado estaban lejos del pensamiento de los más recientes inmigrantes cuando por fin descendieron de sus camiones e inspeccionaron su nueva tierra. Lo que necesitaban plantar eran frijoles y maíz. Cincuenta y cinco familias de Orocuina se trasladaron a terrenos a los flancos del camino en Río Claro y comenzaron a desmontar la punta de una loma para instalar sus casas, y a plantar frijoles en los terrenos llanos.

Para fines de marzo, hablaban orgullosamente de la tarea realizada. Nos reunimos en su espacioso salón comunitario, un largo edificio con techo de hojas de palmera corozo, que también produce un fruto blanco carnoso de sabor parecido al coco. No habiendo sillas, Gevawer y yo nos sentamos con unos 20 hombres en bolsas cargadas hasta el tope de frijol, la primera cosecha recogida recientemente, mientras los niños hacían piruetas para atraer a Kessler y las mujeres se la llevaban a fotografiar sus huertas de legumbres.

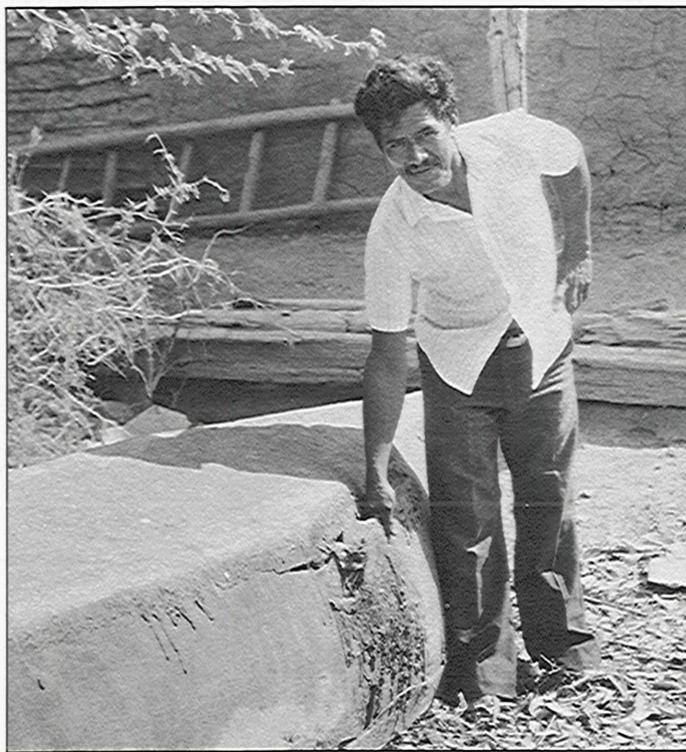
Benigno Corrales Alvarez, de 77 años, el inmigrante de mayor edad, describe los comienzos de la comunidad. "Las primeras noches dormimos en las casas de los vecinos, en cooperativas cercanas. Nos llevó tres días construir este edificio, y a partir de entonces todos podían dormir aquí. Tuvimos que aprender cosas nuevas. La tierra es más húmeda aquí. La estación para plantar es diferente a la del sur. Hasta los machetes son diferentes. En Orocuina usábamos este machete", explica blandiendo una herramienta curva de hoja corta. "Es para trabajar el terreno pedregoso, que destruiría un machete corriente. Pero aquí podemos usar la cuchilla larga."

Cuando se les preguntó si extrañaban las piedras de Orocuina, los hombres rieron. "No", respondieron varios.

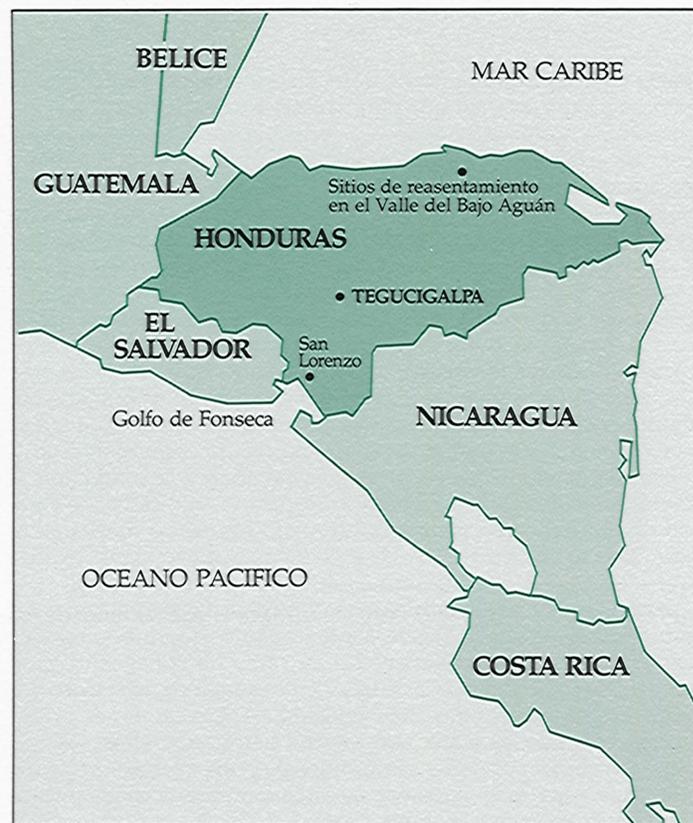
"Ah, pero trajimos una para afilar los machetes", señaló Corrales empujando una pesada piedra al centro de la habitación con la punta descalza del pie.

Entre la siembra de los frijoles y la construcción de la milpa comunitaria, las familias comenzaron la construcción de sus casas

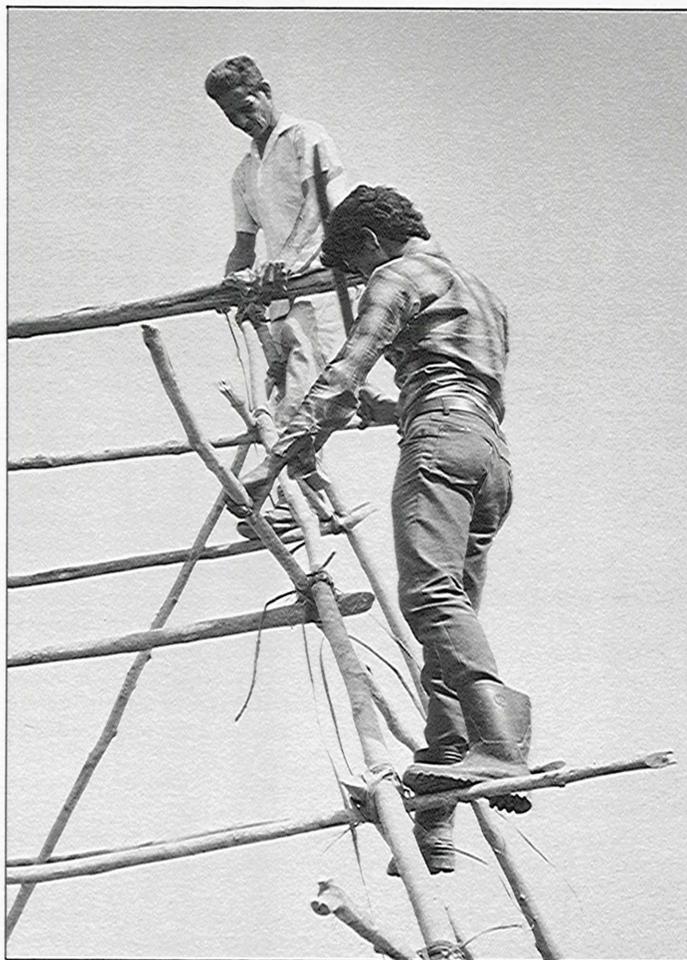
Juan Felipe Baca muestra la grieta que encontró en su bote de pesca al volver a su casa desilusionado con el proyecto de migración.



Cristina Kessler



Mapa: Mary Ann Wojciehowski



particulares. Cada una tiene derecho a una hectárea de terreno para su propio uso, aunque para preservar la integridad de la cooperativa la familia no puede vender esa tierra. El resto se trabaja comunitariamente, y la producción se comparte según el número de días que contribuya cada miembro de la familia. Las horas y tareas se asignan de acuerdo con un plan trazado por la asamblea de miembros de la cooperativa y supervisado por una comisión.

Las casas se erigieron rápidamente. Con los materiales a mano —postes, corteza de fibra y hojas de corozo— cuatro o cinco hombres trabajando juntos pueden levantar la estructura básica en una mañana. Luego forman las paredes colocando medias cañas de bambú en forma horizontal por dentro y por fuera de los postes, para finalmente rellenar con barro los espacios que quedan entre las cañas. La construcción de un horno de barro demora aproximadamente un día. Una vez curado, la cocina está lista.

Para la Navidad, con las casas levantadas y la semilla en la tierra, los pobladores se prepararon para la tradicional celebración hondureña con *nacatamal*, un plato horneado similar al tamal. “No se nos hizo raro el festejo en este nuevo lugar” explica Corrales, “porque todos éramos de la misma comunidad.”

Ahora, mientras esperan que madura el maíz, su preocupación principal es la escuela. Desde la loma veíamos enormes camiones contenedores abalanzándose con su carga de bananas hacia el embarcadero de Puerto Castilla. A los conductores les pagan por viaje, lo que induce a las altas velocidades. Los camiones rugían por el centro de los rectos caminos de tierra, envueltos, salvo la elevada cabina, por densos remolinos de polvo, como si la cabina y las toneladas de acero, ruedas y carga montaran una gigantesca tabla hawaiana sobre la cresta de una ola que se precipita hacia la

playa. Cuando pasa uno de esos camiones rugiendo a la velocidad de un rayo, el automovilista o el peatón queda ciego y desorientado por unos 20 segundos, hasta que la nube de polvo comienza a asentarse lentamente. Para ir a la escuela los niños andan unos 2 kilómetros por ese camino, y los padres viven con terror mortal de que se produzca un horrible accidente. “Ya hemos limpiado el terreno para construir una escuela aquí”, explica Corrales. “Pero quién sabe cuándo podremos conseguir maestro.”

Mientras que la gente de Orocuina parece haber echado raíces en una parte de Río Claro, un par de casetas abandonadas, apenas a unos cientos de metros al otro lado del camino, sirven para recordar los escollos con que se enfrentan los proyectos de inmigración. Aquí fue donde Juan Baca y algunos de sus amigos decidieron abandonar la empresa después de un par de meses y volverse a San Lorenzo. En enero, ya tarde para plantar nada, miembros de 53 familias de San Lorenzo se trasladaron a un malezal en ese lugar y desbrozaron espacio para las casas. Originalmente la UNC había planeado asentarlos en una cooperativa ya existente que tenía menos del mínimo de 12 miembros requerido para beneficiarse con las disposiciones de la ley de reforma agraria. Augusto Gevawer nos contó en la oficina de la UNC que cuando los pobladores llegaron “decidieron que querían su propia tierra, igual que la gente de Orocuina, en lugar de unirse a otros grupos. La única tierra disponible era más apta para el pastoreo que para la agricultura.” Pese a todo, los colonos siguieron con sus planes, y plantaron sus frijoles en la ladera de una colina. En el plazo de pocas semanas, la mayoría de ellos se



De izquierda a derecha: Pobladores de El Diamante, utilizando materiales de la selva circundante, levantan el armazón de sus nuevas casas. Las paredes se construyen con cañas de bambú cortadas por la mitad y barro. Por último, se coloca el techo de hojas de palmera.

dio cuenta de que había cometido un error. Se renovó la invitación de unirse a la cooperativa de El Diamante. Juan López y un par de hombres fueron a ver el sitio y volvieron diciendo que la tierra era mejor. En ese momento Baca y algunos otros se echaron atrás. No estaban dispuestos a trasladarse otra vez, ni siquiera para dar un vistazo a El Diamante.

Todas menos una de las 45 familias restantes desmantelaron sus casas y abandonaron Río Claro. Cuando nosotros visitamos el lugar, menos de dos semanas más tarde, la maleza estaba volviendo a invadir el espacio donde estuvieron las casas. En la ladera, las plantas de frijoles luchaban por nutrirse en la tierra polvorienta. En una casa muy pequeña en una esquina del huerto, Desiderio Lagos vigilaba la cosecha y esperaba que madurara. Dos días antes habíamos visitado su casa en San Lorenzo y le traíamos una carta de su esposa, Domilia Villatoro.

Cuando la gente de San Lorenzo decidió comenzar de nuevo, Lagos, una de sus hijas y otro hombre se quedaron atrás para atender el frijolero. Una vez recogida la cosecha se unirían al resto. Mientras tanto, protegiéndose del ardiente sol en la sombra de la casucha, sin nada más que hacer que contemplar las plantas que languidecían en la ladera solitaria, tenía amplio tiempo para cavilar. Lagos sabía que sus vecinos estaban trabajando juntos para construir casas en El Diamante. ¿Estarían dispuestos a dejar todo y ayudarlo a él a construir su casa cuando por fin llegara allí? El ya había visto el terreno que sería suyo. ¿Estaría todavía libre? Quién iba a saber.

Detrás de Lagos, dos redes de pescar colgaban de ganchos en la pared. Había sido pescador en San Lorenzo, donde había vivido en una casa que había construido con su mujer 14 años atrás, y en

la cual habían tenido 11 hijos. También había sido chofer de autobús, explicó, mostrando su tarjeta de identidad para cada oficio. Todavía no había encontrado aplicación para sus redes en el Bajo Aguán, pero tenerlas allí le recordaba silenciosamente que siempre podía volver. "Nunca he tocado la tierra", declara. "Pero se me ocurrió venir aquí y probar suerte. Todavía no me he decidido. Me quedaré hasta agosto, y ahí veremos."

El Diamante queda a unas pocas millas de Río Claro, saliendo de un camino secundario que cruza el delta del río Aguán hacia el pueblo costero de Santa Rosa de Aguán. Al abandonar Río Claro, las familias de San Lorenzo habían desmantelado sus casas y llevado consigo la mayor parte de los materiales. Ahora, en el Diamante, en pequeños claros justo atrás del camino, las casas se erguían otra vez. La zona semejaba ilustraciones de un manual de construcción de casas de barro y caña. En una rápida gira por la comunidad se veían casas en todo estado de construcción, desde cuatro postes clavados en el suelo hasta la casa completa con miembros de la familia mirando por la ventana.

Juan López, un hombre delgado de 64 años que aparenta 40 menos, pese a que le faltan un ojo y media oreja, explicó lo que estaba sucediendo. López vivió en el sur cerca de medio siglo, crió nueve hijos y sobrevivió el accidente de camión 30 años atrás que le dejó las cicatrices. Cuando sus amigos de la UNC le pidieron que ayudara a organizar grupos para ir al norte, enseguida accedió. "Soy pobre, pero mi palabra se toma en serio", explica.

Señaló con un gesto hacia sus vecinos que se arremolinaban alrededor de los esqueletos de sus casas. "En una semana más ya



Juan López (centro) y algunos de sus vecinos de El Diamante describen las primeras semanas en su nuevo hogar.

las casas deberán estar listas. Enseguida comenzaremos a trabajar en la milpa. En cuatro meses tendremos una cosecha de maíz. La tierra es espléndida aquí, y la lluvia abunda. Usted sabe, el hombre que no tiene tierra se emociona cuando ve buena tierra. Mientras tanto, tenemos los alimentos que recibimos de la UNC, y pronto tendremos la cosecha de frijol de Río Claro."

La comida parecía abundar en El Diamante. Mientras conversábamos pasó una mujer con un racimo de plátanos. Unos polluelos escarbaban en el pasto. "Los compramos con el dinero que ganamos vendiendo leña", explicó López. Detrás de cada casa habíamos visto racimos de frutos de corozo, y un par de hombres partió la dura cáscara con una piedra para que probáramos la fruta. "La comida no es problema", explica López, "pero los mosquitos sí."

Para entonces varios vecinos se habían congregado a la sombra del árbol grande frente a la casa de López. Como él, iban vestidos de pantalón y camisa desgarrados y manchados por el trabajo arduo, botas negras de goma y sombrero de paja o gorra de béisbol. Todos asintieron a coro cuando se quejó de los mosquitos. "Son tal problema que bastan para ahuyentar a la gente", dijo uno de ellos. "Algunos no los aguantan. Más que nada, lo que necesitamos son mosquiteros", prosiguió mirándonos esperanzado. Más tarde, López nos mostró el mosquitero que había improvisado en su casa con tupida tela de costal, tendido sobre un catre. "¿Pasa algo de aire por ahí?", pregunté. "No mucho", respondió. "Hace mucho calor de noche. Pero los mosquitos son peores."

Los mosquiteros cuestan 15 lempiras (alrededor de US\$7), pero ninguno de los pobladores de El Diamante puede costearlo. "No tenemos efectivo", dijo uno del grupo. "Ni siquiera tenemos dinero para los gastos diarios. No podemos enviar a los niños a la escuela porque no podemos pagar los costos. Tenemos que solucionar el problema económico pronto."

Sin embargo, con todas sus energías concentradas en las casas, luego la milpa y la cosecha del frijol, nadie tenía ideas definidas sobre la manera de lograrlo. Como si pensara en voz alta, Julio Gevawer sembró una idea. "Los plátanos serían una buena cosecha en este lugar", musitó. "Saben, hay muchos trabajadores en las plantaciones de palmera africana, y ellos no cultivan su propio

alimento. Lo compran. Ustedes podrían venderles plátanos a ellos."

Varios hombres asintieron con la cabeza, pero estaba claro que lo que tenían en su mente eran los problemas inmediatos de la vivienda y de la siembra del maíz. Más adelante habría tiempo para planificar los pasos siguientes y soñar nuevos futuros, y el espacio para llevar planes y sueños a la práctica. Mucha de esta gente ganaba 5 lempiras (US\$2,50) diarias en el sur, y a menudo sólo encontraban trabajo dos veces por semana. Si no eran propietarios de su casa, pagaban 50 lempiras mensuales de alquiler. Una manzana (aproximadamente 1,5 hectáreas) de tierra para trabajar costaba otras 300 lempiras. Ahora sus casas propias se elevan en terrenos de 12 por 25 metros, y a su alrededor se extienden 350 hectáreas de tierras llanas esperando el arado.

Mientras la gente construye su nueva comunidad, la oficina de la UNC se ocupa de legalizar su derecho a la tierra. El primer paso es recolectar certificados de nacimiento de los jefes de familia para que puedan hacer trámites legales. La oficina también ayuda a resolver algunos de los problemas más urgentes, solicitando una escuela al Ministerio de Educación o al de Transporte el control de los veloces camiones bananeros. Esa gestión estaba produciendo sus efectos. Mientras viajábamos por la región, dos veces nos pararon equipos del Ministerio de Transporte que estaban efectuando revelamientos de la velocidad promedio de diferentes tipos de vehículos.

Pese a las dificultades, la abundancia de buenas tierras y el escaso pero aparentemente efectivo apoyo de la UNC parecían ofrecer a los inmigrantes una buena oportunidad de luchar para conseguir un futuro mejor. "¿Por qué entonces algunos se volvieron al sur? ¿Juan Baca y los otros?", preguntamos.

"Algunos eran pescadores y estibadores", respondió López. "No les gustaba trabajar la tierra. El machete no se adapta a la mano del pescador. En cuanto a los demás, eran toda gente que habían dejado sus familias. El que la familia completa viniera o no tuvo importancia. Todavía no se ha dado ningún caso de una familia que haya venido junta y que haya decidido volverse."

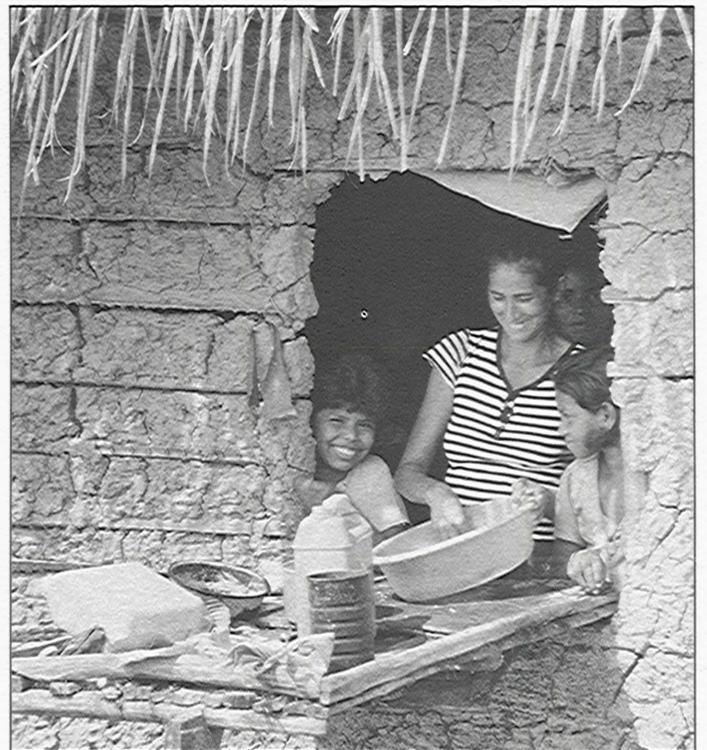
A mí me quedaba una última pregunta. Durante mi gira por la nueva comunidad, conocí a las familias que vivían en El Dia-



Cinco meses después de haber dejado los pedregosos campos de Orocuina, estos pobladores se congregan en la huerta comunitaria en Río Claro.

mante y que habían invitado a los pobladores de Río Claro a trasladarse. Lo que las distinguía de sus vecinos era que sus casas estaban terminadas y que en sus huertas crecían coles, pimientos y tomates. Uno de ellos resultó ser de San Lorenzo, que había venido dos meses antes que los demás y se había dirigido directamente a El Diamante. Los otros, inmigrantes de Comayagua, eran miembros de la cooperativa anterior. "Esta gente nos ayudó mucho", expresa López. "Nos están enseñando a atender la cosecha aquí."

¿De dónde sacó Juan Baca la idea de que El Diamante estaba comandado por tres hombres poderosos que se comportaban como si fueran reyes y obligaban a la gente a trabajar para ellos? Juan López y sus vecinos no sabían. Pero Augusto Gevawer se había echado a reír cuando le formulé la pregunta en Tocoa. "La cooperativa que había antes aquí se llamaba "Los Tres Reyes", explicó Gevawer. "Oyendo eso, algunas personas deben haber pensado que eran reyes del lugar." ♦



El fregadero de platos da hacia el sol en esta casa recientemente terminada en El Diamante.

PATRICK BRESLIN, doctor en ciencias políticas graduado de la Universidad de California en Los Angeles, es colaborador frecuente de Desarrollo de Base. Su libro Development and Dignity, de próxima aparición, traza la historia de los primeros 15 años de la Fundación Interamericana.

COMERCIALIZACION COOPERATIVA EN URUGUAY

Ventajas del precio promedio

Cynthia L. Ferrin



Kathryn Shaw

El productor lanero Juan Capurro observa a un grupo de ovejas recién esquiladas mientras se las acorralla en su establecimiento cerca de Durazno, una de las regiones productoras de lana más importantes del Uruguay.

La Central Lanera Uruguaya (CLU) fue honrada por el Banco de la República Oriental de Uruguay (BROU), que la proclamó principal exportador del país en 1986 basándose en consideraciones tales como volumen total de lo exportado, incremento de las ventas anuales e ingreso a nuevos mercados. En el artículo siguiente se describe cómo dos decenios de dura labor por una federación de cooperativas administradas por los propios productores han comenzado a dar frutos.

Vestido con camisa blanca almidonada y bombachas grises, los anchos pantalones ceñidos a los tobillos que todavía hoy constituyen el atuendo tradicional de los ganaderos, Roberto MacKinnon se acomoda en su silla y recuerda las enormes dificultades que enfrentaban 20 años atrás los productores laneros del Uruguay.

“Cuando llegaba el momento de vender la lana me daba cuenta de que nada valía producir 100 ó 200 gramos más de lana por animal, cuando erraba en la comercialización, por la fecha o por el canal. Antes yo vendía en todas formas, vendía por consignatarios en Montevideo, vendía en el galpón de la estancia, llamando a licitación, cuidándome de quien llamara y con el compromiso de que me pagaran apenas estaba cargado el camión en la estancia.”

Al igual que MacKinnon, los pequeños agricultores de América Latina y el Caribe siempre se encuentran con dificultades cuando tratan de comercializar sus productos. Estos agricultores deben depender de los camioneros que les transportan los productos; de los mayoristas que venden las frutas y verduras rápidamente peucederas en los mercados centrales, y si producen para la exportación dependen además de otros intermediarios para conseguir compradores en el exterior, preparar la documentación correspondiente, empacar la mercadería y despacharla al extranjero. Con tantos intermediarios, no es difícil entender por qué a veces se pagan precios bajos y largo tiempo después de cosechados los productos.

Una organización de Uruguay, la Central Lanera Uruguaya ha decidido resolver estos problemas en forma directa. Fundada en 1967 y con MacKinnon como el primer presidente, la Central Lanera es una federación de cooperativas que vende la lana producida por sus 3.000 socios. Actualmente la organización maneja un 10% de la producción anual de lana del país, ocupando el cuarto lugar entre los mayores exportadores de lana uruguaya. En una industria compleja, dominada por grandes mayoristas llamados *barracas*, como los enormes depósitos donde se almacena la lana, son los mismos socios de la Central Lanera, quienes, a través de sus representantes electos, están cambiando

la situación. Al comercializar directamente su producción y dejar de lado a los intermediarios, los productores pueden fijar precios competitivos y asegurar los pagos sin demora.

ADQUISICION DEL PODER DE NEGOCIACION

La lana uruguaya tiene fama internacional por su finura. Aunque pequeño, este país ocupa el séptimo lugar en volumen de exportación mundial de lana. El ganado se introdujo al país a principios del siglo XVII y, por casi 300 años, las majadas vacunas y lanares se criaron a campo abierto atendidas por los gauchos, tan celebrados en la literatura sudamericana por su amor a la libertad. Con la invención del alambre de púas a fines del siglo XIX, gran parte del campo se alambró, dividiéndose en estancias muy extensas. Pero el manejo de la ganadería siguió básicamente siendo el mismo. Las praderas eran tan ricas —muchos consideran que la tierra es el único recurso natural del país— que los estancieros sólo tenían que sacar las majadas a apacentar al campo. Aun hoy las ovejas se crían en grandes extensiones de tierra, que en su mayor parte pacen en praderas naturales no mejoradas.

Dadas esas condiciones, la cría de lanares nunca fue un problema, ni siquiera para los pequeños productores. La dificultad está, según explica MacKinnon, en la comercialización de la lana. A diferencia de los grandes productores, pródigamente solicitados por las barracas, los productores laneros más pequeños tenían menos opciones. Los compradores recorrían el campo, yendo de establecimiento a establecimiento y si así lo decidían compraban en el acto toda la producción. No se valoraba la calidad de la lana y en cambio la oferta reflejaba el precio que según la barraca podría obtenerse por la lana en el exterior.

Por no tener fondos de reserva, el productor solía verse obligado a vender rápidamente —al precio que se le ofreciera. O podía arriesgarse y esperar que llegara a concretarse una oferta mejor de otra barraca. Pero aun en el caso de que el produc-

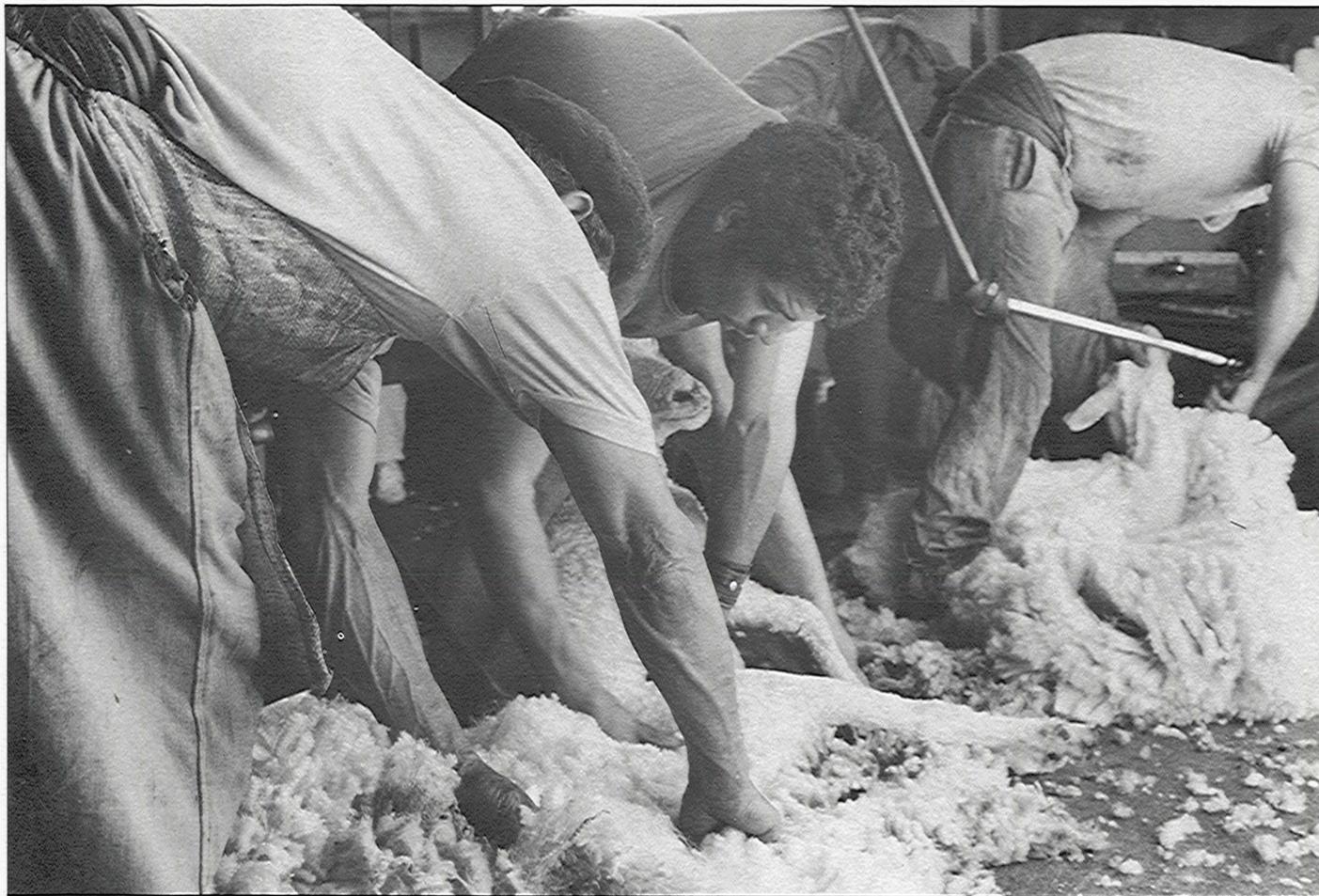


Roberto MacKinnon (a la derecha), primer presidente de la Central Lanera, fue también primer presidente de El Fogón. Se le ve aquí con George Washington Ferreira, presidente actual de El Fogón, fuera de la oficina de la cooperativa en Sarandí del Yi. Encabezadas por MacKinnon, El Fogón y tres cooperativas más crearon una federación de cooperativas locales en 1967 con el objeto de mejorar el acceso de los pequeños productores al mercado de lana del Uruguay.

tor aceptara una oferta, el pago podía demorarse hasta que el mayorista hubiera vendido toda la cosecha —a veces hasta un año más tarde.

A pesar de las grandes distancias que separan a los establecimientos, los pequeños productores laneros se reunían de vez en cuando en los remates de estancia o cuando iban al pueblo a hacer las compras. Los problemas de comercialización de la lana siempre eran tema de discusión, pero como con el tiempo, nunca se sabía bien qué se podía hacer. Cuando una barraca de la región de Sarandí del Yi se declaró súbitamente en bancarrota, veintenas de productores se quedaron sin comprador.

Encabezados por MacKinnon, los productores de la zona comenzaron a reunirse periódicamente para hablar sobre lo que podía hacerse. Esas reuniones llevaron en



Kathryn Shaw

Expertos esquiladores de ovejas quitan el vellón en cuestión de minutos. Después de la esquila en Uruguay muchos de estos trabajadores viajan a Argentina, donde hay gran demanda de gente hábil en esta tarea.

1961 a la formación de una cooperativa llamada El Fogón, en referencia a la fogata de los campamentos en torno a la cual se reunían los productores.

“No teníamos más que ganas”, dice MacKinnon, “porque de teoría no sabíamos nada. De esos fogones surgieron cantidades de iniciativas, pero lo que perduró fue El Fogón. Hoy con lo que sabemos consideramos que fue una aventura. Fuimos verdaderamente audaces porque no sabíamos nada prácticamente.”

Los productores buscaron orientación en el Centro Cooperativista Uruguayo (CCU), entidad que aún hoy continúa promoviendo el desarrollo cooperativista en el Uruguay. Desde el principio la tarea principal de la cooperativa ha sido encontrar un mercado para la lana de los socios. El primer año que El Fogón ingresó directamente al mercado, ocho productores se aventuraron a vender toda la cosecha de unos 60.000 kilos de lana, a través de la cooperativa. Aunque los productores estaban generalmente satisfechos con el precio recibido, sabían que necesitarían un mayor volumen para mejorar su posición en el mercado y obtener aún mejores precios.

Los socios de El Fogón se empeñaron en convencer a otros productores de que se afiliaran. En 1964 se afiliaron dos cooperativas más. Como no tenían un depósito en Montevideo donde almacenar la lana, no conocían los mercados de exportación y tampoco tenían idea clara de lo que valía su producción, contrataron expertos que les ayudaran a tasar la lana y fijar los precios, según el ejemplo de Hart, una gran barraca cuyos clientes volvían año tras año porque esta firma conocía la calidad exacta de la lana que vendía.

Aunque esta iniciativa de comercialización conjunta duró poco tiempo, algunos productores se convencieron de que era una idea atinada. “El poder negociador se adquiere con el volumen”, dice MacKinnon enfáticamente.

En 1967 El Fogón y otras tres cooperativas decidieron hacer frente a la competencia —formando su propia barraca, en este caso una federación de cooperativas locales. Cada cooperativa que se afiliaba a la Central Lanera Uruguayana conservaba su propia identidad pero aceptaba consignar la cosecha anual de sus productores a la federación, la cual haría las negociaciones para obtener precios más altos.

Pronto se hizo evidente que si querían obtenerse los mejores precios era menester exportar lana a otros países. En vista de que la Central Lanera no tenía contactos en el exterior, sus dirigentes decidieron adquirir experiencia directa al respecto, y así fue que MacKinnon y varios otros se dirigieron a Europa en busca de posibles clientes. El viaje quedaría siempre grabado en el folclore de la Central Lanera. ¡Por hacerse todo mal, finalmente todo salió bien!

MacKinnon y sus colegas, armados de una lista extraída de guías de teléfono de Londres y París, ya viejas, llegaron en busca de clientes en una época mala del año, cuando casi todos los contratos de venta con el hemisferio sur ya se habían negociado. Trataron de localizar a todas y cada una de las compañías, encontrando que algunas de ellas habían dejado de existir muchos años antes. Llevaron consigo cartas de presentación a posibles clientes escritas en castellano —que nadie o muy pocos entendían— y cuando por fin encontraron un cliente interesado, tuvieron la audacia de imponer restricciones a la venta.

“Hoy yo no lo haría en tales condi-



Jovencitas sentadas en la plataforma de un camión donde se han apilado fardos de lana destinados al centro de procesamiento de la Central en las afueras de Montevideo. Las cooperativas locales ayudan a organizar la recolección y el transporte.

ciones", dice riéndose MacKinnon. "Hoy me da risa esto porque es ridículo. Un disparate."

Pese a todo, los representantes de la Central Lanera negociaron satisfactoriamente varias órdenes de compra y el viaje les fue muy útil, ya que con el caudal de conocimientos adquiridos pudieron adaptar las operaciones de la Central Lanera a las demandas de los clientes europeos.

UN NUEVO SISTEMA DE COMERCIALIZACION

Actualmente 35 cooperativas están afiliadas a la Central Lanera. Una junta directiva de cinco miembros, todos ellos productores laneros que han aprendido los complicados detalles del funcionamiento eficiente de una empresa moderna durante su actuación como delegados de las respectivas cooperativas locales, se encarga de establecer las políticas operativas. El manejo de las actividades diarias—inclusive comercialización y ventas, recepción y clasificación de la lana y pago puntual a los productores— corre por cuenta de Sergio Helbling, el gerente ge-

neral. Las operaciones en Montevideo están a cargo de 60 empleados que trabajan jornadas completas y otros 150 individuos que trabajan como empleados estacionales en el centro de procesamiento durante la esquila anual.

Al centro de las operaciones de la Central Lanera se encuentra el sistema de ventas por consignación. Todos los años, durante los meses de mayo, junio y julio, los productores laneros se comprometen por anticipado a entregar toda su producción a cooperativas locales. Las cooperativas, a su vez, informan a la Central Lanera acerca del total de kilos consignados.

En el momento en que el productor consigna la lana tiene derecho a recibir aproximadamente 30% del valor previsto de esa lana en el mercado mundial. Después de obtenida y entregada la mercadería a la cooperativa en octubre o noviembre, el productor recibe otro 30% del valor. Una vez que la Central Lanera coloca 90% de toda la producción en el mercado mundial, generalmente para febrero del año siguiente, el productor recibe el 40% restante, después de efectuarse los ajustes que correspondan. Mediante la transferencia al productor de una línea de crédito

que maneja a través del Banco de la República Oriental del Uruguay, la Central Lanera puede ofrecer una tasa de interés preferencial para estos adelantos, que se descuentan en el momento de la contabilización final, junto con las comisiones por la venta.

El sistema de consignaciones minimiza los gastos administrativos al delegar la responsabilidad al bien establecido sistema de cooperativas rurales del Uruguay. La Central Lanera se concentra en la comercialización, mientras las cooperativas locales promueven a los productores a que participen en el programa. Además, las cooperativas ayudan a organizar la recolección y el transporte de la lana para su posterior procesamiento. Las cooperativas también garantizan la fiabilidad de los productores locales, lo que permite que la Central Lanera administre a su vez el programa de pagos por adelantado. Las cooperativas reciben por sus esfuerzos una comisión de aproximadamente el 2% del valor comercial de la lana que dan en consignación.

La Central Lanera también ha introducido cambios en la manera en que se calcula el precio de la lana. En lugar de pagar

al productor un precio por toda su cosecha, ha diseñado un sistema de clasificación más amplio. A medida que la lana se recibe en el centro de procesamiento, los especialistas la clasifican y la seleccionan por finura en varias categorías, y luego por calidad dentro de cada categoría. Se mantienen cuentas separadas para cada productor en las que se registran los kilos de cada categoría de lana de los lotes respectivos, así como la calidad de la producción de cada uno.

A medida que la Central Lanera recibe los pedidos, la lana se vende dentro del país o se enfarda y se transporta en camiones al puerto de Montevideo para su envío al exterior. Cuando se ha vendido toda la cosecha después de varios meses de negociaciones comerciales, se hace la liquidación final y se calcula el precio promedio de cada categoría de lana, lo que nivela las fluctuaciones de los precios en el mercado mundial.

El precio promedio se determina sumando los ingresos provenientes de todas las ventas de cada categoría de lana y dividiendo la suma por el total de kilos de esa categoría consignados por los productores. En el momento del último pago, cada productor recibe una hoja impresa de computadora en la que se detalla exactamente la manera en que se clasificó su lana y cómo se calculó el precio promedio de cada categoría.

La Central Lanera administra este complejo sistema de comercialización desde el centro de procesamiento en Montevideo, construido en 1979 con un aporte de \$1.020.000 de la Fundación Interamericana. La construcción del centro de procesamiento no solo le ahorró pagar elevados alquileres para el almacenamiento de la lana, sino que le permitió a la federación procesar mayor cantidad de lana. De 1986 a 1987 la Central Lanera clasificó y enfardó el mayor volumen de lana desde su fundación hace 20 años —8.700.000 kilos. Esta infraestructura permite llevar a cabo el sistema de clasificación y contribuye a aumentar el valor de la lana mediante tratamientos industriales adicionales como el lavado y la peinado. A raíz de esto, el ingreso de la Central Lanera ha aumentado y con ello la capitalización de las cooperativas locales y los ingresos netos de los socios.

LOS BENEFICIOS DE TRABAJAR JUNTOS

Algunos estudios realizados demuestran que en cuestión de edad, educación o tenencia de tierras, los socios de la Central Lanera no difieren mucho de otros productores que no recurren a sus servicios. "Lo que los diferencia", según Eduardo Pietra, miembro del directorio, "es la decisión

consciente de aunar sus esfuerzos a los demás para lograr un objetivo común". Lo hacen aunque les signifique perder la identidad personal en el mercado y renunciar a la emoción de especular con los precios, lo que podría —en un día de suerte— darles más ganancias. Muchos productores creen, sin embargo, que la mayor seguridad que les da la Central Lanera más que compensa la pérdida de autonomía.

"Me saca una preocupación de arriba", dice Pietra, un productor con experiencia, "porque no tengo que estar pendiente todo el día de cuándo voy a vender la lana; sino que me dedico a mis cosas y la Central Lanera me vende la lana. Y además estoy seguro de que voy a cobrar."

Sin embargo, no todos los productores laneros están de acuerdo con Pietra, y aquí reside el mayor desafío para la Central Lanera. Históricamente hasta 20% de los productores que trabajan con la Central Lanera un año no vuelven a consignar su producción a la federación al año siguiente. Aunque la tasa de rotación ha bajado de 50% muchos productores continúan mostrándose escépticos acerca del sistema de precios de la Central Lanera. Dejan la organización esperando vender mejor por su propia cuenta y gozar del prestigio de vender su lana a un precio más alto que los vecinos. Pero mientras algunos productores dejan de remitir la lana por algún tiempo, otros se afilian atraídos

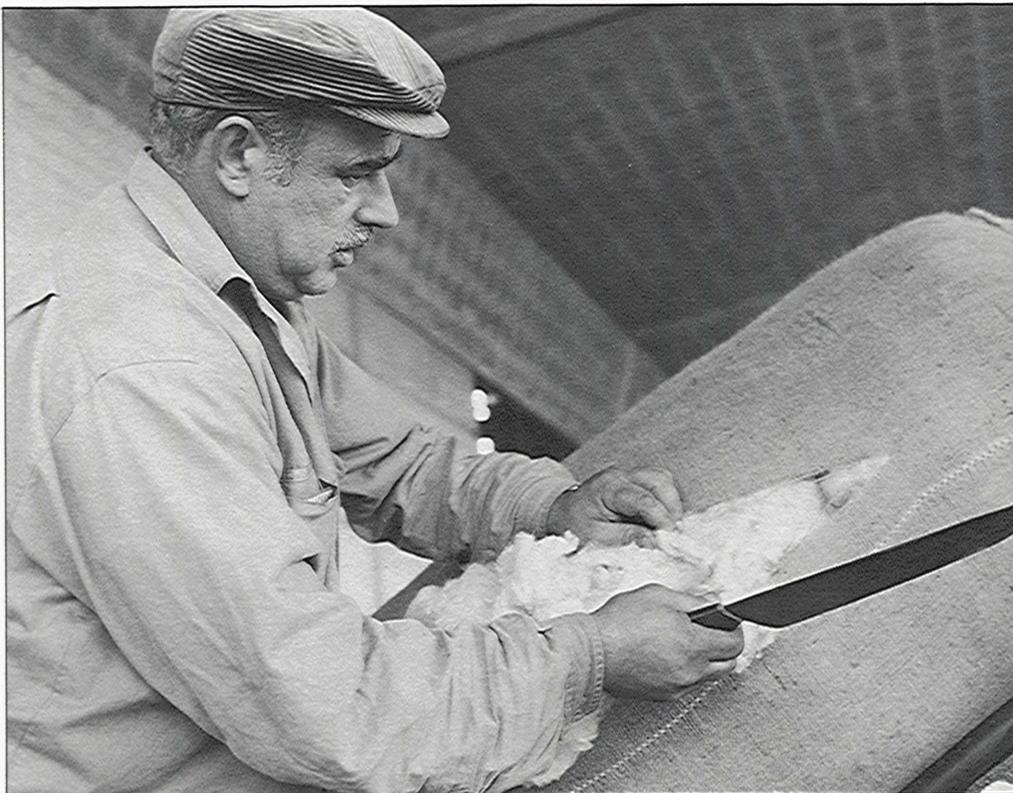
La Central Lanera dirige su complejo sistema de comercialización desde este centro de procesamiento en Montevideo, construido en 1979 con una donación de la Fundación. En la época de la esquila de 1986 a 87, la federación clasificó y enfardó el volumen más grande de lana en los 20 años transcurridos desde su fundación —8.700.000 kilos.



Kathryn Shaw

Un trabajador inspecciona un fardo de lana que acaba de entrar al centro de procesamiento de Montevideo. A los 60 empleados que componen el personal de la Central se suman otros 150 empleados estacionales más durante la época de la esquila anual.

Kathryn Shaw



por la seguridad que ésta les ofrece, de modo que el volumen anual de ventas de la federación permanece relativamente estable en los seis a ocho millones de kilos.

En los últimos dos decenios la Central Lanera ha intentado mejorar esa proporción para lo cual en los programas de promoción y extensión se explica a los productores el concepto en que se funda el sistema del precio promedio. Aun entre los productores que han utilizado los servicios por años, la crítica más común referente a las operaciones de comercialización sigue siendo que los precios son muy bajos. En realidad, los precios de la Central Lanera son algo más bajos que los que suelen obtener por sí mismos los grandes productores. Esto se explica por el hecho de que la Central Lanera minimiza los riesgos de la comercialización al distribuir las ventas durante todo el período de cuatro a seis meses que dura la esquila. Como los precios varían de acuerdo con la oferta y la demanda, el precio general del mercado en distintos momentos durante la cosecha puede ser más alto que el precio promedio final de la Central.

Esta crítica negativa se ve contrarrestada por el creciente número de pequeños productores que se dan cuenta de que individualmente carecen de los recursos para negociar favorablemente como agentes independientes. Es demasiado complicado para el productor tener que trabajar con reservas limitadas de fondos, buscar compradores y saber cuándo los precios llegan al máximo durante el ciclo. Sólo si agrega su producción a la de los demás socios y la vende a medida que se encuentran mercados podrán beneficiarse igualmente todos los productores.

Además de proporcionar mayor seguridad financiera a los productores, los resultados indican que la Central Lanera puede además contribuir a aumentar la productividad y así abrir un nuevo camino hacia la obtención de mayores ingresos. Los socios generalmente tienen mayor acceso a información sobre la industria lanera y en cuanto a cuestiones técnicas más complejas. En particular, el sistema de clasificación de lanas dota al productor de los conocimientos necesarios para mejorar el manejo de la majada. "El productor conoce la calidad de su lana", dice Eduardo Pietra. "En cuanto a la calidad, si es mala, indica problemas de manejo o de sanidad. En cuanto a la finura de su lana, puede tomar medidas correctivas de tipo genético."

El sistema de clasificación también ayuda a los productores a comprender mejor los distintos tipos y calidades de las la-

nas preferidas por la industria textil local y los clientes internacionales. Los socios son más capaces de modificar su producción para satisfacer la demanda, aumentando así la capacidad de la Central Lanera para exigir mejores precios.

La Central Lanera también ha ejercido poderosa influencia en las cooperativas asociadas a ella. Como el sistema de comercialización depende tanto de estas afiliadas, la Central se ha esforzado estos últimos 20 años por mejorar la administración de sus cooperativas locales, y el grado de apoyo ha aumentado constantemente. Al principio la Central Lanera se concentró en establecer el sistema de comercialización y en crear una estructura de apoyo administrativo. A las cooperativas asociadas se les instó a obtener otros servicios de agencias más especializadas. Se podía, por ejemplo, lograr que los expertos pecuarios del Secretariado Uruguayo de la Lana (SUL) prestaran asistencia técnica. Pero al aprobarse el proyecto de la Fundación Interamericana en 1979, la Central Lanera vio la oportunidad de ayudar a las cooperativas afiliadas a financiar actividades de desarrollo local.

La Central Lanera recibió la donación de la Fundación para la construcción del centro de procesamiento, pero la consideró como un préstamo que, después de un período de gracia de cuatro años, se reembolsaría a la Fundación Uruguaya de Cooperación y Desarrollo Solidarios (FUNDASOL) en 10 cuotas anuales de \$100.000. FUNDASOL, que fue establecida por varias federaciones cooperativas para que sirviera como banco de desarro-

llo, utilizaría estos fondos para financiar nuevos proyectos de extensión, asistencia técnica e inversión entre las afiliadas locales de la Central Lanera. Hasta la fecha la Central Lanera ha efectuado cinco reembolsos tal como se programó, quedando pendiente el sexto pago para octubre de 1987. FUNDASOL, con la aprobación de la Central Lanera, ha extendido además la prestación de apoyo a cooperativas rurales y urbanas que no son sus afiliadas.

Este empeño en favor de una mayor eficiencia y aumento de los servicios al nivel local realza la imagen de la cooperativa ante sus socios, y esto se traduce en un mayor volumen de consignaciones de lana. Más aún, como las cooperativas han mejorado sus propias operaciones, parecen tener un interés más directo en la Central Lanera misma. Los socios no pierden de vista el hecho de que la Central Lanera es una empresa comercial administrada por los propios productores. "Para la Central Lanera no es solo mandar lana", dice Pietra, "sino es también participar".

La Central Lanera fomenta la participación activa dentro de la federación a través del sistema de delegados. Además de reunirse una vez por año para elegir a los auditores y a la junta directiva, cada cooperativa también nombra un delegado y un suplente para asistir a reuniones mensuales llamadas *plenarios*, que se celebran en la sede de la federación en Montevideo. En estos plenarios se informa a los delegados acerca de todos los aspectos de las operaciones de la Central. Los delegados, a su vez, presentan preguntas o cuestiones problemáticas de las cooperativas locales.



Los plenarios no son solo el terreno de preparación para los futuros directivos de la Central Lanera, sino que también contribuyen a formar nuevos dirigentes cooperativos.

Si bien la Central Lanera es una institución muy democrática, la clave del éxito de la federación, según su gerente general Sergio Helbling, está en el equilibrio entre la participación de los socios por un lado y la administración eficiente por otro. "La Central Lanera ha logrado que sean los productores los que fijan las políticas y toman las decisiones importantes", dice Helbling en una entrevista reciente, "pero han delegado a funcionarios especializados el manejo de la lana, las ventas al exterior y los negocios financieros." Existe una clara delegación de autoridad de los productores a la junta directiva a través de los delegados de las cooperativas. Los miembros de la directiva de la Central Lanera —todos ellos productores de lana y ex delegados de cooperativas— son por consiguiente capaces de resolver cualquier cuestión en forma terminante.

LAS COOPERATIVAS PUEDEN SER EMPRESAS EFICIENTES

Cuando se pide a los productores laneros que evalúen la labor de la federación dentro de la industria lanera del país generalmente citan su papel de ente testigo, o regulador del mercado. "La Central Lanera tiene que existir", dice Juan Capurro, productor dedicado a la cría de ovejas cerca de Durazno, capital del departamento del mismo nombre, "si no, estamos en las manos de unos pocos exportadores".

De todas las alternativas que se le ofrecen al pequeño productor, la Central Lanera es el único comprador seguro, y sólo esta entidad y el Banco de la República garantizan el pago a los productores. Las dos instituciones juntas venden el 33% de la producción anual de lana del Uruguay.

Con la introducción del sistema de clasificación de la Central Lanera, casi todos los productores entienden ahora cómo se fijan los precios y cómo ciertos factores como la calidad, el volumen de la producción, el pago inmediato y las comisiones influyen en el precio final de venta de la lana. Al trabajar en un mercado mejor informado, aun los productores que han decidido no asociarse a la Central Lanera exigen más información de los mayo-



Arriba: Los especialistas clasifican, pesan y registran la cantidad de kilos de cada categoría de lana del lote de un productor. A la izquierda: Una nueva máquina enfardadora importada de Italia comprime más los fardos de lana, lo que permite a la Central embalarla en contenedores modernos para la expedición.

ristas y por consiguiente negocian mejores precios.

En consecuencia, también los competidores ofrecen ahora financiamiento más flexible. Tanto el Banco de la República como varios de los grandes exportadores de lana ofrecen financiamiento concesionario en forma de pagos por adelantado a los productores. El banco además ofrece préstamos a bajo interés a los productores que vendan la lana en remates en los que éste es el agente local de financiamiento. En ningún caso, sin embargo, las condiciones son equiparables a las ofrecidas por la Central Lanera.

Finalmente, los intermediarios se han visto obligados a elaborar políticas de precios, esquemas de clasificación y planes de pago más parecidos a los de la Central Lanera. Muchos observadores sospechan que sus márgenes de ganancia son además más bajos, lo que de ser cierto puede indicar que los productores reciben ahora mayores ingresos por la lana.

La Central Lanera y sus socios han demostrado pues que las empresas cooperativas pueden operar como empresas eficientes, rivalizando con las firmas comerciales más firmemente establecidas dentro de la industria. Y ese ejemplo no ha pasado inadvertido. La Central Cooperativa de Carnes, una federación de 34 cooperativas ganaderas que también recibió una donación de la Fundación Interamericana, ha adoptado un sistema de comercialización parecido, y nuevas federaciones de productores de leche y de granos están haciendo lo mismo. La esfera de influencia de la Central Lanera tampoco

está confinada al Uruguay. Estos últimos años varios de los integrantes de la junta directiva han viajado a Chile y Argentina para asesorar a grandes cooperativas laneras acerca de las complejidades de la comercialización.

Parece irónico que el buen funcionamiento del programa de la Central Lanera ahora le esté creando problemas. Como la competencia ofrece actualmente muchos de lo mismos servicios e inclusive pagos por adelantado, la Central se verá obligada a trabajar más intensamente todavía para mantener su imagen de eficiencia y equidad a fin de retener la lealtad de los productores.

El departamento de promoción de la Central Lanera debe seguir elaborando programas educativos que ayuden a los productores a comprender plenamente las ventajas del sistema del precio promedio y la forma en que está relacionado con la estructura del mercado nacional. Aunque los productores reconocen el hecho de que la Central no especula, debe mostrárseles más claramente cómo llega ésta a sacar el precio promedio y qué variables deberán analizar ellos para aceptar el precio promedio como el "mejor de todos".

Una mejor comprensión de la estructura de la fijación de precios de la Central Lanera debería llevar a un incremento de las consignaciones y al crecimiento futuro —el segundo imperativo que enfrenta ahora la federación. Recientemente solicitaron afiliarse cuatro cooperativas más. El crecimiento futuro de la federación depende sin embargo no solo de que aumente el número de afiliados sino de la

mayor productividad de cada socio; precios favorables en el mercado internacional de lana; mayor eficiencia administrativa y gerencial de las cooperativas asociadas; mayor tratamiento industrial de la lana, y —quizá lo más importante de todo— el sentimiento infundido en los productores laneros de que la Central Lanera es una empresa *de ellos*.

Roberto MacKinnon resume todo esto cuando dice: "El productor se ha dado cuenta de que la comercialización es fundamental. La Central Lanera está en el poder nuestro y si fallamos en algo, tenemos la capacidad de corregirlo." ◆

CYNTHIA L. FERRIN ha sido representante de la Fundación en Chile, Argentina y, desde 1981, en Uruguay. Es egresada de The American University y ha realizado estudios post-universitarios en el Massachusetts Institute of Technology (MIT). Es coautora del reciente documento de trabajo de la Fundación titulado Urban Informal Sector and Small-Scale Enterprise, que se puede obtener solicitándolo a la Fundación. Las estadísticas citadas en el artículo se extrajeron de "La Lana en la Economía Nacional", de Rodolfo Irigoyen. Este artículo fue publicado por el Centro Interdisciplinario de Estudios sobre el Desarrollo Uruguayo (CIEDUR) en la serie titulada Uruguay Hoy.

En el centro de procesamiento los fardos de lana se cargan en camiones y se entregan en el puerto de Montevideo para ser enviados al extranjero. Al volverse más eficiente las operaciones de la Central, sus ingresos han aumentado, lo mismo que las entradas netas de los socios de las cooperativas.



LA LARGA JORNADA DE REGRESO

Texto y fotografías por
Philip Decker

En diciembre de 1985 *Desarrollo de Base* publicó un artículo de Ted Conover sobre la Cooperativa Sin Fronteras, formada por los trabajadores indocumentados en los Estados Unidos con el fin de aunar ahorros y canalizar recursos para el desarrollo de sus comunidades de origen en México. La Fundación se complace ahora en anunciar la presentación de *El Primer Paso*, un documental de media hora de duración sobre los innovadores esfuerzos de ese grupo. La reseña fotográfica que aquí presentamos ilustra elocuentemente cómo una familia de las montañas de Querétaro está trabajando a través de la cooperativa para realizar un sueño acariciado por largo tiempo.

Pedro Estrada dejó su hogar por primera vez cuando tenía 13 años de edad. Aunque lo hizo solo, otros lo habían hecho antes que él. Su padre, Don Genaro, había ido a trabajar de bracero en la recolección de algodón en Texas por los años cuarenta; algunos de sus hermanos mayores lo estaban esperando en la ciudad de México.

En los siguientes diez años, pasó de un trabajo a otro, aprendiendo después de algún tiempo el oficio de albañil en proyectos de construcción en la ciudad. Entonces, en 1979, se casó con Angelina y decidieron que era hora de regresar a su aldea. Pedro recuerda: "El sitio donde vivíamos estaba totalmente contaminado. El aire era maloliente; los ladrones, y hasta los asesinos caminaban libres por las calles. Pensé que nuestros hijos crecerían más sanos y en un ambiente más seguro en el campo. Y allí tendríamos maíz para comer, con seguridad tendríamos qué comer."

Sin embargo, muy pronto descubrió que las mismas dificultades que lo forzaron a emigrar cuando era niño le impedirían quedarse a vivir del todo en Puerto Colorado en su vida de adulto. Los terrenos sólo producían suficientes alimentos para parte del año, y además necesitaba dinero para comprar keroseno, medicamentos, fertilizantes y otros artículos.

Por cinco años trató de pasar alternadamente dos meses en la ciudad trabajando como albañil y dos en su pueblo cultivando sus cosechas. Al final, decidió que si iba a pasar seis meses lejos de su hogar, lo mejor sería después de todo irse con su hermano al Norte, aunque fuera "indocumentado", a trabajar en la recolección de frutas y verduras en Arizona. Para poder sostener a su familia mientras estaba ausente y para pagar los gastos del viaje de 2.000 kilómetros que tendría que hacer, vendió uno de sus pocos bienes —una vaca.

En los siguientes seis meses, Pedro trabajó arduamente y ahorró dinero para su familia. Había logrado lo que se había propuesto pero, "nunca se sintió seguro". Cuando le pedí que describiera su estadía en los Estados Unidos, dice quedamente: "Allí todo es juego al azar. Yo no soy un criminal. Yo vine a trabajar con el sudor de mi frente, pero las autoridades de inmigración lo pueden apresar a uno en cualquier momento, en cualquier lugar —en la huerta, en el mercado de baratijas, en la cama en el campamento. Si uno es deportado, pues puede ser que haya escapada. Pero mucho hombres mueren tratando de atravesar el desierto, y los "coyotes" cuestan mucho dinero. Mi última vaca está demasiado lejos para venderla."

Cuando Pedro regresa a Puerto Colorado en mayo, es la fiesta de San Ysidro, el comienzo de la temporada de cultivo. El sacerdote del pueblo bendice los toros del pueblo, las semillas de maíz, y reza por el éxito de algo nuevo. Mientras estuvieron en el Norte, Pedro y sus vecinos ahorraron parte de su sueldo bajo los auspicios de la Arizona Farm Workers Union y se asociaron a la Cooperativa Sin Fronteras para canalizar recursos para el desarrollo de sus comunidades en México. La cooperativa suministró los materiales y los campesinos aportaron mano de obra gratuita para construir un depósito de agua cerca de Puerto Colorado.

Las mujeres de la aldea no tendrán que cargar el agua en baldes, que apenas pueden balancear en sus cabezas, desde el pozo que queda a casi medio kilómetro de distancia. Tubos plásticos traerán el agua desde la montaña a la casa de Pedro, lo que le permitirá irrigar los durazneros que plantó recientemente. Cuando los árboles produzcan sus frutos en unos años, tiene la esperanza de vender una cantidad de la cosecha que le permita alcanzar la meta que se propuso hace tanto tiempo —poder quedarse a vivir en su aldea.

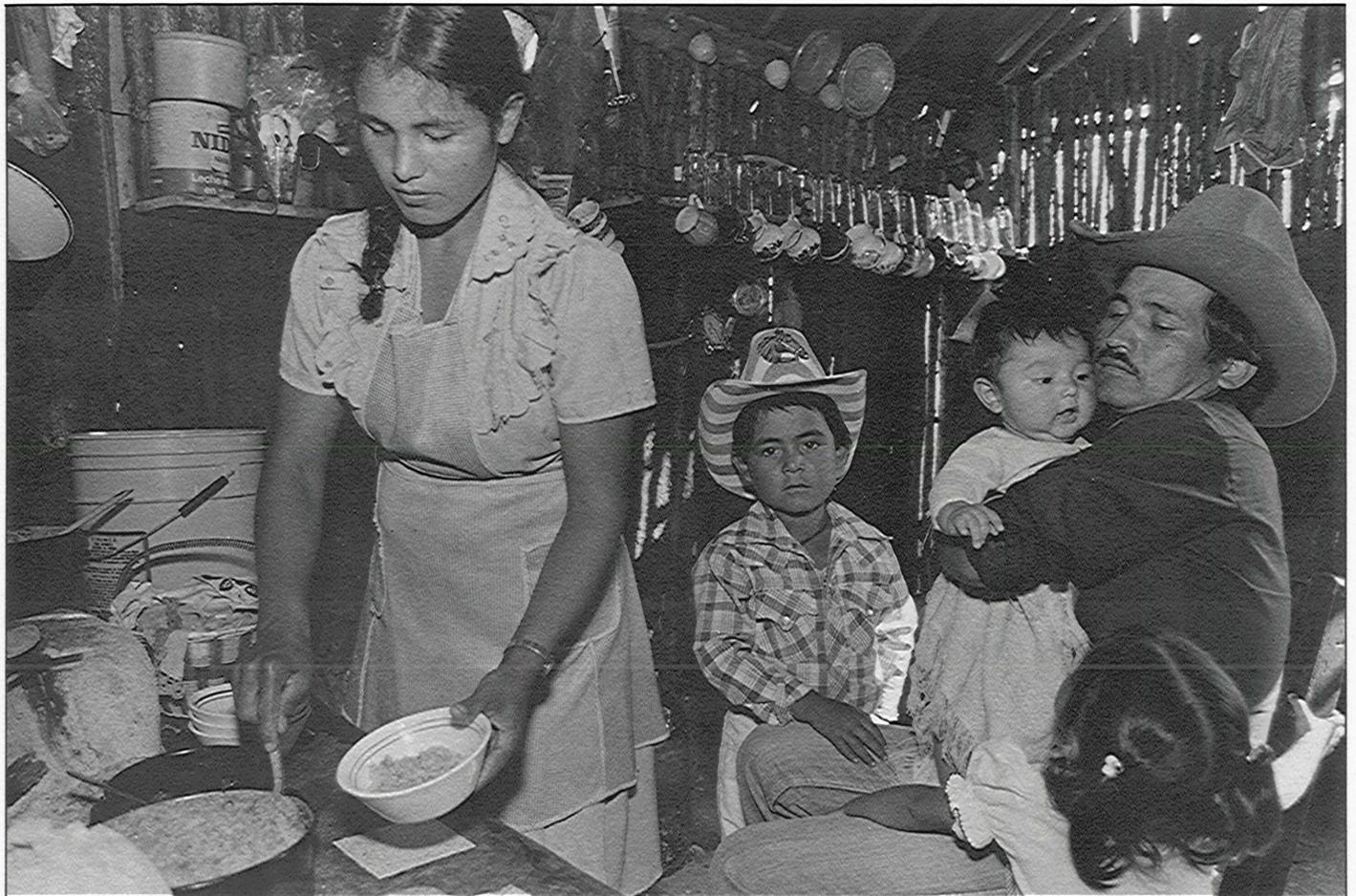


PHILIP DECKER es fotógrafo de películas documentales y escritor. Desde 1982 ha vivido con los trabajadores indocumentados en Estados Unidos y México, a quienes ha tenido la oportunidad de entrevistar. Sus reseñas fotográficas, presentaciones de diapositivas y exposiciones se usan en actividades educativas, de cabildeo y de recaudación de fondos.



1. Pedro enlaza a una de sus vacas en una pradera de Ahuacatlán, en las aisladas montañas de Querétaro, México. 2. Pedro, su esposa Angelina y sus hijos Mino (de cinco años), Marianella (de tres años) y Eric, el nuevo bebé.

1



2



3

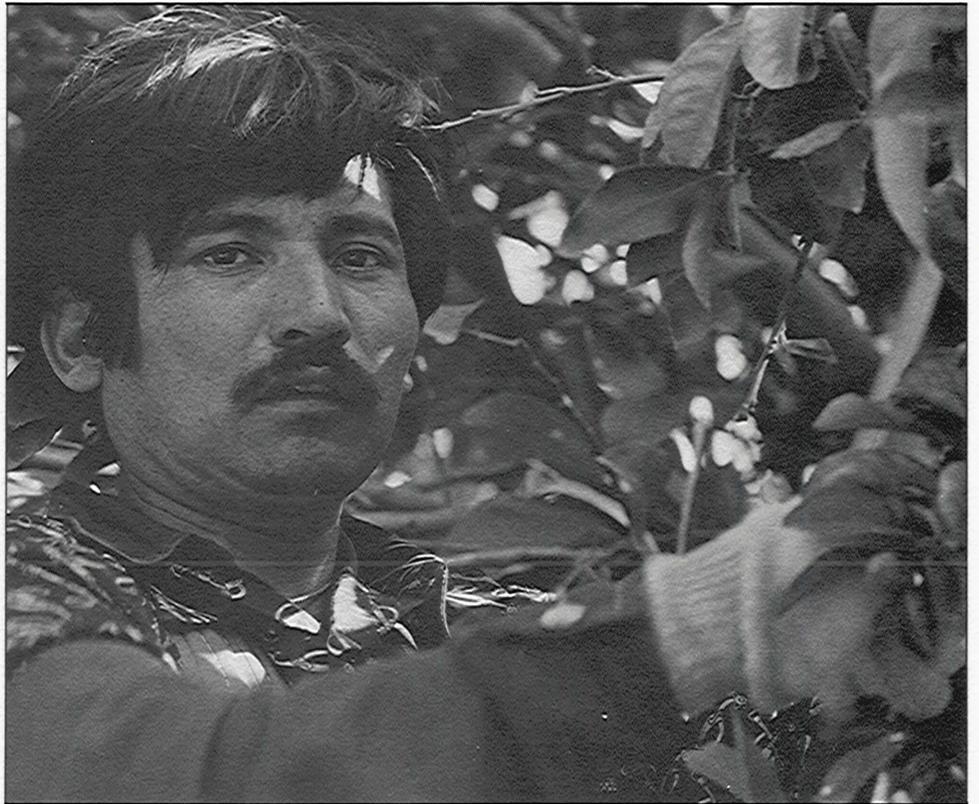
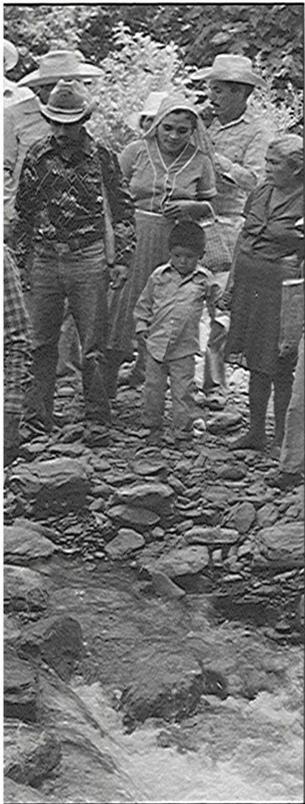
3. La madre de Pedro, doña Manuela, sostiene en sus brazos a su nieto Eric en el dormitorio de su casa en Puerto Colorado. Sus dos hijos más jóvenes todavía viven en la casa. Tres de sus hijos, uno de ellos Pedro, viven parte del año en las inmediaciones. Sus otros ocho hijos se fueron a vivir a ciudad de México, San Luis Potosí y Nuevo Laredo. 4. El entierro de don Genaro, papá de Pedro, en 1985. Fue esa la primera vez que se reunió toda la familia en Puerto Colorado, después de mucho tiempo. 5. Pedro, dos de sus hermanos y varios vecinos cruzando la frontera con Estados Unidos después de pasar dos noches y tres días esperando angustiosamente en un galpón al "coyote" que los ayudaría a atravesar los peligrosos 27 kilómetros de desierto. 6. Pedro trabajando en un limonar en las afueras de Phoenix, Arizona. Al preguntársele por qué hizo esa larga jornada responde: "Por la gran necesidad."



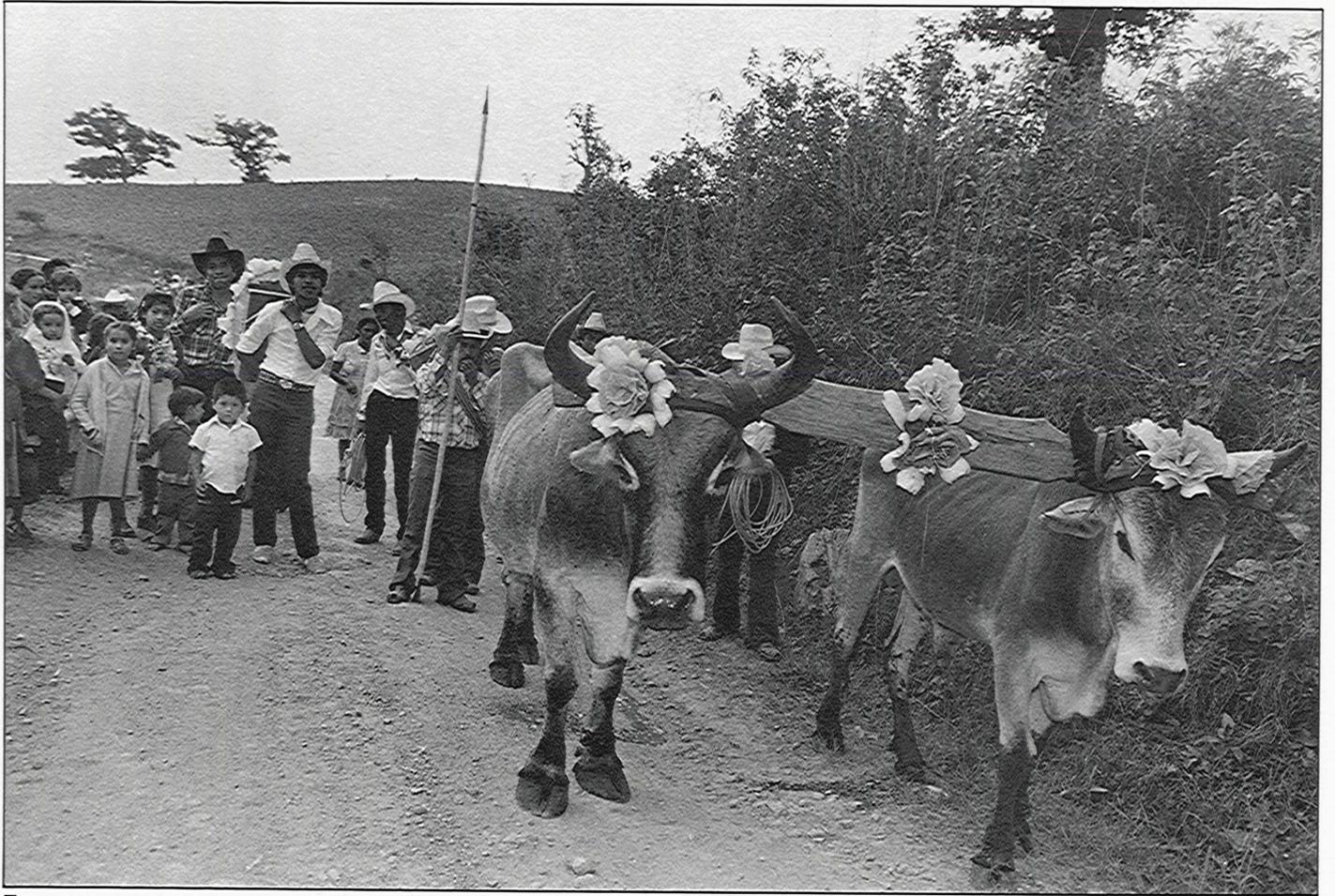
4



5

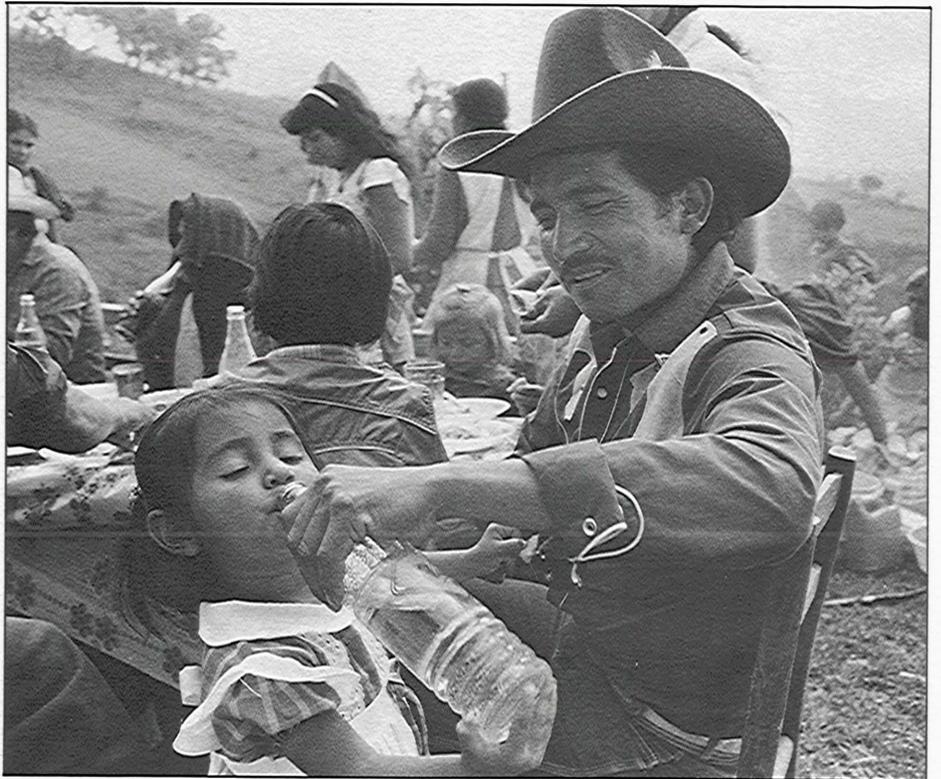


6

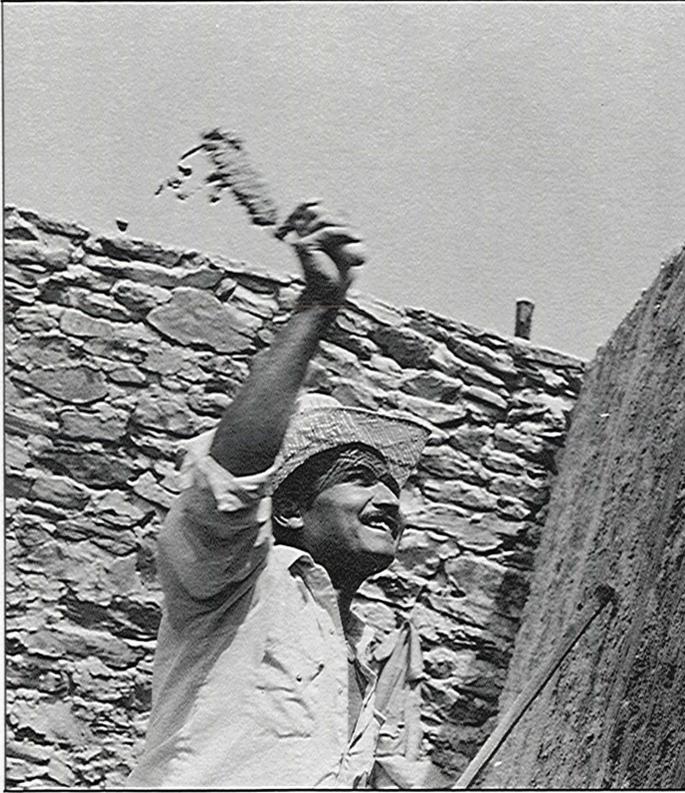


7

7. Para la fiesta de San Ysidro, después del regreso de Pedro, los hombres adornan los toros con flores y la aldea entera desfila por el quebrado y zigzagüeante camino que lleva hasta una iglesia desde la cual se ve todo el valle. Allí un sacerdote bendice los toros y reza para que llueva. 8. Pedro y su hija Marianella en la comida del Día de la Madre.



8



9

9. Pedro trabajando en el nuevo depósito de agua en las afueras de Puerto Colorado. 10. Paz, la hermana más joven de Pedro, todavía tiene que cargar agua potable al estilo antiguo desde un pozo distante. Pero un nuevo depósito de agua con cañerías ha permitido que las mujeres de la aldea tengan más tiempo libre ya que se lleva agua directamente a las casas para lavar la ropa y los platos y para la limpieza personal.



10

Después de financiar pequeños proyectos por más de 15 años, la Fundación Interamericana sabe que el desarrollo de base en pequeña escala da buenos resultados. Pero, ¿puede también dar buenos resultados en gran escala? Y en caso afirmativo, ¿puede una institución como el Banco Mundial llevarlo a cabo?

Estos son algunos de los interrogantes que se formulan en un estudio en curso apoyado en forma conjunta por la Fundación Interamericana y el Banco Mundial. Durante el año pasado Sheldon Annis, oficial principal de investigaciones de la Fundación, ha estado buscando las respuestas a estas preguntas en zonas rurales de Costa Rica, en la ciudad de México y en el nordeste del Brasil. Basándose en esas investigaciones, Annis está escribiendo un libro sobre el desarrollo de base y las políticas de la administración pública.

Recientemente Annis fue llamado a declarar ante el Subcomité de Instituciones Internacionales de Desarrollo y Finanzas de la Cámara de Representantes de los Estados Unidos durante las audiencias sobre los bancos multilaterales de desarrollo, la pobreza y los préstamos a microempresas. Se le pidió que analizara en forma general la función actual y futura del Banco Mundial de "prestamista para los pobres" —y, específicamente, cómo podría el Banco apoyar más eficazmente iniciativas en favor del desarrollo local tales como los proyectos de microempresas. El artículo que se presenta a continuación ha sido adaptado con base en dicho testimonio.

¿UN NUEVO BANCO MUNDIAL?

Financiamiento del desarrollo de abajo hacia arriba

Sheldon Annis

La idea de que el Banco Mundial sea fuente de financiamiento para proyectos de los grupos de base puede parecer a muchos una contradicción en sí misma. Y quizás lo sea. Desde muchos puntos de vista, los problemas que se debaten actualmente en el Banco —los préstamos para fines de ajuste estructural y en apoyo de reformas de políticas, la mecánica del crecimiento impulsado por las exportaciones, el financiamiento de la energía hidroeléctrica— parecerían no tener casi nada que ver con la plétora de organismos no gubernamentales que están luchando en toda América Latina. Y las cuestiones que se plantean noche tras noche prácticamente en todas las cooperativas de los pueblos —¿necesitamos un nuevo gerente?, ¿deberíamos tratar de comprar un tractor?; ¿lloverá mucho en septiembre?— aparentemente tienen todavía menos que ver con el Banco Mundial.

Pero tanto el mundo como el Banco Mundial son muy diferentes de lo que eran hasta hace poco, y la pregunta, al parecer caprichosa, "¿Puede el Banco Mundial ser una fuente de financiamiento para el desarrollo de base?", presenta hoy posibilidades que no existían hace 30, 20, 10 años, o incluso 5 años atrás.

¿QUE ES LO QUE HA CAMBIADO?

Para comprender el porqué, es preciso entender cómo ha cambiado el contexto de los "préstamos para aliviar la pobreza". Porque justamente el cambio en ese contexto es lo que hace que el financiamiento de proyectos de los grupos de base por el Banco Mundial sea algo nuevo y muy posible.

Antes de describir cómo han cambiado las cosas, es importante destacar lo que no ha cambiado —a saber, la realidad de la pobreza. En su mayoría los pobres son tan pobres hoy como siempre, y nunca hubo tantos como ahora. Pero también hay muchas cosas que son diferentes.

En primer lugar, las características sociales de los pobres están cambiando. En la mayoría de los países, especialmente en América Latina y Asia Oriental (y en menor medida en África) los pobres son más sanos, tienen mayor acceso a servicios de abastecimiento de agua y saneamiento, y viven más años. Viven en un mundo que produce más alimentos. Están mejor educados y tienen cada vez mayor acceso a las escuelas. Con la penetración de los caminos y los medios electrónicos en general están física e intelectualmente menos aislados.

En estrecha relación con estos últimos cambios, los pobres están hoy mejor organizados. Ha habido una proliferación de organizaciones de base, no gubernamentales, ni basadas en relaciones de parentesco, por ejemplo grupos eclesíásticos, sindicatos, comités de ayuda mutua, ligas de campesinos, sociedades de pompas fúnebres, asociaciones de productores, grupos políticos, cooperativas, asociaciones vecinales y otras por estilo. Esta gran variedad de organizaciones forma una red social cada vez más densa que ha ampliado considerablemente la capacidad de los pobres para reclamar el poder político y exigir servicios públicos.

En segundo lugar, las características de muchos gobiernos e instituciones del sector público han cambiado. Muchos regímenes militares de los años setenta han sido reemplazados por gobiernos nominalmente democráticos que ahora deben responder a las reivindicaciones de las mayorías pobres. Casi todos los países del Tercer Mundo tienen ahora por lo menos diez años de experiencia en programas financiados desde el exterior y orientados hacia la mitigación de la pobreza. La mayoría de los países han establecido en los últimos dos decenios burocracias de servicios sociales y "redes de seguridad" mínimas. Aunque insuficientemente financiada, esta estructura para la prestación de servicios está buscando ahora la manera de extenderse.

En tercer lugar, en su mayoría los gobiernos del Tercer Mundo están en quiebra o a punto de quebrar. Hay menos dinero para financiar realmente los programas, y no hay ninguna buena razón para creer que lo habrá en el futuro próximo. En el Tercer Mundo casi todos los gobiernos están luchando por ajustar sus economías a la crisis del endeudamiento. Los países están luchando con la devaluación de la moneda, aumentos de impuestos y graves presiones para reducir el gasto público. Aunque sólo sea por la peor de las razones —esto es, para encontrar un nuevo medio para transferir los costos a los pobres— los gobiernos están hoy muy interesados en el concepto del esfuerzo propio.

En cuarto lugar, los bancos multilaterales de desarrollo han cambiado su manera de pensar acerca de la mitigación de la pobreza. Por su parte, el Banco Mundial ha invertido directamente más de \$50.000 millones en proyectos destinados a aliviar la pobreza desde 1975. Ninguna institución de investigación o desarrollo puede equipararse al Banco Mundial en experiencia práctica o capacidad analítica en este tipo de préstamos. El Banco *sabe* ahora bastante más, tanto conceptualmente como desde el punto de vista de la aplicación práctica, que a principios del decenio de 1970, cuando inició su campaña contra la pobreza. Aunque los críticos puedan seguramente argüir que el Banco no puede actuar, no desea actuar o no actúa de acuerdo con todo lo que sabe, es justo admitir que algunos cambios en el modo de pensar son simplemente una cuestión de "sabiduría adquirida" —la idea, por ejemplo, de que la capacidad de sostenimiento a largo plazo de los proyectos está estrechamente vinculada a la participación activa e informada de los pobres.

El Banco también cuenta hoy con una variedad mayor y más interesante de instrumentos. Cuando Robert McNamara era su Presidente, los préstamos del Banco para mitigar la pobreza se concebían primordialmente como "proyectos". Pero los proyectos con un objetivo geográfico no son necesariamente los más justos ni los más eficaces para ayudar a los pobres. En los últimos cinco años han llegado a su madurez instrumentos extraordinariamente poderosos, especialmente el financiamiento en apoyo de reformas de políticas. Esos instrumentos se desarrollaron como reacción ante la ansiedad de los bancos comerciales con respecto a la recuperación de la deuda de los países del Tercer Mundo.

Ninguna institución de investigación o desarrollo puede equipararse al Banco Mundial en experiencia práctica o capacidad analítica en materia de préstamos para aliviar la pobreza.

*Los lectores interesados en obtener más información básica sobre el Banco Mundial como "prestamista para los pobres" quizá deseen consultar *Banking on the Poor*, de Robert Ayres (MIT Press, 1983); Sheldon Annis, "The Shifting Grounds of Poverty Lending at the World Bank", en *Between Two Worlds: The World Bank's Next Decade*, Richard Feinberg, ed. (Overseas Development Council y Transaction Books, 1986); Doug Hellinger, Steve Hellinger y Fred O'Regan, *Aid for Just Development* (de próxima aparición), o la publicación del Banco titulada *Focus on Poverty* (revisada, 1983).

Las organizaciones de base pueden formar la infraestructura a través de la cual se hace una inversión, o pueden ayudar a proporcionar los componentes lógicos, el "software" que hace posible que funcionen los demás tipos de inversión.

Pero a medida que la idea de preferir los préstamos para programas frente a los préstamos para proyectos se difundía entre todos los sectores de actividad del Banco, surgió una interesantísima nueva posibilidad: ¿Podrían emplearse esos mismos instrumentos en favor de las mayorías pobres? ¿Qué podría lograrse con las políticas tributarias y crediticias, las medidas de reforma de la tenencia de la tierra, la adjudicación de títulos de propiedad, los precios de los productos básicos de los pequeños agricultores, los aranceles, las tarifas de los servicios públicos, los programas de seguridad social, la política de vivienda económica, los subsidios de alimentos para el consumidor, la legislación laboral y las políticas ambientales?

LA OPORTUNIDAD DE UNA POLÍTICA NUEVA ORIENTADA HACIA LA BASE

De todos esos grandes cambios experimentados en el contexto de los préstamos para mitigar la pobreza, quizá ninguno sea tan importante como las "redes cada vez más tupidas de las organizaciones de base".

¿Por qué? Porque las gentes que están organizadas tienen más posibilidades con las inversiones que las que no lo están. Esto quiere decir que, con una rica diversidad de organizaciones de base independientes, es mayor la capacidad de la economía para absorber las inversiones orientadas al alivio de la pobreza, y por ende para el crecimiento. Quienes están organizados tienen los medios para influir en lo que le ocurre a una inversión pública. En cuestiones económicas los pobres son tan racionales como todos los demás. Si se les ofrecen alicientes genuinos, pueden movilizar inversiones locales de contrapartida en dinero y en mano de obra. Pueden aportar conocimientos esenciales que los técnicos extranjeros y los burócratas públicos simplemente no poseen. Pueden hacerse oír, exigir servicios y presionar al gobierno para que les dé recursos. Cuando las cosas andan mal, pueden protestar y denunciar a los poderosos. Cuando las cosas andan bien, pueden formar grupos de crédito, asociaciones de mantenimiento, grupos de consumidores y servicios de extensión. En realidad, las organizaciones de base pueden formar la infraestructura a través de la cual se hace una inversión, o pueden ayudar a proporcionar los componentes lógicos, el *software* que hace posible que funcionen los demás tipos de inversión.

Acabo de indicar que una institución como el Banco Mundial puede invertir en organizaciones de base, pero debo agregar una nota algo pesimista. Tales inversiones no resuelven el problema de la pobreza como por arte de magia. Estos últimos años la Fundación Interamericana ha estudiado los resultados de una variedad bastante amplia de proyectos de base. Lamento informar que, en su mayor parte, el desarrollo de base no parece ser más fácil ni menos lleno de contradicciones que cualquier otro tipo de desarrollo.

Permítaseme presentar algunos ejemplos de lo que los evaluadores suelen encontrar en el terreno:

- Cuando se le pregunta a los pobres qué es lo que desean, lo probable es que muchos respondan: "crédito". En parte esto se debe a que los programas de crédito parecen ser una manera equitativa de compartir capital colectivo en forma justa. Pero en la práctica los programas de crédito son especialmente difíciles de manejar. La fijación de tasas de interés apropiadas es una tarea incierta, y no es raro que haya discriminación contra ciertos prestatarios potenciales. El cobro de las cuotas en los plazos fijados es casi siempre un problema para la organización local*. Se ha encontrado que únicamente los programas de crédito más imaginativos y cuidadosamente fiscalizados pueden funcionar cuando hay altas tasas de inflación. En realidad, la mayor parte de los proyectos de crédito tienden a funcionar sólo en condiciones restringidas y pueden atender adecuadamente sólo a una variedad limitada de actividades de generación de ingresos.

- Ordinariamente los pobres carecen de capacitación técnica. El suministro de "capacitación", como el crédito, es una buena solución al problema de compartir equitativamente una subvención colectiva. Es fácil, empero, sobreestimar la medida en que la capacitación contribuye a mejorar las operaciones, a introducir nuevas tecnologías y a elevar los niveles de conocimientos. Tales actividades son generalmente más difíciles de diseñar y de llevar a la práctica de lo que se prevé y, más importante todavía, tienen realmente poca trascendencia si no están acompañadas de oportunidades de empleo generadas dentro de la economía.

- Las empresas de propiedad y operación colectiva como las cooperativas agrícolas de producción o las tiendas administradas por la comunidad por lo general sufren precisamente las mismas dificultades de toda pequeña empresa, como la subcapitalización, insuficientes suministros y materiales, mercados irregulares, tecnología anticuada y sensibilidad a los precios de las importaciones. A esto se agrega el problema de la tendencia a

*Para un análisis detallado de los programas de crédito de la Fundación Interamericana, véanse los artículos de Judith Tendler *Fitting the Foundation Style: The Case of Rural Credit* (1981) y *What to Think About Cooperatives: A Guide from Bolivia* (1983), publicados por la Fundación Interamericana.

descapitalizarse cuando los duros objetivos económicos entran en conflicto con los de carácter social.

- Los grupos más pobres y necesitados suelen ser los menos organizados. Antes que puedan embarcarse en actividades generadoras de ingresos, suelen necesitar asistencia previa a la organización en materia de salud, educación y vivienda. Pero los proyectos orientados hacia los servicios plantean un problema abrumador a las organizaciones de base: cómo pagar los gastos ordinarios y ser capaces de sostenerse sin subsidios externos permanentes.

- Muchos proyectos de generación de ingresos, por atractivos que parezcan desde el punto de vista local, pierden su impacto si carecen de infraestructura física. Los pobres necesitan algo más que organizaciones y crédito para la producción. Los pequeños agricultores, por ejemplo, también necesitan agua para regar los cultivos, caminos para transportar los productos al mercado, y mercados donde venderlos. Pero los proyectos destinados a construir o mejorar la infraestructura —ya se trate de viviendas, agua potable, riego o caminos— rara vez pueden llevarse a cabo independientemente de los mayores recursos financieros y de la autoridad legal del Estado.

- Finalmente, todo proyecto —de cualquier clase que sea— que desafíe seriamente los privilegios económicos, las barreras de clase o las prerrogativas de las elites es muy probable que encuentre resistencia (o intimidación y violencia). Cuando una economía empieza a agitarse en la base, tienden a aparecer conflictos sociales y políticos. En esos conflictos suelen perder los más pobres, cuyos proyectos sufren las consecuencias. Los esfuerzos de los pobres, como los de los ricos, requieren el apoyo de las leyes, políticas justas e instituciones imparciales.

Esta lista de ejemplos quizá es algo deprimente pero no significa que los proyectos de base no funcionen, sino sólo que no funcionan independientemente de la naturaleza de las sociedades en que se llevan a cabo. Lamentablemente, los proyectos de base no son sustitutivos de la justicia social, de una economía sana ni de un Estado competente.

FUNCION “MICRO-MACRO” DEL BANCO MUNDIAL

Todo esto nos hace volver a pensar en el Banco Mundial, la institución de desarrollo más grande y poderosa del mundo.

A menudo me he preguntado si no sería una buena idea intercambiar los presupuestos del Banco y de la Fundación Interamericana —dar a la Fundación, digamos, US\$14.000 millones por año para invertirlos en proyectos de base, y dejarle al Banco Mundial unos US\$26 millones por año para infraestructura, ajustes estructurales y demás.

Con este plan no hay duda de que mejoraría la alimentación en el comedor de la Fundación, pero no estoy seguro de cuánto más podría lograrse. El desarrollo de base no se produce en el vacío. No hay elección entre un tipo de desarrollo “de abajo arriba” y uno “de arriba abajo”, sino que es menester crear fuertes vinculaciones entre lo “micro” y lo “macro”, y ésa es precisamente la función que le corresponde desempeñar al Banco Mundial en el futuro.

La escasez de vivienda adecuada —uno de los problemas más graves que enfrenta el Tercer Mundo— ofrece un ejemplo de lo que podría lograrse. Los asentamientos de ocupantes sin título están creciendo a un ritmo que excede mucho la capacidad de los Estados para construir viviendas económicas. Así pues, uno de los imperativos más problemáticos del desarrollo urbano es encontrar la manera de construir a precios cada vez más bajos por unidad.

A principios de los años setenta, la Fundación Interamericana comenzó a experimentar con planes de vivienda por el sistema de esfuerzo propio y ayuda mutua—es decir, la construcción en la que se aprovechan al máximo la mano de obra y los materiales locales, o en la que se trata de mejorar, en lugar de demoler, los tugurios existentes. Varios proyectos iniciales apoyados por la Fundación Interamericana—por ejemplo, FUNDA-SAL en El Salvador antes de la guerra civil—llegaron a ser muy conocidos y se citaban a menudo como ejemplo.

Hoy en día, sin embargo, la Fundación tiene sus dudas respecto de los proyectos de vivienda por el sistema del esfuerzo propio. ¿Por qué? Fundamentalmente porque se dio cuenta de que lo que debe considerarse no es solo el deseo de construir de un grupo, sino una serie mucho mayor y más complicada de interrogantes. En primer lugar, ¿Pueden los residentes obtener el título de propiedad? (En caso contrario, corren el riesgo de ser desalojados, y finalmente tendrán dificultad en vender la propiedad, de modo que tienen poco incentivo para invertir.) Si la gente trata de construir sus casas propias, ¿se verán impedidos de hacerlo por los códigos de construcción y los reglamentos de zonificación? ¿pueden obtener crédito colectivo u otro financiamiento de las instituciones del sector estructurado? ¿está el Estado dispuesto a proporcionar escuelas, mercados públicos y parques? Es muy probable que los residentes hayan instalado conexiones clandestinas a las tuberías maestras de agua o las líneas de electricidad. En caso afirmativo, ¿qué perspectivas hay de regularizar y mejorar los servicios públicos? ¿Puede la gente esperar que se le dé acceso a los servicios municipales de transporte—es decir, a medios de transporte para ir y venir del trabajo?

No hay elección entre un tipo de desarrollo “de abajo arriba” y uno de “arriba abajo”, sino que es menester crear vinculaciones fuertes entre lo “micro” y lo “macro”, y ésa es precisamente la función que le corresponde desempeñar al Banco Mundial en el futuro.

El Banco debe aprender a analizar el contenido humano y orgánico de sus proyectos en forma tan rigurosa como ahora analiza su contenido económico.

Básicamente, la Fundación ha aprendido que la aparente simplicidad del sistema de la autoconstrucción se ve eclipsada por ese tipo de consideraciones superestructurales. Si no hay colaboración del Estado, los residentes rara vez pasan de ocupar asentamientos ilegales y contratar abogados jóvenes para que traten de obtener los títulos de propiedad. En suma, la Fundación llegó a la conclusión de que, aunque fuera mil veces más grande —pero básicamente la misma Fundación— no podría encarar en serio el problema de la vivienda mediante un sistema basado simplemente en la comunidad.

¿Qué puede hacer el Banco Mundial? En el caso de la vivienda, el Banco ha invertido bastante, más de \$2.000 millones en “lotes y servicios” y en el “mejoramiento progresivo de barrios de tugurios”*. En algunos casos el Banco también ha prestado apoyo a organismos no gubernamentales como FUNDASAL. Irónicamente, sin embargo, el mismo Banco Mundial ha llegado a la conclusión de que es “demasiado pequeño” para abordar el problema de la vivienda por medio de proyectos individuales de lotes y servicios. Aun si todos los proyectos del Banco tuvieran éxito, no podrían mantenerse a la par del crecimiento de los barrios de tugurios. De modo que hoy día las preguntas que se formulan han cambiado: ¿Con qué incentivos se aumenta el suministro de viviendas económicas de alquiler?; ¿se baja el precio y se amplía la disponibilidad de materiales de construcción?; ¿se ayuda a crear intermediarios financieros que puedan otorgar préstamos a los pobres?; ¿se estimula la revisión de códigos de construcción de modo que las viviendas sean seguras pero financieramente accesibles?; ¿se fomenta la instalación óptima de la infraestructura para atender las necesidades de los pobres?

Una vez más, esto no quiere decir que el sistema del esfuerzo propio no dé resultado. Aun un pequeño incentivo (como una donación de la Fundación) puede servir de estímulo a un esfuerzo heroico de ese tipo, pero es probable que ese esfuerzo no pueda avanzar mucho si hay desincentivos más grandes y poderosos que obran en sentido opuesto.

Aquí es donde el Banco Mundial puede cambiar la situación. Puede ayudar a crear ambientes propicios —tanto políticos como financieros— que favorezcan el progreso de las iniciativas de base. El Banco ya sabe muy bien cómo hacer esto, y este es el momento oportuno y sin precedentes para actuar con imaginación.

A fin de ir más allá de los “préstamos para aliviar la pobreza” y pasar a la actividad más delicada y compleja del desarrollo de base, el Banco debe hallar nuevas formas imaginativas de trabajar directamente con las organizaciones de base, por ejemplo, a través de un fondo para proyectos en pequeña escala y una mayor colaboración en el terreno con las organizaciones no gubernamentales. Pero lo que se busca con esto es que el Banco establezca comunicación e inicie un diálogo directo para mejorar sus conocimientos acerca de los pobres. La finalidad debería ser influir en la actividad central de financiamiento del Banco y no establecer una “dependencia de desarrollo” en la periferia de sus operaciones.

Segundo, y algo muy importante, el Banco debe poner en práctica lo que ha aprendido acerca del financiamiento tradicional para mitigar la pobreza —por ejemplo, que la participación popular en los proyectos debe ampliarse en forma considerable. El Banco debe aprender a analizar el contenido humano y orgánico de sus proyectos en forma tan rigurosa como ahora analiza su contenido económico. Para el Banco esto es todavía tierra virgen.

Tercero, y de máxima importancia, el Banco deberá valerse tanto de los préstamos para proyectos como de los préstamos para programas a fin de explorar en forma imaginativa de qué manera las diferentes políticas contribuyen a nutrir —o a ahogar— el desarrollo de base. Permítaseme presentar sucintamente 10 áreas generales en las que puede aplicarse lo antedicho, comenzando con aquellas en las que el Banco ya está logrando considerable progreso.

1) Como ya he sugerido, el Banco puede influir en las políticas de vivienda urbana de modo que se refuerce la acción comunitaria y se creen incentivos para una amplia variedad de inversiones en vivienda por parte de los pobres.

2) Mediante la reforma de políticas, el Banco puede ayudar a crear sistemas de prestación de servicios comunitarios de salud, nutrición y planificación familiar.

3) Consciente de que la pobreza destruye el medio ambiente y de que la destrucción del ambiente agrava aún más la pobreza, el Banco puede aconsejar a los gobiernos acerca de cómo fusionar políticas que sean convenientes para el medio ambiente y para los pobres.

4) Mediante sus intervenciones en la fijación de precios para los productos básicos y con sus políticas orientadas hacia empresas colectivas tales como las cooperativas, el Banco ejerce enorme influencia en el carácter social y económico de la agricultura, y puede además ofrecer apoyo decisivo en favor de la reforma de la tenencia de la tierra y de la adjudicación de títulos de propiedad.

*Para una reseña del financiamiento del desarrollo urbano por el Banco Mundial en los primeros años del decenio de 1980, véase Michael A. Cohen, *El Aprendizaje sobre la Marcha: Primer decenio del financiamiento del Banco Mundial para desarrollo urbano* (Washington, D.C.: Banco Mundial, 1983).

5) El Banco puede influir de manera significativa en la clase de estructuras jurídicas que rigen la formación, el reconocimiento y las operaciones de las organizaciones de base.

6) El Banco puede influir en la estructura de oportunidades dentro del sistema bancario para la gente pobre organizada —por ejemplo, estimulando mecanismos mediante los cuales los empresarios del sector no estructurado puedan recibir crédito colectivo.

7) El Banco puede ejercer gran influencia en el carácter de los sistemas educativos al estimular una mayor asignación de recursos a la educación primaria y promover mecanismos institucionales que fomenten la participación local en el diseño de planes de estudio y el uso de material didáctico apropiado desde el punto de vista cultural.

8) El Banco puede instar al Estado a que utilice la construcción con gran intensidad de mano de obra y puede influir en la manera en que el Estado decide dónde se ha de instalar la infraestructura.

9) Puede también influir en el carácter y la cobertura de los programas de seguridad social e incluso en la extensión de la cobertura a los obreros y trabajadores campesinos del sector no estructurado.

10) Puede influir por último en la manera en que las organizaciones laborales se hallan reguladas —no sólo los sindicatos de trabajadores, sino también las organizaciones obreras del sector no estructurado.

LA INVERSION EN LOS POBRES

Hay quienes al pensar en el Banco Mundial y en los pobres suponen que la mitigación de la pobreza significa caridad, que se trata de una prueba de generosidad humana. Están equivocados. En realidad, si hay alguna enseñanza fundamental que el Banco haya aprendido —o debió haber aprendido en los últimos 15 años— es que la inversión para aliviar la pobreza es buena política bancaria.

Pese a todos los fracasos, la cartera de este tipo de proyectos del Banco ha dado resultados por lo menos tan buenos o mejores, y a menudo bastante mejores, que otros préstamos que presumiblemente gozaban de mayores ventajas comparativas. Los estudios sobre proyectos de crédito han mostrado generalmente mejores tasas de recuperación entre los pequeños agricultores que entre los agricultores medianos o grandes. De manera similar, los préstamos a microempresarios de zonas urbanas han presentado ordinariamente tasas de reembolso iguales o superiores a las de los empresarios más ricos. Donde se han experimentado incumplimientos masivos de las obligaciones —aun en economías en crisis— por lo general los análisis señalan a la debilidad de las instituciones de crédito y al diseño de los programas, más bien que a solvencia de los pobres.

Los proyectos para mitigar la pobreza no tienen una proporción de fracasos más elevada que los proyectos de otro tipo. No producen menos beneficios económicos ni sus costos tienden a ser superiores a los previstos. En efecto, los exámenes del crédito para la agricultura y el desarrollo rural han mostrado en forma constante mejores actuaciones en los proyectos para aliviar la pobreza que en los demás. Aunque los primeros quizá requieran inicialmente más inversión de personal en el diseño y un ritmo más lento de ejecución, a la larga no son necesariamente más difíciles de planificar, estimar o evaluar que los proyectos no destinados a aliviar la pobreza.

Por último, el Banco no ha descubierto que las inversiones en capital humano rindan menos que las inversiones en infraestructura, transporte, industria y demás. Por el contrario, los estudios empíricos han sostenido la tesis del capital humano de que la satisfacción de las necesidades humanas básicas genera altas tasas de rendimiento.

Una pregunta que bien podríamos hacernos es si los bancos multilaterales de desarrollo tienen el poder, la sensatez y la capacidad técnica para ir más allá de “los préstamos para aliviar la pobreza” y tratar conscientemente de coordinar el desarrollo de base. ¿Podrá una institución como el Banco Mundial —que aprendió en los años setenta a mirar con bastante escepticismo su propia capacidad para promover desde arriba el desarrollo rural integrado— esperar ahora con realismo mejores resultados cuando trate de promover desde abajo el desarrollo integrado?

La respuesta a ese interrogante está lejos de ser clara. Lo seguro es que hay mucho que el Banco puede tratar de hacer. El Banco debe pensar más allá de “los préstamos para aliviar la pobreza”. El verdadero interrogante no es sólo qué puede hacerse en un determinado sector sino, en forma más amplia, cómo puede el Banco establecer de manera creadora vínculos entre lo “micro” y lo “macro”. El crédito para aliviar la pobreza puede ser útil, pero si el Banco no aprovecha bien los nuevos instrumentos descubiertos, a la larga los pobres se verán en realidad muy pobremente atendidos. 

Los exámenes del crédito para la agricultura y el desarrollo rural han mostrado en forma constante mejores actuaciones en los proyectos para aliviar la pobreza que en los demás.

SHELDON ANNIS ha sido oficial principal de investigaciones de la Fundación Interamericana, y de 1981 a 1985 fue editor de Desarrollo de Base. Actualmente es asociado visitante del Overseas Development Council, y, a partir del otoño de 1987, será profesor de jornada parcial en Princeton University. Annis ha escrito varios libros, entre los cuales figuran God and Production in a Guatemalan Town (University of Texas Press, 1987) y Costa Rica's Dual Debt: A Story About a Little Country that Did Things Right.

EMPRESAS COMUNALES EN ANCASH

Una experiencia en la cuenca del Río Pativilca

Martin J. Scurrah, Hernán Garrido Lecca y David Valenzuela

Los autores de este artículo viajaron a un remoto valle de los Andes para descubrir cómo han cambiado las vidas de los habitantes de cuatro comunidades vecinas, y presuntamente rivales, con la financiación concentrada de proyectos durante los últimos seis años.



Kathryn Shaw

El fuerte viento invernal iba levantando polvo y soltando el cascajo de la empinada ladera mientras nuestra camioneta subía por un camino que serpentea sobre el valle del río Ayní, hacia la zona donde se está ejecutando un conjunto de proyectos financiados por la Fundación. En un recodo del camino nos esperaba Arnoldo Valdez, ex presidente de la comunidad campesina de Huasta, nuestra primera parada. Valdez acababa de terminar su jornada en la chacra y regresaba a su hogar, pala en mano. Se subió a la camioneta y pocos minutos más tarde, atravesamos brincando una calle empedrada que nos llevó a la plaza del pueblo.

Teófanos Márquez, el anterior presidente de la comunidad, nos esperaba a la entrada de la municipalidad. Después de un rápido saludo en medio del frío al caer de la tarde, nos invitó a entrar a la sala de reuniones, una habitación con piso de tierra con las paredes cubiertas con carteles del Presidente del Perú, Alan García. Alguien encontró una lámpara de parafina, la encendió y la colocó al lado de la bandera peruana, sobre la mesa que se usa para las reuniones, en un extremo de la sala. Al comienzo, nuestra conversación fue vaga. A medida que entraban más funcionarios de la comunidad, se fueron formando pequeños grupos en la semipe-

numbra y, como respuesta a nuestras preguntas, recibimos tímidas expresiones de incertidumbre sobre distintos temas.

Sin embargo, poco a poco fueron entrando en confianza y nuestras sillas terminaron agrupadas en un círculo amistoso. Con el constante silbido de la lámpara de trasfondo, los recién llegados comenzaron a contarnos la historia de su pueblo y de sus relaciones con la vecina comunidad de Chiquián, de la antigua rivalidad entre los dos pueblos, de la cooperación que ha surgido últimamente, y de la aparición de un nuevo término en su lenguaje: la palabra "proyecto". Todos hablaban con orgullo y elocuencia de los esfuer-

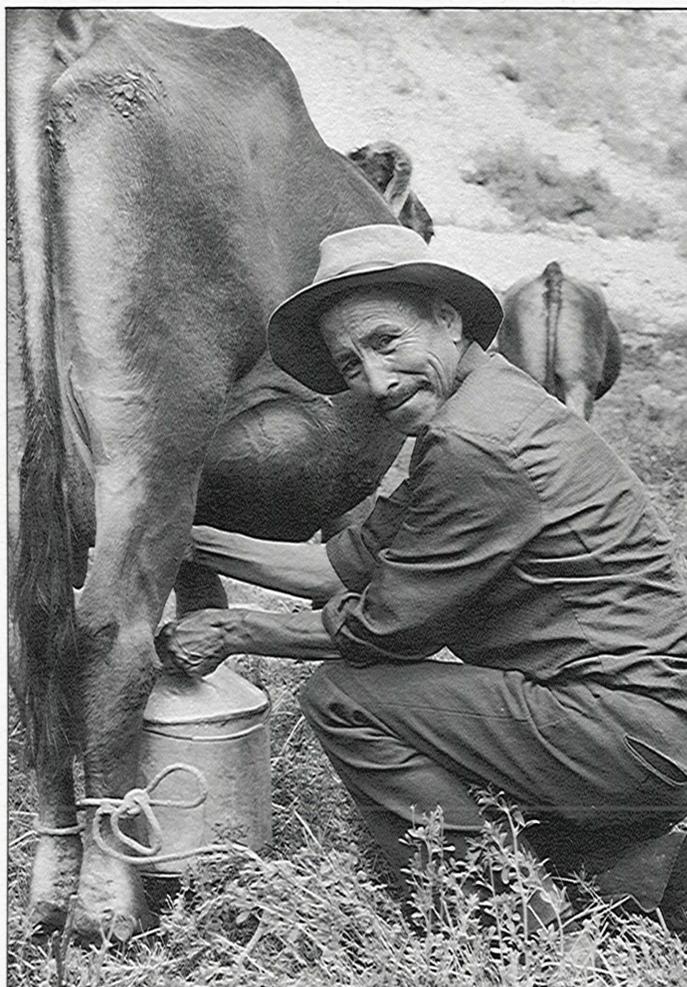
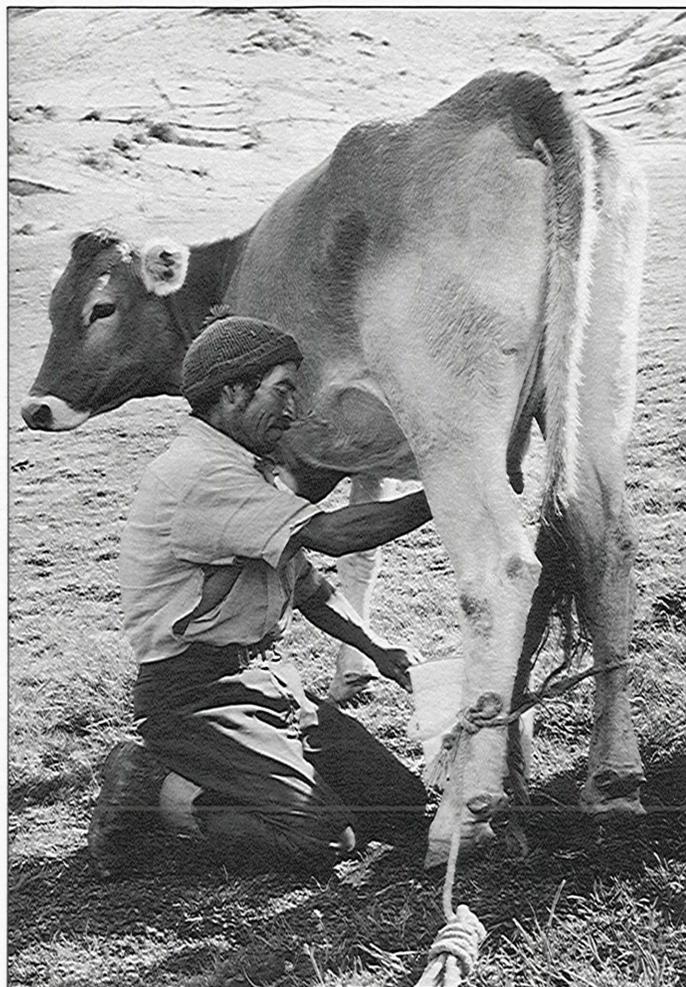
zos que habían hecho durante seis años para crear una empresa lechera comunal y de cómo ese esfuerzo ayudó a movilizar a todo el valle.

Temprano a la mañana siguiente salimos en dirección a Chiquián, deteniéndonos en el camino para admirar la impresionante blancura de los picos nevados de la Cordillera Blanca y la belleza de Huasta, con sus estrechas terrazas sembradas en las laderas de las montañas. La calma del lugar dio un nuevo y extraño significado a la anécdota que nos contó la noche anterior un maestro de escuela jubilado. Cuando preguntamos sobre las suspicacias entre las comunidades del valle, el maestro nos repitió una frase que se escuchaba con frecuencia en Chiquián: "Todos

los peregrinos son bienvenidos, menos los huastinos" ... y la típica respuesta: "No le des a un chiquiano ni la mano". El pueblo adonde nos dirigimos está oculto detrás de una loma, pero después de un corto trayecto en el que pasamos frente a los establos y la fábrica de quesos de Chiquián y vimos el ganado de brillante pelaje pastando en la colina irrigada, al final de una curva nos encontramos de pronto frente al pueblo. ¿Cómo nos recibirán aquí?, nos preguntamos todos.

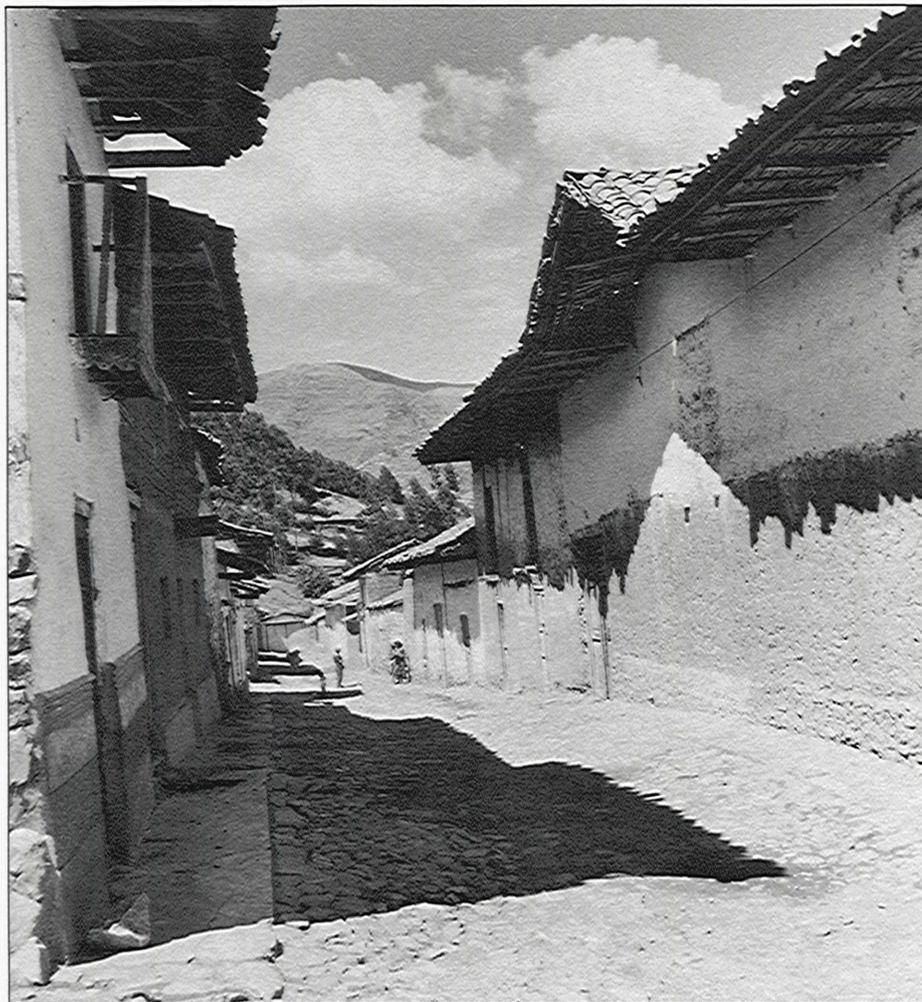
El sol todavía proyectaba largas sombras cuando golpeamos a la puerta de la pequeña tienda frente a la plaza, que también hace las veces de café. Una vez adentro, nos sentamos alrededor de una tosca mesa de madera y escuchamos a Alichó

Gamarra, el administrador de la empresa comunitaria de Chiquián, quien nos contó su vida mientras tomábamos un café de cebada humeante con panes frescos. Gamarra nació en la hacienda de Tacayenga, cuyas tierras pertenecen ahora a la vecina comunidad de Aquia y que en una época fue famosa por su producción de queso y mantequilla; se crió en la zona y más adelante se trasladó a Lima para trabajar y estudiar. Después de varios intentos comerciales fallidos, Gamarra volvió a Chiquián, donde trabajó durante muchos años en la municipalidad antes de convertirse en la mano derecha del sacerdote de la parroquia. Su insaciable curiosidad lo llevó finalmente a alejarse del sacerdote, organizar la empresa comunitaria y ayudar a las



Fotos por Kathryn Shaw

Aunque en una época existía una gran rivalidad entre sus comunidades, la asistencia técnica y la experiencia relacionada con la ejecución de proyectos que comparten estos campesinos de Chiquián, izquierda, y Huasta, derecha, han contribuido a unirlos.



Kathryn Shaw

Huasta, un pueblo muy unido con alrededor de 1.500 habitantes, sigue siendo una comunidad serrana tradicional.

vecinas comunidades de Aquia y Carcas a iniciar sus propios proyectos, como el legendario Johnny Appleseed, norteamericano, que a comienzos del siglo pasado recorría los campos de Indiana y Ohio distribuyendo semillas de manzanas a los agricultores y de esa manera ayudó a que la región se convirtiera en una zona agrícola muy próspera.

Más tarde, después de un largo almuerzo que empezó con el infaltable caldo, escuchamos otras historias sobre el ex párroco y el proyecto de producción lechera de Huasta, que fue una de sus muchas ideas. También nos hablaron del empaque que la comunidad espera terminar de construir a fines de la estación seca y de los muchos planes ambiciosos de desarrollo de la provincia de Bolognesi mediante la producción de quinoa, tunas y cochinilla (una tintura de color rojo brillante fabricada con insectos disecados que habitan en ciertas especies de cactus) y apicultura. Al igual que en Huasta, oímos hablar de los primeros intentos inciertos y temerosos, de los problemas técnicos imprevistos y de los desastres naturales, del

duro trabajo para superar los problemas, de los sueños de los habitantes de la zona y su temor ante el futuro. Sus esperanzas se basan en cómo han mejorado hasta ahora sus condiciones de vida y en las posibilidades de que sigan mejorando en el futuro, en un mayor sentido de organización y espíritu de cooperación entre las comunidades de la zona. Ese nuevo espíritu de cooperación quizás es la más importante de todas sus conquistas.

Hay una anécdota que ilustra el enorme orgullo de las comunidades del valle y la intensa rivalidad que existía entre ellas. Es la historia del camino que construyó el gobierno entre Chiquián y Aquia, dejando a Huasta totalmente de lado. A pesar de las reiteradas peticiones a las autoridades de la zona, Huasta quedó definitivamente excluida. Sin embargo, sus habitantes decidieron no darse por vencidos y el día de la inauguración, usando varas y cuerdas, subieron un automóvil por la ladera de la montaña hasta la plaza del pueblo, para poder jactarse de que si bien *el camino* pasaba primero por Aquia... *el primer vehículo* que lo cruzó había llegado a Huasta. ¿Qué

sucedió durante los seis años siguientes para que los habitantes del valle del río Ayní decidieran tratar de trabajar juntos?

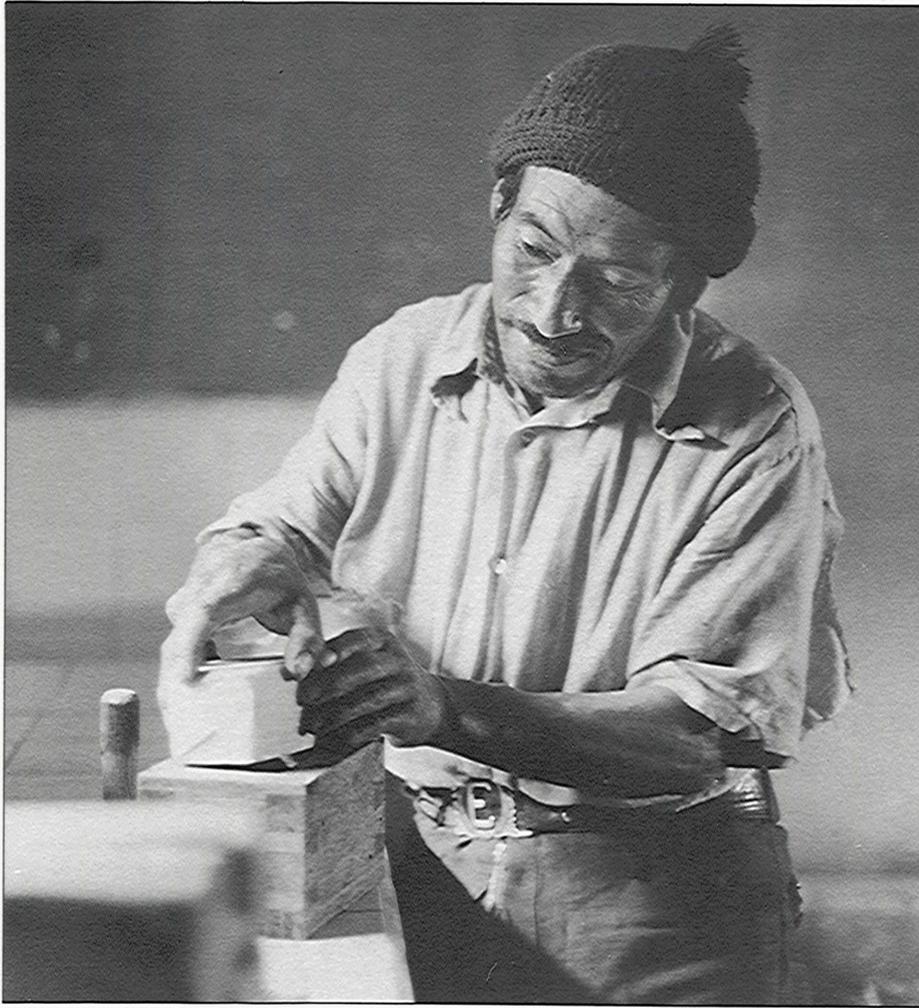
DOS COMUNIDADES Y DOS PROYECTOS

Las empresas de Chiquián y Huasta que se dedican a producir leche y queso con el apoyo de la Fundación Interamericana en realidad tienen sus raíces en las actividades organizadas por el cura párroco. El sacerdote fue un hombre muy admirado por su dinamismo y su habilidad empresarial, pero su principal aporte no fue la administración o el diseño de proyectos, sino el haber difundido la idea de que los "proyectos" eran algo posible.

El ex vicepresidente de Huasta, Manuel Alva, recuerda que en una reunión con campesinos de otras comunidades vio por casualidad que uno de sus dirigentes estaba escribiendo una carta de agradecimiento a un organismo internacional por el financiamiento que había recibido la comunidad. Cuando Alva preguntó de qué trataba la carta, se enteró de que existían instituciones que estaban dispuestas a dar apoyo a las comunidades de campesinos. Convencido de que su comunidad también tenía muchas necesidades, le pidió consejo inmediatamente al sacerdote de Chiquián. El sacerdote le explicó que había que describir las necesidades en una propuesta de proyecto y le sugirió que una empresa de producción lechera que aprovechara las tierras devueltas a la comunidad por la reforma agraria podía ser una buena idea.

El presidente de la comunidad estuvo de acuerdo y, con la ayuda de un agrónomo de Huaráz, la capital del departamento, redactaron una propuesta. Como el pueblo no tenía dinero, el agrónomo no cobró nada por sus servicios. Y como no podían pagar el franqueo aéreo, mandaron la propuesta a los Estados Unidos por correo ordinario. Cuando la propuesta llegó por fin a su destino, la Fundación Interamericana la aprobó en 1981 y otorgó una donación de US\$143.190 para el mejoramiento de los pastos, la compra de ganado y la construcción de una planta de producción de queso y mantequilla. Se calculó que la contribución local de contrapartida equivalía a US\$55.800.

Mientras tanto, en el vecino pueblo de Chiquián la situación tomaba un rumbo diferente. Gracias a las gestiones del



Un empleado de la planta lechera de Chiquián saca mantequilla de un molde de madera.

omnipresente sacerdote, las mujeres del pueblo ya habían recibido fondos de la Fundación y de otras entidades para crear una organización que se dedicaba a la fabricación y venta de tejidos. En poco tiempo la organización dio lugar a un proyecto de cría de alpaca; la lana que se produjera permitiría aumentar las exportaciones que, con las reducciones de impuestos otorgadas por el gobierno peruano, se habían convertido en una actividad muy atractiva. Sin embargo, después de cierto tiempo la gente empezó a preguntarse quiénes eran los verdaderos beneficiarios del proyecto, pues la parroquia era propietaria de todos los bienes y el párroco vigilaba de cerca las finanzas. Esas mismas dudas llevaron a Alichó Gamarra a alejarse del sacerdote con el que había trabajado hombro a hombro.

Gamarra no olvidó lo que había aprendido con él y también empezó a pensar que un proyecto podría ser la mejor manera de hacer algo por el pueblo. Entusiasmado por lo que estaba pasando en Huasta y recordando que la región había sido famosa durante años por su produc-

ción lechera, decidió que lo más lógico era crear una empresa de fabricación de queso. Con ayuda de profesionales del Ministerio de Agricultura y de la institución de desarrollo regional de Huaráz, Gamarra redactó la propuesta en 1982.

El proyecto se basaba en un sistema de rotación de cultivos de alfalfa combinada con papas y cereales, que producirían ganancias inmediatamente, mientras el proyecto iba avanzando. El ganado y el forraje se comprarían fuera de la zona y se construirían establos y una planta de fabricación de queso. La asamblea general de la comunidad aprobó el plan y lo envió a la Fundación Interamericana, que otorgó una donación de US\$191.220 por tres años. La contribución local consistía en ganado, herramientas, materiales y mano de obra.

Aunque Huasta inició su proyecto de producción lechera más de un año antes que Chiquián, no siempre se ha mantenido a la cabeza. En realidad, los comienzos de la empresa comunitaria de Huasta fueron difíciles. Muchos habitantes del pueblo se oponían a la donación, porque

temían que se estuvieran hipotecando las tierras recién recuperadas para conseguir un préstamo. La desconfianza con los forasteros y el temor de perder las tierras despertaron tantas críticas que el presidente renunció y se fue a Lima. El vicepresidente, Manuel Alva, también renunció pero se quedó en Huasta. Los desacuerdos produjeron retrasos en las compras e impidieron el buen manejo de las finanzas, y los fondos del proyecto se fueron devaluando a medida que la inflación empeoraba. La construcción comenzó finalmente y se contrató a un contador a media jornada para que controlara las finanzas, pero cuando su padre fue acusado de mezclar con agua la leche que entregaba a la nueva planta, el contador empezó a descuidar su trabajo y el control de los gastos siguió siendo un problema.

La discordia produjo un daño enorme, precisamente porque la comunidad siempre había sido muy unida. Por ser una comunidad tradicional de la sierra, los orígenes de Huasta se remontan a los *ayllus*, grupos de familias de la zona sobre las cuales se fundaron las civilizaciones incaica y preincaica en el Perú. La corona española protegió los *ayllus* cuando creó las reducciones, extensas misiones rodeadas de tierras cultivadas por los incas. Incluso ahora, sólo se puede pertenecer a esas comunidades serranas por nacimiento o por matrimonio, pues la ley prohíbe comprar o vender tierras comunales. Una asamblea general integrada por todos los varones que son jefes de familia dirige la comunidad y elige un consejo administrativo, que se encarga de sus actividades diarias, y un consejo supervisor, que actúa como auditor. Cada comunero es dueño de su tierra que cultiva o dedica a la crianza de ganado, pero la comunidad tiene tierras comunales de pastoreo para todo el grupo. Debido a la división cada vez más marcada que se fue produciendo entre los habitantes del pueblo, el consejo administrativo empezó a tener problemas para administrar el proyecto y el entusiasmo de los comuneros que trabajaban gratis en las actividades del proyecto comenzó a disminuir.

En el proyecto de Chiquián se logró evitar una crisis similar. La unidad que surgió fue sorprendente porque el pueblo, cuya historia escrita sólo se remonta a comienzos del siglo XVIII, es una capital de provincia tres veces más grande que Huasta, y menos de la mitad de sus 5.500 habitantes son comuneros. Las diferencias entre



las dos comunidades quedaron en evidencia cuando un equipo europeo llegó a la zona a filmar una película sobre la vida de Luis Pardo, el Robin Hood de los Andes, un personaje que sembró el terror entre los terratenientes y los grandes comerciantes hace cien años. Aunque Pardo era un hijo respetado de Chiquián, la película se filmó en Huasta porque el pueblo parece más típico de fines del siglo pasado y más "auténticamente" andino. Actualmente Chiquián es una ciudad en el sentido tradicional, con funcionarios públicos, profesores, policías, empleados de tiendas y ciudadanos con otros oficios, y también es una comunidad de campesinos dedicados a la agricultura y la ganadería. Por su diversidad, los habitantes de Chiquián son un poco más mundanos y están más dispuestos a contratar a un dirigente enérgico como Alichó Gamarra y a encomendarle el manejo de su proyecto lechero.

Por otra parte, debido a su misma diversidad, a esta comunidad le ha costado más que a Huasta conservar las tradiciones locales y mantener un alto grado de participación popular. Por esos motivos, cada proyecto ha tenido ventajas y desventajas comparativas que le impiden avanzar más que el otro. El proyecto de Chiquián tenía un objetivo claro, pero resultó difícil motivar a la gente para que participara. Por el contrario, en el proyecto de Huasta hubo problemas para formular un plan de acción, pero una vez puesto en marcha empezó a avanzar con bastante rapidez.

NUEVAS IDEAS Y NUEVOS CONOCIMIENTOS

No solo es cierto que ninguno de los dos proyectos se adelantó decididamente al otro, pero además, en ambos casos el progreso fue más lento que lo previsto, hasta que en 1984 se produjo un cambio drástico. Un grupo de asesores de la facultad de veterinaria de la Universidad de San Marcos que llegó a Huancayo descubrió un problema fundamental en la concepción de los proyectos: los modelos de los

El líder de la comunidad de Chiquián, Alichó Gamarra, arriba, supervisa el proyecto lechero. Recientemente se ha comenzado a usar en Chiquián simples rejas electrificadas con energía solar alrededor de los pastizales. El técnico, izquierda, revisa un pequeño colector solar.



proyectos regionales se basaban en las características de la producción lechera en la costa peruana y era imposible que diera resultados en un clima tan diferente como el de los Andes. Afortunadamente, después de realizar investigaciones y experimentos durante años, se había logrado crear un modelo de proyectos de producción lechera que se adaptaba a las necesidades de las comunidades campesinas de la sierra, y existía la posibilidad de aplicarlo en la zona.

El ayudante contratado en Chiquián y el presidente de Huasta nos describieron detalladamente los cambios que se produjeron a partir de entonces. Se comenzó a alimentar al ganado con pastos mejorados con riego, en lugar de forrajes comprados a precios muy altos. Se reemplazó el ganado lechero muy especializado por animales adaptados a las alturas que producen tanto carne como leche. Se inició la rotación del ganado y se instalaron rejas eléctricas que funcionan con energía solar, para evitar que los animales pisotearan los pastos. Las vacas se ordeñan ahora en el campo, en lugar de traerlas a los establos y sacarlas de allí todos los días. Para fabricar mantequilla y queso se usan materiales rústicos y técnicas sencillas. Todos estos cambios no sólo redujeron los costos, sino que facilitaron la administración de los proyectos por las comunidades. Los campesinos consideraron que los cambios "tenían sentido" y los aceptaron con entusiasmo.

Sin embargo, el cambio que probablemente sea más duradero, al comienzo parecía sólo una cuestión de procedimiento. Los asesores de la Universidad de San Marcos decidieron dictar cursos en conjunto para las dos comunidades. En un principio los habitantes de Chiquián se mostraron reacios a asistir a las reuniones en Huasta y otro tanto ocurrió con los de Huasta, pero al final se vieron obligados a hacerlo para no correr el riesgo de perder la valiosa asistencia técnica que iban a recibir. Las barreras desaparecieron rápidamente cuando los dos grupos empezaron a darse cuenta que tenían problemas comunes y que les convendría trabajar juntos. También se invitó a participar en las reuniones a representantes de las comunidades vecinas de Aquia y Carcas, aunque todavía no habían iniciado sus propios proyectos de producción lechera.

A lo largo de ese proceso, Chiquián asumió su tradicional papel de comunidad líder gracias a los esfuerzos de Alichó Ga-

marra. Sin embargo, esta vez la comunidad no tenía intenciones de dominar o explotar a las demás, sino el deseo de que todas participaran por igual y se desarrollaran en conjunto. Con el estímulo y el apoyo de los presidentes de Chiquián y Huasta, Gamarra ayudó a Carcas a preparar una propuesta de un proyecto de producción lechera y prestó asistencia a Aquia para elaborar un plan de reintroducción de alpacas a la zona. Los dos proyectos recibieron fondos de la Fundación en 1986. Aún existe una amistosa y sana competencia, pero cada vez hay más colaboración y los habitantes de la zona se han dado cuenta de que las cuatro comunidades forman parte de una región con problemas comunes y un destino común, de modo que cuando una de ellas progresa, todas progresan.

EL FUTURO DEL FINANCIAMIENTO CONCENTRADO EN UNA ZONA

Por supuesto, sería un error afirmar que las cuatro donaciones fueron una panacea y que todos los problemas han desaparecido. Por ejemplo, Huasta sigue tratando de llegar a un término medio adecuado entre mantener el control de las actividades en manos de la localidad y la necesidad de recibir asistencia técnica especializada. A fines de 1985, la Fundación recibió este enigmático mensaje:

"Me veo en la obligación de darles una triste noticia que les causará gran sorpresa. El día 2 del presente mes, mi comunidad sufrió la desgracia de perder el toro reproductor PPC, el más joven de los dos, que murió en una pelea con el otro toro por un descuido del ayudante. A pesar de muchas advertencias, el ayudante no estaba haciendo bien su trabajo y la asamblea general lo despidió..."

El súbito despido del ayudante puso en evidencia la tensión que se había producido entre la principal autoridad de la comunidad —la asamblea general— y los campesinos del consejo administrativo encargados del proyecto. Esa había sido la primera vez que la comunidad contrataba a un ayudante y, cuando el consejo contrató a un forastero, empezaron a surgir las sospechas. Ante la disyuntiva de necesitar ayuda y no querer recurrir a ella, la comunidad estaba decidida a mantener su autoridad.

Chiquián también sigue experimentando dificultades en la ejecución de su proyecto. Se suponía que cada miembro de las cinco compañías que integran la comunidad tenía que trabajar sin sueldo en las actividades del proyecto un día a la semana, pero las fuertes lluvias de 1985 destruyeron tantas siembras que muchos habitantes se vieron obligados a emigrar en busca de trabajo, lo que retrasó la construcción de la planta de fabricación de queso y del estanque para el riego de los pastizales comunales. El nuevo sistema de riego se atrasó aún más debido a problemas técnicos. En primer lugar hubo que construir un camino de acceso; luego se complicó la excavación del estanque por las condiciones del terreno y el tipo de suelo. Cuando visitamos la región, el presidente de la comunidad y el administrador estaban discutiendo cómo podían recubrir el estanque para evitar la filtración de agua. Si se utilizaba el método tradicional, había que comprar cerca de 400 sacos de cemento, pero la comunidad no podía costear ese gasto; en vista de eso, el presidente y el administrador estaban debatiendo la conveniencia de adoptar un método más moderno, y recubrir el estanque con plástico, o con cal viva y piedras, un método todavía más tradicional.

Los proyectos de Carcas y Aquia apenas están empezando ahora y sería sorprendente que en ninguno de los dos surgieran problemas.

Aunque el futuro de los cuatro proyectos dista mucho de estar asegurado, las comunidades están dispuestas a compartir experiencias y eso demuestra que la región va adquiriendo más confianza en sí misma. Las medidas concretas que se están tomando para solucionar los problemas relacionados con los proyectos son alentadoras. Por ejemplo, representantes de todas las comunidades han participado en programas de capacitación en manejo de granjas lecheras, administración financiera y fabricación de queso patrocinados por la Fundación. Para superar los constantes problemas que se producían con los especialistas que trabajaban jornadas parciales, se creó un fondo común para contratar a un contador y a un veterinario que trabajaran a jornada completa para las cuatro comunidades. Carcas tiene planes de comprar un tractor para que todas las comunidades traten en conjunto de eliminar el *kikuyu*, una mala hierba con raíces muy profundas que se extiende con facilidad y amenaza las tierras de labranza y los pasti-



Campeños de Chiquián posan orgullosos junto al toro de exposición que compraron con los fondos de su proyecto.

zales. Por último, en la principal carretera entre Lima y la capital departamental de Huaráz se está instalando una tienda común de venta de quesos.

Esas actividades se han ido convirtiendo en un trampolín para proyectos de cooperación aún más ambiciosos. Una de las revistas peruanas más importantes informó últimamente que una delegación del valle había viajado a Lima para protestar contra la continua contaminación del río Pativilca provocada por dos minas que se encuentran río arriba. Las comunidades también están trabajando juntas para revivir un proyecto hidroeléctrico que han querido realizar desde hace mucho tiempo. Hace diez años, varios grupos de habitantes del valle transportaron a pie hasta Aquia las maquinarias y las cañerías de una planta eléctrica en desuso que per-

tenecía al pueblo de Huallaca, a unos 60 kilómetros de distancia. Con la ayuda de Osvaldo Morán, un empleado del servicio estatal de electricidad que vive en Huasta, se está tratando de volver a armar la planta para que la región cuente con electricidad. Y con el propósito de presionar a las instituciones públicas para que den mejores servicios a la región, Huasta, Carcas, Aquia y Chiquián se unieron con otros siete poblados (dos de ellos donatarios de la Fundación), con la idea de restablecer la Federación de Comunidades Campesinas del Departamento de Ancash.

Esas iniciativas de las mismas comunidades demuestran que el financiamiento concentrado de proyectos también puede tener efectos secundarios positivos para los grupos de base que viven muy cerca unos de otros. Las donaciones que recibie-

ron las cuatro comunidades permitieron a todas adquirir experiencia práctica en la ejecución de proyectos, despertaron un interés concreto en las actividades cooperativas y fomentaron la participación igualitaria. Hoy en día los líderes de las comunidades se reúnen periódicamente para intercambiar ideas y analizar sus problemas comunes. La competencia no ha desaparecido, pero se ha encauzado en un marco de cooperación cada vez mayor.

Este proceso se inició hace apenas seis años, pero las desavenencias que van desapareciendo han existido desde hace siglos. Todavía queda mucho por aprender. Según la información con que se cuenta por ahora, los dos primeros proyectos permitieron mejorar la raza del ganado, aumentar la producción de leche y vender el queso fabricado en Huasta y Chiquián a

precios más altos, pero se necesita saber más sobre la influencia que han ejercido en las condiciones de vida de la población de la zona y la distribución de sus beneficios. Las dos nuevas donaciones otorgadas a Aquia y Carcas prolongarán por tres años más la asistencia que presta la Fundación en la zona y sus actividades de supervisión; también permitirán contar con más información para responder ese tipo de preguntas y definir mejor el concepto de financiamiento concentrado de proyectos.

Mientras tanto, lo que ha sucedido con los proyectos del valle del río Ayní sugiere varios principios que pueden servir de guía a otros intentos de desarrollo de microrregiones. En primer lugar, los donantes deben darse cuenta de los factores sociales y económicos de un proyecto y de la posición que ocupan en la zona los distintos grupos participantes, para prever los conflictos que pueden producirse y reducirlos a un mínimo. En segundo término, la asistencia técnica debe hacerse extensiva a otros grupos de la región que estén interesados en realizar proyectos propios en el futuro. En tercer lugar, no hay que forzar el proceso de integración ni obligar a los grupos a realizar demasiadas actividades. Por último, un asesor externo debe ayudar a los grupos, individual y colectivamente, sin intervenir en sus procesos de adopción de decisiones.

Lo que está ocurriendo en el valle del río Ayní merece una nota más de precaución. Cuando llegamos a Chiquián, el pueblo estaba custodiado por numerosos policías. El movimiento guerrillero Sendero Luminoso es muy activo en la vecina Provincia de Cajatambo y los incidentes terroristas son cada vez más comunes. Hace poco tiempo, todas las autoridades de un pueblo de la provincia de Bolognesi renunciaron después de recibir amenazas de los guerrilleros. Es imposible dejar de preguntarse si las actividades que se inicien tienen posibilidades de prosperar, y si las aplastará o no la creciente ola de violencia. Suceda lo que suceda, vale la pena recordar que los campesinos de la región de los Andes han resistido a la opresión y han logrado sobrevivir a pesar de la inestabili-

dad durante siglos, gracias a que supieron incorporar lo que iban aprendiendo a su rica tradición local y regional. Como nos dijo en tono calmado y confidencial Guillermo Rodón, el maestro de escuela jubilado de Huasta, "La gente pasa, pero las obras quedan".

♦
MARTIN J. SCURRAH es australiano y ha vivido en el Perú desde 1970. Es autor de varios libros y artículos sobre la reforma agraria y activi-

dades de autogestión de los trabajadores peruanos. En 1986 escribió un libro titulado "Experiencias autogestionarias en América Latina" junto con Bruno Podestá. HERNAN GARRIDO LECCA obtuvo una maestría (Master's degree) en administración pública en la Universidad Harvard. Ha hecho investigaciones y supervisado proyectos de desarrollo rural en el Perú. DAVID VALENZUELA es el representante principal de la Fundación para Perú y Ecuador.



Kathryn Shaw

Una niña hace un alto en su trabajo en el campo para abrazar a su perrito. No es la competencia, sino la cooperación, lo que puede ofrecer un futuro mejor a todos los niños del valle.

Pongámonos de acuerdo: El Tercer Mundo no desea la caridad, prefiere los negocios

Thomas W. Dichter

Cansados de recibir solicitudes de contribuciones por correo y preocupados por los indicios de escándalos que surgen cada cierto tiempo, muchos norteamericanos que han apoyado durante años a las organizaciones privadas dedicadas a actividades de asistencia y desarrollo fuera de los Estados Unidos han empezado a dudar si deben seguir haciéndolo. "¿Dónde va realmente el dinero?", se preguntan.

Los donantes no han recibido muchas respuestas todavía, lo que es lamentable, especialmente en una época en que se están reduciendo los fondos públicos y en que las organizaciones privadas de voluntarios (OPV) han empezado a lograr adelantos reales en la asistencia para el desarrollo. Las organizaciones que solicitan donaciones de fondos para sus actividades deberían ser más comunicativas e informar a la opinión pública sobre los difíciles dilemas que plantea la asistencia.

Hay cientos de OPV estadounidenses que participan en programas de asistencia para el desarrollo en el Tercer Mundo. Casi todas reconocen que no basta con iniciar un proyecto; lo importante es que el proyecto no se acabe cuando la OPV haya dejado de darle su apoyo. El primer paso para fomentar la autosuficiencia es ir dejando de lado, en la mayor medida posible, el concepto de obras de beneficencia. Solamente dar no funciona.

Un número reducido de organizaciones privadas voluntarias ha empezado a poner a prueba un nuevo método. Esas organizaciones insisten en que la gente pague por los servicios que recibe, aunque lo que reciba sea asesoría. El método está dando buenos resultados y es posible que este cambio ayude a disipar las típicas dudas que plantea la asistencia externa.

En los Estados Unidos prevalece el concepto de pagar por lo que se obtiene y no es sorprendente que el mismo concepto sea muy común en el Tercer Mundo.

Lo que observé en una reciente visita al lugar donde se está ejecutando un

proyecto de desarrollo confirma esa idea y puede servir de respuesta a los donantes escépticos.

El lugar era una cooperativa de agricultores en Centroamérica. Los 40 campesinos mayas que la integran empezaron a trabajar juntos hace diez años, cuando recibieron fondos para comprar semillas y se organizaron como una entidad legal, pero después del entusiasmo inicial no pasó nada. En realidad, las condiciones de vida en ese pobre villorio fueron empeorando, mientras el certificado de inscripción de la cooperativa se iba cubriendo de polvo en un rincón de la cabaña de su presidente.

Hace algunos meses, los campesinos fueron a pedir ayuda a una organización privada de voluntarios de la capital, porque el grupo quería reiniciar sus actividades. Los asesores de la organización hicieron una visita de un día a los campesinos y llegaron a la conclusión de que lo que necesitaban con más urgencia no era dinero ni semillas, sino conocimientos que les permitieran convertir la cooperativa en una empresa activa y viable.

Los asesores firmaron un contrato de tres meses con los campesinos para darles dos tipos de servicios. En primer lugar, la organización enseñaría nociones básicas de contabilidad a dos personas, utilizando como laboratorio la tienda que tiene la cooperativa en el pueblo. Además, la OPV trabajaría junto con los campesinos en un estudio de mercado de tres productos agrícolas que se cultivan en la zona, que les permitiría determinar cuánto terreno había que destinar al cultivo de cada uno. Para realizar esas tareas, dos asesores pasarían alrededor de dos días por semana en el pueblo trabajando con los agricultores.

En el contrato se especificaba que la organización asesora recibiría como pago mensual el equivalente de US\$100 en efectivo. La cooperativa no contaba con ese dinero, pero de alguna manera el pueblo logró reunirlo y fue pagando mes a mes. Después de tres meses, los asesores y los miembros de la cooperativa se sentaron juntos a negociar las próximas etapas.

El director del grupo encargado del proyecto le explicó a los agricultores: "Vamos a seguir trabajando con ustedes, pero tenemos que hablar nuevamente de dinero. ¿Cómo nos pueden pagar ahora?"

A continuación, el presidente del grupo de agricultores empezó a hablar en su lenguaje y los indígenas discutieron durante varios minutos. Finalmente, uno de ellos le dijo al asesor: "Quizás les podamos pagar diez dólares más al mes. Sabemos que es muy poco y nos da vergüenza no poder ofrecerles más a personas tan educadas como ustedes."

El asesor reflexionó antes de responder. No era alguien que se dejara convencer fácilmente. "Vamos a hacer un trato", les contestó a los campesinos, "el dinero que ustedes tienen es lo que ganan en la tienda. Si las ventas mejoran, ustedes nos pueden dar el 10% de las ganancias".

Los campesinos aceptaron y se firmó un nuevo contrato en el que se estipulaba que la organización asesora y los campesinos trabajarían juntos durante seis meses más y que los asesores recibirían, además del pago por sus servicios, el 10% de las utilidades de la tienda.

Naturalmente, el pago mensual no es suficiente para cubrir los servicios de los asesores. El 90% de los fondos necesarios para el funcionamiento de la organización asesora todavía proviene de contribuciones voluntarias y de donaciones de la AID. Sin embargo, la costumbre de que los beneficiarios paguen se va haciendo cada vez más común y se ha convertido en el elemento más importante de un nuevo enfoque del desarrollo. El pago de una cantidad que puede parecerse mínima ha modificado radicalmente la calidad misma y la efectividad de la asistencia que reciben esos agricultores. Ante todo, eso se debe a que a los campesinos les resulta difícil pagar esa suma y, precisamente por ese motivo, es menos probable que se conformen con cualquier ayuda que reciban. Los beneficiarios sienten que pueden pedir que les den servicios y se sienten más inclinados a decirle a los asesores qué desean. Esto fomenta una participación y un diálogo auténticos, dos elementos fundamentales para que el proceso en el que participa el grupo tenga éxito. Sus integrantes asisten a las reuniones, participan y escuchan, porque saben que está en juego su dinero.

La marcha del desarrollo

Aprenden y reciben consejos con mucha más seriedad. Y, gracias a la disciplina que imponen los pagos, van adquiriendo conocimientos fundamentales.

El pago del 10% de las utilidades también es una muy buena idea desde el punto de vista pedagógico. Desde que la cooperativa aceptó pagar ese porcentaje, para sus miembros es muy importante poder responder la pregunta "¿un 10% de qué?" Los miembros tienen que saber cuál es el ingreso mensual de la cooperativa, hasta el último centavo. En cuanto a los asesores, la persona que le enseña contabilidad al encargado de manejar las cuentas tiene un incentivo económico para tratar de que aprenda a hacer bien su trabajo.

En un caso como éste, se transmiten verdaderos conocimientos; no sólo se intercambian sonrisas y se hacen obsequios. Los dos grupos tienen un contrato que se basa en un intercambio real; los dos sienten que es un acuerdo razonable y de allí nace un mutuo respeto. No es casualidad que el convenio sea también un reflejo de lo que sucede en el mundo real y esto es algo que la gente de todo el mundo respeta por intuición, por mucho que le desagrada esa realidad.

Los donantes escépticos pueden encontrar las pruebas que buscan con sólo observar a esos agricultores pobres que realmente están aprendiendo a tener el control de su vida en sus manos. Aunque les sea difícil gastar lo poco que tienen en sus bolsillos, los agricultores logran juntar el dinero para pagar al menos parte de la instrucción que reciben, y lo hacen puntualmente. ◆

THOMAS W. DICHTER, que tiene un doctorado en antropología de la Universidad de Chicago, trabajó como director nacional del Cuerpo de Paz en Yemen septentrional de 1980 a 1982. Actualmente dirige los programas especiales de Technoserve, una organización privada de voluntarios con sede en Connecticut (E.U.A.), que se especializa en el desarrollo de empresas agrícolas.

La Fundación Interamericana no comparte necesariamente las opiniones expresadas en esta sección. Los editores de *Desarrollo de Base* invitan a sus lectores a colaborar con artículos para la revista.



Miembros de un grupo solidario fabrican muebles en la República Dominicana.

CIFRAS SORPRENDENTES

"Sector informal" es el término que se usa en lenguaje desarrollista para definir una situación que recién se empieza a reconocer: a pesar de la impresionante y notoria pobreza que existe en algunos de los extensos barrios de las grandes ciudades del Tercer Mundo, sus habitantes están tan ocupados fabricando artículos y ofreciendo servicios, pidiendo prestado y prestando dinero, comprando y vendiendo como los comerciantes más establecidos del "sector estructurado" de la economía nacional.

A fines de marzo representantes de un grupo selecto de pequeñas organizaciones de América Latina y el Caribe que conceden crédito a los microempresarios del "sector informal" se reunieron en un centro de capacitación para campesinos cerca del Lago Yojoa, en Honduras, para analizar los efectos que tienen sus programas y los métodos que se pueden emplear para medir tales efectos.

Muchas de las personas a las que esas organizaciones tratan de ayudar emigraron hace algún tiempo a las ciudades desde zonas rurales en crisis, huyendo de la pobreza y, en algunos casos, también de la violencia. Por lo general, la

industria no ha podido ofrecerles empleo y los emigrantes fueron creando sus propias fuentes de trabajo abriendo una pequeña tienda de barrio en un cuarto de sus casas, instalando una panadería, arreglando bicicletas y vendiendo artículos en un mercado o en carretas ambulantes. Tal vez parezca poca cosa, pero la acumulación de estas empresas minúsculas crea estadísticas sorprendentes. Se estima que la mitad de los siete millones de habitantes de Lima (Perú) vive de lo que produce el sector informal y es posible que hasta un 45% de la población económicamente activa de América Latina trabaje en ese sector. Como todo comerciante, los integrantes de este sector generalmente necesitan crédito, capacitación y asistencia técnica. En los últimos años, a medida que se ha ido comprendiendo mejor el dinamismo del sector, diversos programas de desarrollo han tratado de satisfacer sus necesidades.

Uno de los programas que ha crecido más rápidamente es el de ACCION Internacional, una organización que tiene su sede en Boston y que trabaja con grupos solidarios. Como parte del programa, grupos formados por cinco a ocho empresarios de barrio que se han organi-

zado en forma independiente reciben créditos a corto plazo en una sola cuota; los recursos se destinan a capital de trabajo y se dividen entre sus integrantes. Todo el grupo es responsable de pagar el préstamo en la fecha fijada. Una vez que lo paga, tiene derecho a recibir otro por una suma mayor. Además, los miembros de cada grupo reciben instrucción sobre elementos básicos para el manejo de sus empresas (uso del crédito, teneduría de libros, comercialización) y sobre técnicas de liderazgo y de organización.

Los integrantes de esos grupos solidarios no son precisamente comerciantes novatos. La mayoría de ellos se ha ganado de alguna manera la vida en el comercio por lo menos durante un año antes de ingresar al grupo. Su edad promedio es 35 años, en su mayoría son mujeres y su característica común es la urgente necesidad de ingresos para poder sobrevivir. Los resultados de un estudio realizado por ACCION en Colombia demuestran que el ingreso mensual de casi todos los miembros de los grupos es inferior al salario mínimo legal.

En la reunión de marzo organizada por Asesores para el Desarrollo (ASEPADE), una organización que trabaja con grupos solidarios en Honduras, quedó en evidencia el enorme potencial de los habitantes pobres de las ciudades. Cuando los representantes de ASEPADE y diez organizaciones similares celebraron una reunión en Bogotá (Colombia) en diciembre de 1985, unas 12.212 personas estaban participando en sus programas y los préstamos que habían concedido a tasas de interés comercial alcanzaban a US\$5,7 millones. Las organizaciones estaban trabajando en Perú, Colombia, Ecuador, Honduras, México y la República Dominicana. Al año siguiente, 18 de esas organizaciones concedieron préstamos por US\$7 millones a 15.076 integrantes de grupos solidarios. El promedio de los préstamos era de US\$560 y el interés que produjeron alcanzó a US\$350.000. Desde entonces, los programas se han extendido a Costa Rica, Paraguay, Bolivia, Guatemala y Brasil.

Los fondos provienen de donaciones en efectivo realizadas en los mismos países y de fuentes externas como Private Agencies Collaborating Together (PACT), las misiones de la AID, UNICEF, Catholic Relief Services, el Banco Interamericano de Desarrollo y el Centro



Un microempresario hondureño exhibe sus mercaderías.

Internacional de Investigaciones sobre la Mujer.

La economista María Otero, que tiene mucha experiencia con programas para pequeñas empresas y programas de participación de las mujeres en el desarrollo, redactó un informe sobre la primera reunión patrocinada por PACT en Bogotá y está escribiendo un informe sobre la conferencia celebrada en Honduras. Se proyecta realizar una tercera reunión en la República Dominicana a fines de 1988.

—Patrick Breslin

PESCADORES CHILENOS ORGANIZAN UNA JUNTA NACIONAL

Los temas que se estaban discutiendo me sonaban conocidos. Cuando cualquier grupo de donatarios de la Fundación se reúne, lo más probable es que estén interesados en elevar la producción y encontrar mejores mercados, en contar con mejores servicios, por ejemplo de vivienda popular y seguridad social, en contrarrestar la explotación excesiva de los recursos naturales y los efectos secundarios que tiene la producción

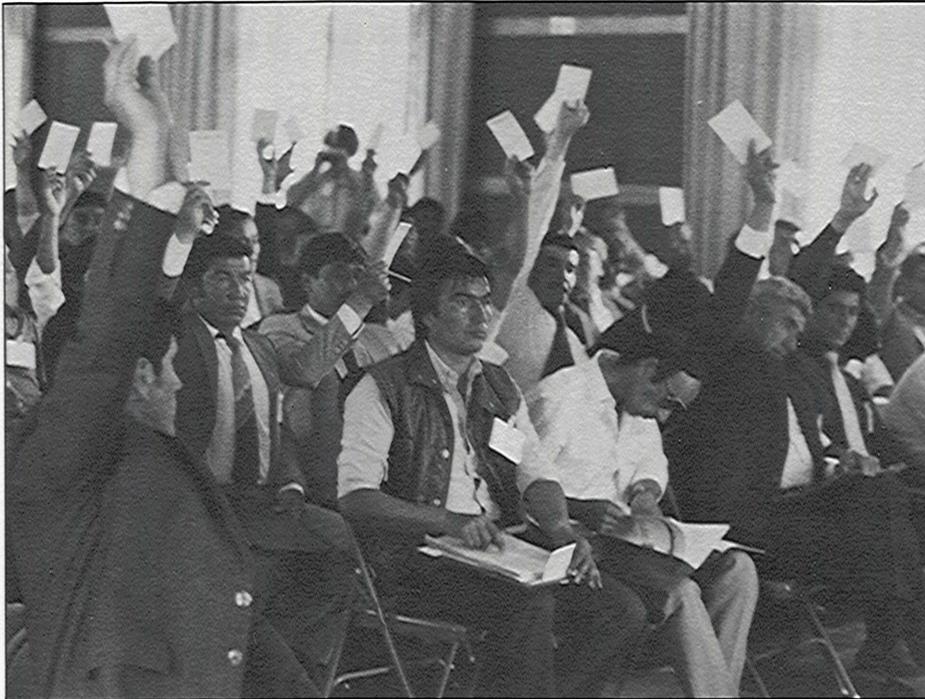
sobre el medio ambiente y en fortalecer las organizaciones que los representan, para que sean portavoces de los trabajadores de bajos ingresos ignorados en gran medida por la sociedad.

En este caso, sin embargo, los comentarios sobre estos y otros temas eran todos de carácter marino: 118 pescadores artesanales, productores de mariscos y recolectores de algas que representaban a 89 organizaciones locales se habían reunido en Santiago para celebrar el Décimo Congreso Nacional de Pescadores Artesanales. El Congreso, que se celebró del 11 al 13 de diciembre de 1986 y en parte contó con financiación de la Fundación, fue el primero de su tipo realizado desde 1972.

La reunión, organizada por los mismos pescadores y Economistas e Ingenieros Asociados Ltda. (ECONIN), un grupo no gubernamental de expertos en pesca que tiene su sede en Santiago, se caracterizó por la importante participación de las organizaciones locales de pescadores, que en Chile se las llama "caletas". Para elegir los temas del programa de la conferencia nacional, se celebraron conferencias regionales preliminares en dos importantes centros de pesca artesanal. En el Congreso participaron 110 de las 150 caletas que hay en Chile y que se extienden a lo largo de 2.800 kilómetros de costa. Cada caleta eligió a un representante y pagó su viaje a Santiago; viaje que en algunos casos fue de más de 1.500 kilómetros.

Para poder hacer uso de la palabra durante el Congreso, los asistentes tenían que mostrar una tarjeta azul que sólo se distribuía a los pescadores. (Los asesores técnicos, los profesionales y otros participantes sólo podían intervenir cuando el presidente del Congreso les daba la palabra oficialmente . . . y eso no ocurría muy a menudo.)

Los debates se centraron en problemas prácticos de organización de base y produjeron resultados concretos. Los miembros de las caletas eligieron democráticamente a los integrantes de la Junta Nacional Permanente de Pescadores Artesanales. La nueva Junta está encargada de poner en práctica el variado programa que los grupos de trabajo definieron con gran dedicación durante tres días y que se divide en cinco temas: crédito y comercialización, capacitación, infraestructura y vivienda, seguridad social y laboral y protección de los recursos naturales.



Cortesía de Augusta Crino

Los delegados que asistieron al Décimo Congreso Nacional de Pescadores Artesanales de Chile levantan sus tarjetas de votación.

Humberto Chamorro, presidente de la Junta y representante de Caleta Portales (un centro pesquero cercano a Valparaíso), expresó en su discurso final la inquietud de todos los delegados por el medio ambiente: "Si no creamos conciencia sobre los graves problemas de la pesca excesiva y la contaminación, nosotros, y también Chile, perderemos el valiosísimo recurso natural del que dependemos para vivir". La Junta tiene intenciones de transmitir a las autoridades marítimas nacionales éstas y otras inquietudes expresadas en el congreso y de presentarles sugerencias de medidas legislativas y programáticas para solucionar los complejos problemas de ese importante sector de la economía chilena.

—Carl Swartz

COMO LLENAR UN VACIO

Hasta hace relativamente poco tiempo, los encargados de formular políticas en América Latina tenían muchas dificultades para conseguir información sobre el éxito o el fracaso de los programas de educación que se realizaban en la región. La Red Latinoamericana de Documentación (REDUC), que fue creada hace diez años, está llenando ahora ese vacío; para

lograrlo, publica resúmenes de las investigaciones sobre educación realizadas en más de 12 países miembros y de esa manera crea un vínculo entre los investigadores y los encargados de establecer políticas.

Durante una conferencia celebrada recientemente en la Organización de Estados Americanos en Washington, D.C., María Eugenia Dengo, ex Ministro de Educación de Costa Rica, dijo: "Los países latinoamericanos quieren realizar sus propias investigaciones sobre educación, en lugar de depender de las que se hagan en el Norte". Joseph Farrell, profesor de educación comparada de la Universidad de Toronto, agregó: "REDUC permite que los latinoamericanos hagan investigaciones sobre América Latina, en vez de que los norteamericanos pongan a prueba sus teorías en el continente".

REDUC es una red privada y sin fines de lucro integrada por 20 centros de investigación de 15 países, que se dedica a recopilar y clasificar los resultados de las investigaciones sobre educación y a darlos a conocer a sus países miembros, entre los que se cuentan Argentina, Bolivia, Chile, Costa Rica, Ecuador, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Venezuela.

REDUC recibe copias de la mayoría de los documentos más importantes sobre investigaciones relacionadas con la educación que publican los 20 centros participantes y resume cada documento en 400 palabras. Los extractos se compilan y se publican dos veces al año en volúmenes que contienen 200 o más resúmenes y que se distribuyen a los centros que forman parte de la red. Los extractos también se distribuyen en forma de microfichas y hay planes de computarizar todo el sistema.

El Centro de Investigación y Desarrollo (CIDE) de Santiago de Chile se encarga de coordinar el funcionamiento de la red y, para integrar todo el sistema, publica índices por autor, tema y nivel de educación que se distribuyen a toda América Latina.

En realidad, el CIDE fue el modelo en el que se basó REDUC; desde 1972 ha venido publicando boletines con resúmenes de importantes estudios sobre educación. De hecho, el éxito del CIDE condujo a la creación de REDUC en 1977. La red ha recibido apoyo del Centro Internacional de Investigaciones sobre Desarrollo de Canadá desde su fundación y a partir de 1981 empezó a recibir asistencia de la AID.

REDUC no se limita a difundir información académica; su objetivo es proporcionar información a quienes se encargan de establecer las políticas educativas en toda la región. Según María Eugenia Dengo, "el desarrollo de la educación es el desarrollo del pueblo y REDUC está tratando de que cambie la situación de los 45 millones de habitantes de este continente que no saben leer ni escribir y de los 14 millones de niños que no reciben educación".

—Daphne White

PRIMERA REUNION INTERNACIONAL DE ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES

"Actualmente hay más dinero disponible que buenos proyectos", señaló Charles Elliot, del Instituto de Desarrollo Internacional, en la conferencia organizada por el Instituto y la Revista *World Development*, que se celebró en Londres el mes de marzo pasado.

Su observación es un buen ejemplo de la franqueza que caracterizó a la reunión

Noticias de la sede

de tres días en la que participaron alrededor de 50 representantes de organizaciones no gubernamentales (ONG) de América Latina, África y Asia y de otras tantas de Europa, Canadá, Japón y Estados Unidos, como asimismo de organismos que otorgan asistencia financiera. Los participantes hicieron una evaluación del papel que juegan esas organizaciones en el marco de distintas estrategias de desarrollo y analizaron las relaciones que existen entre las ONG "del norte" y las "del sur". Catorce de los 15 delegados de América Latina y el Caribe que fueron invitados a participar en la conferencia trabajan con donatarios de la Fundación Interamericana.

Durante la conferencia, declarada la "Primera reunión internacional de organizaciones no gubernamentales" por algunos asistentes, hubo un intercambio muy dinámico de ideas entre participantes de Argentina a Zimbabwe, de Jamaica a la India y de Estados Unidos a Dominica. Una colección de las ponencias presentadas se publicará en uno de los próximos números de *World Development*. Otro resultado de la conferencia fue la formación de una red de las organizaciones no gubernamentales del hemisferio sur.

Entre los principales temas tratados figuraron la necesidad cada vez mayor de compartir información y la menor necesidad de transferencias de capital. Los delegados del sur criticaron la "falsa propaganda" de las ONG del hemisferio norte que insiste en que realizan campañas de recaudación de fondos para ayuda inmediata cuando en realidad se dedican a realizar programas de desarrollo de largo alcance. También se destacó el papel que juega la educación para el desarrollo tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo.

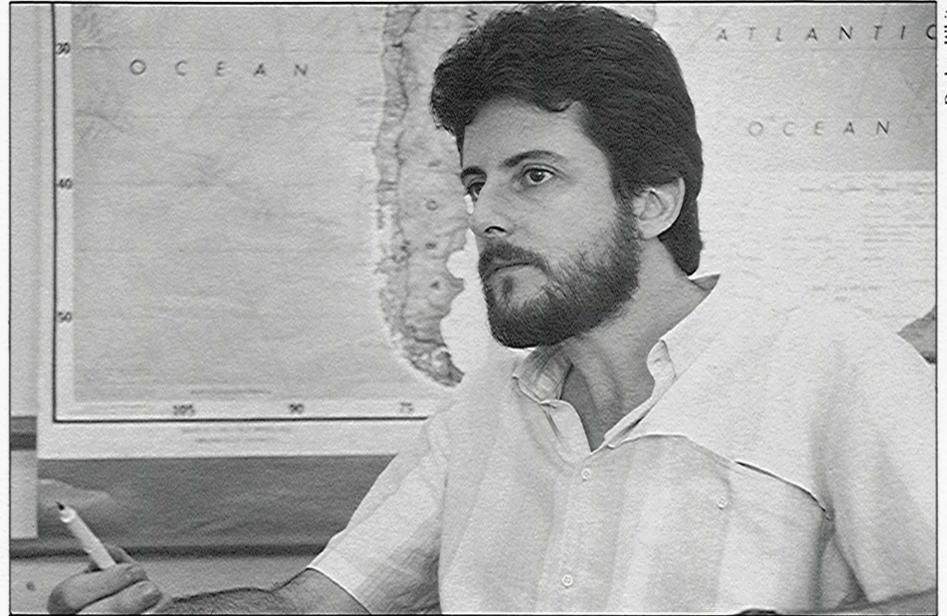
Sin lugar a dudas, uno de los temas que despertó más interés fue la insistencia de Charles Elliot en la "condicionalidad a la inversa": las ONG del sur deben indicar bajo qué condiciones están dispuestas a recibir asistencia de las organizaciones del norte. Junto con otras iniciativas, ésta supondría una combinación más imaginativa de micro y macrovínculos, medidas más enérgicas con respecto a las políticas comerciales y el compromiso de ejecutar programas más audaces de educación para el desarrollo.

—Charles Reilly



Desarrollo de base y torres de marfil: Planeamiento global y acción local

Daphne White



Daphne White

El epidemiólogo brasileño Ulysses Panisset es uno de los doce latinoamericanos que están estudiando este año en universidades de los Estados Unidos con la ayuda de becas otorgadas por la Fundación.

"Las actividades de base no deberían ser esfuerzos aislados que salten por aquí y por allá... como palomitas de maíz", dice Ulysses Panisset, un poco inseguro de su inglés.

En un pequeño café de Washington, D.C., este joven amistoso y sencillo se confunde a primera vista con los demás estudiantes y hombres de negocios que almuerzan en el lugar. Sin embargo, su acento cadencioso insinúa que es extranjero y el brillo de su mirada tiene una intensidad poco común que lo diferencia de los demás.

"Cuando se considera una situación solamente desde un punto de vista local, se corre un riesgo", agrega, "porque eso puede alejarnos de lo que están haciendo otras personas. A veces se necesita un método global para solucionar problemas específicos".

El epidemiólogo brasileño Ulysses Panisset es uno de los 12 latinoamericanos que están estudiando este año en universidades de los Estados Unidos con

ayuda de becas otorgadas por la Fundación. Los becarios tienen distintos intereses y formaciones muy variadas (desde medicina y nutrición hasta macroeconomía y sociología rural), pero comparten los mismos objetivos. Todos vinieron a los Estados Unidos con la idea de ampliar sus perspectivas y de aprender nuevas técnicas que puedan aplicar cuando regresen a sus países.

"Cuando seleccionamos a los becarios de la Fundación hacemos una especie de inversión social", explica Adolfo Figueroa, economista peruano que fue integrante del Comité de Selección.

"Algunos programas dan becas para estudiar una profesión en el extranjero, que benefician sobre todo al becario. Nosotros tratamos de ayudar a personas muy capaces y que además hayan realizado actividades de tipo social."

En el programa de becas de la Fundación se acepta aproximadamente al 10% de los postulantes. Todos los becarios tienen títulos profesionales (general-

mente de universidades de sus propios países) y la mayoría estudia en los Estados Unidos para obtener una maestría (Master's) o un doctorado. Además, todos tienen experiencia en actividades de desarrollo de base.

Por ejemplo, Ulysses Panisset no es solamente epidemiólogo. Desde mediados de los años setenta trabajó con distintas comunidades para crear servicios de atención de la salud en el estado de Minas Gerais. Después de conocer a Tancredo Neves, el fallecido presidente electo del Brasil, durante su campaña de 1982 para la elección de gobernador, Panisset fue nombrado para un cargo de asesor nacional en el nuevo gobierno y comenzó a interesarse en las consecuencias de la deuda externa del Brasil en los programas sociales. Actualmente está haciendo estudios de posgrado en las Facultades de Estudios Internacionales y de Salud Pública de la Universidad Johns Hopkins. Su objetivo es determinar en qué medida el postergar las inversiones públicas tendientes a mejorar los servicios de atención de salud para los pobres su costo puede ser mayor a largo plazo.

Juan Londoño, un colombiano que está estudiando en Harvard, también fue asesor del presidente de su país, Virgilio Barco, cuando era candidato a la presidencia. Londoño lo asesoró sobre la relación que existe entre la macroeconomía y la pobreza. "Me interesan las consecuencias que tienen para los pobres las políticas fiscales, especialmente en el sector no estructurado", dice Londoño. "Es imposible poner fin a la pobreza con un solo proyecto", añade, "pero las políticas macroeconómicas afectan a todo el mundo y también influyen en el medio en que se realizan muchos proyectos".

Londoño considera que uno de los aspectos más valiosos de estudiar en los Estados Unidos es la posibilidad de ponerse en contacto con muchos economistas de otros países. "Los conceptos más importantes que he aprendido aquí provienen de la comparación entre Colombia y otros países", dice Londoño. "En realidad, he descubierto que el método que se usa en Colombia para hacer ajustes estructurales no es tan malo. Eso me sorprendió mucho."

A Teresita González Cossío, que estudia en Cornell University, también le interesa aplicar lo que ha aprendido a la mayor cantidad de gente posible. "Quiero crear un vínculo entre los ministerios que determinan las políticas ali-

mentarias y los grupos que van a ser afectados por esas políticas", explica.

Esta becaria mexicana hizo una investigación sobre la nutrición de las mujeres y los niños lactantes en Guatemala. Uno de sus principales objetivos es descubrir suplementos alimenticios baratos y que se encuentren en las mismas regiones, para mejorar la alimentación de las madres que estén amamantando. "Puede ser avena cocida o bizcochos, o aceite de coco; no es necesario que sean suplementos caros y con alto contenido de proteínas, como la leche y los huevos, que es lo que se usa en los Estados Unidos."

Carlos Cervantes, agrónomo y ex becario, también está interesado en la mejor alimentación. Está buscando métodos nuevos para enriquecer los suelos, que estén al alcance de los pequeños agricultores costarricenses.

"He aprendido a trabajar con pequeñas cantidades de fertilizantes", dice.

"En Costa Rica nos enseñan conceptos desarrollados en los Estados Unidos, con libros publicados en Estados Unidos, pero allí los suelos son muy diferentes. Muchas personas tratan de aplicar las soluciones que encuentran en los libros, pero que no sirven de nada."

Mientras estudiaba en la Universidad de Missouri, Cervantes ideó una prueba para medir la capacidad que tienen los suelos volcánicos (como los de Costa Rica) para liberar gradualmente el potasio que contienen. "Si podemos determinar qué suelos producen potasio, no tenemos que gastar dinero en fertilizantes caros", dice. "Eso puede significar un ahorro enorme para los pequeños agricultores."

En muchos casos, lo que se aprende es a solucionar problemas. El sociólogo

COMO SOLICITAR UNA BECA

Anualmente el programa de becas de la Fundación Interamericana otorga becas a alrededor de 15 investigadores de América Latina y el Caribe para estudiar en universidades de los Estados Unidos. La mayoría de los becarios estudia durante uno o dos años para obtener una maestría (*Master's degree*) o un doctorado, pero la Fundación también concede donaciones para estudios especializados más cortos que no conducen a un título universitario.

Los candidatos a becas de la Fundación deben ser nacionales de países de América Latina o el Caribe con experiencia en el desarrollo de base. En la solicitud deben indicar cómo les ayudarán los estudios a contribuir directamente a aliviar la pobreza.

Las solicitudes para 1988 deben presentarse antes del 15 de enero de 1988 y el resultado de la selección se anunciará en mayo del mismo año. Los solicitantes deben presentar una lista de las universidades y facultades donde han presentado solicitudes de ingreso y tienen que iniciar sus estudios en el plazo de un año después de aprobada la beca.

La donación media es de US\$20.000 y la máxima de US\$30.000. Con esa suma se puede cubrir el costo de la matrícula, los gastos de subsistencia,

el seguro y el pasaje de ida y vuelta a los Estados Unidos, pero por lo general la subvención no es suficiente para costear todos los gastos durante el período completo. Por lo tanto, se sugiere a los candidatos que obtengan ayuda financiera adicional de las universidades a las que van a ingresar (mediante un descuento de la matrícula o trabajo como auxiliar de cátedra), o que usen sus ahorros o recurran a otras ayudas.

Los becarios pueden ingresar a cualquier universidad de los Estados Unidos y cursar cualquier tipo de estudios que contribuyan a mejorar su trabajo en el desarrollo de base. Se invita especialmente a los profesionales en ciencias sociales y físicas y en otros campos a postularse.

La Fundación también financia investigaciones sobre desarrollo de base en América Latina y el Caribe a nivel de maestría o doctorado. Este programa está destinado a todos los estudiantes de los Estados Unidos, América Latina y el Caribe que estén estudiando actualmente en universidades estadounidenses.

El formulario de solicitud de becas debe enviarse a la siguiente dirección: Oficina de Becas, Fundación Interamericana, 1515 Wilson Boulevard, Rosslyn, Virginia 22209, E.U.A.

rural Diego Piñero, quien ya terminó sus estudios y regresó al Uruguay, dice que sus estudios en la Universidad de Wisconsin le hicieron modificar su método de investigación. Ahora Piñero plantea otros tipos de preguntas a los agricultores —y las respuestas que recibe son más claras.

“No siempre es posible entender el comportamiento de los agricultores haciendo las mismas preguntas”, explica Piñero, que antes se limitaba a hacer preguntas de tipo cuantitativo con varias respuestas posibles, y ahora está haciendo análisis cualitativos más flexibles.

“Si uno hace un análisis cuantitativo y pregunta a los campesinos por qué no cultivan ciertas especies que se venden mejor, se reciben respuestas típicas, como ‘No puedo conseguir las semillas’”, señala Piñero. “Pero si se recurre a preguntas menos estructuradas y se dedica más tiempo a observar a los agricultores, es posible descubrir algo inesperado; por ejemplo que al agricultor y su familia no les gusta el maíz que les recomendó el agrónomo. Esto indica algo de mayores consecuencias. Actualmente es muy importante que los agrónomos ayuden a los agricultores a producir alimentos para su propio consumo, porque en América Latina los precios de mercado están bajos y van a seguir bajando.”

A Alberto González Zúñiga, que está estudiando economía agrícola en Oklahoma State University, le interesa saber por qué algunas cooperativas funcionan y otras no. Está convencido de que la experiencia adquirida en China, México, Brasil, Tanzania y Nigeria puede ofrecer respuestas muy valiosas para el Perú, pero le ha costado encontrar la información que necesitaba. Ahora está estudiando codo a codo con asiáticos y africanos.

“Me enseñaron a creer que los planes nacionales pueden solucionar todos los problemas. Yo creía que el mercado no juega ningún papel, pero lo que he aprendido aquí me ha convencido de que ni el mercado ni los planes son panaceas”, dice el becario peruano.

La mitad de los profesionales que estudian con él son extranjeros y González explica que ha aprendido tanto de sus compañeros de estudio como de sus profesores. “Estoy aprendiendo cómo se pueden aplicar todas las técnicas que nos enseñan para solucionar los problemas específicos del Perú”, dice. “Una de las

razones de que las economías de Asia hayan tenido tanto éxito es que los asiáticos aprendieron a adaptar la tecnología a las condiciones de sus países.”

Al parecer, un objetivo común de los becarios de la Fundación es establecer relaciones y crear vínculos: vínculos entre América del Norte y América Latina, entre las políticas de los gobiernos y el cambio social, entre la experiencia adquirida en las actividades de base y su aplicación en un ámbito más amplio.

“Muchas veces he sentido que quienes trabajamos en actividades de desarrollo estamos aislados”, dice Ulysses Panisset. “El Brasil es un país muy grande y ésta es la primera vez en 14 años en que puedo hacer una pausa para estudiar y reflexionar.”

En este proceso, Panisset visita las bibliotecas del Banco Mundial, la Biblioteca del Congreso y otras instituciones de Washington, D.C. donde puede recopilar información sobre cómo influye la crisis de la economía mundial en las condiciones de vida a nivel de base en Brasil.

Por su parte, Alberto González Zúñiga visita los campos de cultivo y los graneros de los agricultores Amish, de los agricultores del Medio Oeste y de los agricultores del norte del estado de Nueva York.

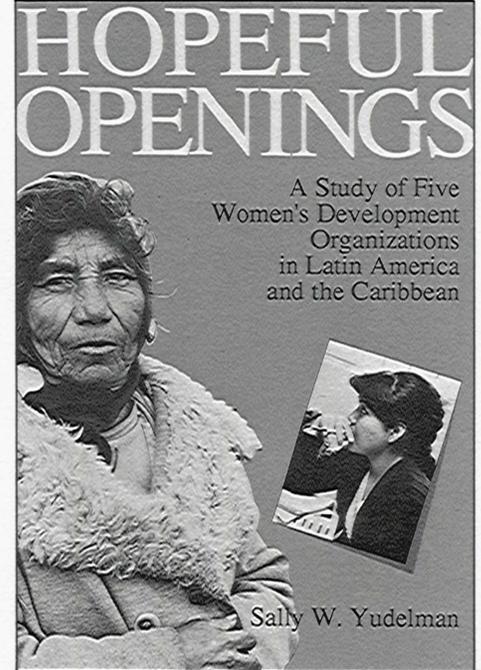
En el mismo proceso, Teresita González Cossío se detiene a tomar un café con los ministros que determinan las políticas sobre alimentos en Indonesia y Burkina Faso.

Y, mirando hacia el futuro, Carlos Cervantes está instalando un laboratorio para el estudio de los suelos de Costa Rica con equipos especializados que antes no existían en los laboratorios de su universidad.

Diego Piñero está preparando una presentación sobre sociología rural con información recopilada en documentos que aún no se encuentran en el Uruguay.

En América Latina va avanzando un nuevo grupo de líderes, becarios de la Fundación que han aprovechado el tiempo pasado en una torre de marfil para descubrir y llevar consigo las semillas de un cambio para los pobres de la región. ♦

DAPHNE WHITE es una periodista que reside y trabaja en Washington, D.C. y escribe sobre temas relacionados con el desarrollo y la conservación de recursos naturales.



UNA APERTURA A LA ESPERANZA: ESTUDIO DE CINCO ORGANIZACIONES DE DESARROLLO INTEGRADAS POR MUJERES DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE, por Sally W. Yudelman. West Hartford, Connecticut: Kumarian Press, 1987. (Publicado en español y en inglés.)

Elizabeth Dore

Hopeful Openings es un estudio importante y único en su tipo, de la evolución de cinco de las más destacadas organizaciones de desarrollo de América Latina y el Caribe integradas por mujeres. Sally W. Yudelman observa ese proceso con perspectiva y analiza los principales problemas que enfrentan las organizaciones de mujeres en los países en desarrollo, aplicando la extensa experiencia que adquirió en el Cuerpo de Paz, la Fundación Interamericana y organismos no gubernamentales de los Estados Unidos.

La autora ha estado en contacto con esas organizaciones desde antes que se iniciara el Decenio de las Naciones Unidas para la Mujer, en una época en que su supervivencia se veía constantemente amenazada. Lo común entonces era que

se dejara a las mujeres al margen de la lucha social y económica de sus comunidades y que los organismos donantes les dieran escaso apoyo financiero.

Ese estado de cosas empezó a cambiar en cierta medida durante el Decenio de las Naciones Unidas para la Mujer. El interés por su situación se tradujo en un aumento de la financiación de proyectos realizados por mujeres y, a su vez, esto produjo una proliferación de organizaciones de mujeres en América Latina y el Caribe. Sin embargo, como ocurría con otras instituciones de desarrollo, generalmente esas organizaciones apenas sabían de la existencia de otras similares y no había contacto entre ellas, de modo que se duplicaban las actividades y se repetían los mismos errores. Lo que fue lamentable durante el breve auge de la financiación producido por el Decenio de las Naciones Unidas para la Mujer, ha adquirido proporciones trágicas ahora que el Decenio terminó y las organizaciones de mujeres vuelven a quedar marginadas. El examen de los problemas, los éxitos y el potencial de cinco organizaciones precursoras en *Hopeful Openings* ayuda a comprender cómo pueden las mujeres fortalecer sus organizaciones, promover la participación en ellas y ejercer la mayor influencia posible a nivel local, nacional e internacional en un período en que los recursos disponibles son cada vez más limitados.

Las cinco organizaciones analizadas en el libro son el Centro de Orientación de la Mujer Obrera (COMO) de México, la Federación Hondureña de Mujeres Campesinas (FEHMUC) de Honduras, la Federación de Organizaciones Voluntarias (FOV) de Costa Rica, Mujeres en Desarrollo Dominicana (MUDE) en la República Dominicana y la Women and Development Unit (WAND) de la Universidad de las Indias Occidentales de Barbados. En cada estudio de caso se analiza el medio en que fue evolucionando la organización según un análisis de su estructura, el desarrollo de sus programas y su relación con las instituciones donantes. El resultado es un informe claro, convincente y oportuno.

Actualmente, los especialistas y activistas están discutiendo las ventajas y desventajas que tienen los distintos métodos de diseño y ejecución de proyectos de mujeres. Sally W. Yudelman no evade ese tema controversial, sino que aclara las diferencias que existen entre los métodos de desarrollo cen-

trados en la familia o en la mujer. En el primer caso, se considera que la principal función de la mujer es la maternidad y, por lo tanto, los proyectos se concentran en la enseñanza de técnicas domésticas y en la producción de un ingreso adicional para la familia. En el segundo caso se hace hincapié en la igualdad y se promueve la participación social y económica de la mujer, para que pueda integrarse a la estructura política y económica de la sociedad en la que vive. Es indudable que la autora es partidaria del segundo enfoque, el mismo que aplican todas las organizaciones que analiza.

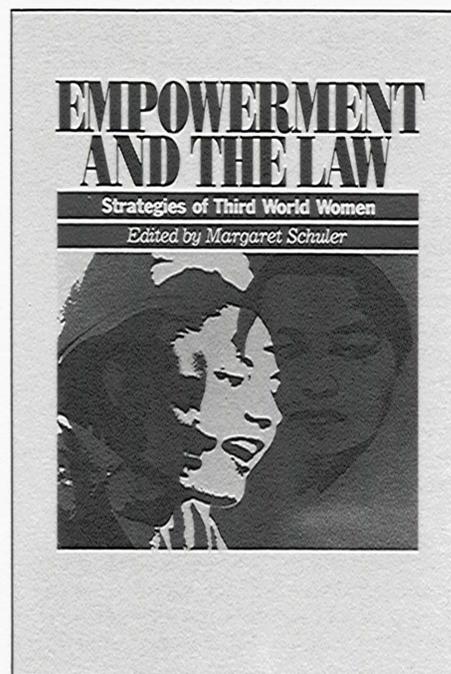
Los estudios de casos presentados en *Hopeful Openings* son ejemplos de organizaciones autónomas dispuestas a ejecutar programas de desarrollo que respondan a las nuevas necesidades de las mujeres pobres de las zonas rurales y urbanas. La autora demuestra convincentemente que, por lo general, cuando se incorpora a las mujeres a organizaciones y proyectos más amplios y tradicionalmente "masculinos" no se toman en cuenta sus intereses.

El libro concluye con una posdata dirigida a los donantes; es extraordinariamente franca, eminentemente práctica y pone de manifiesto una alentadora comprensión de las necesidades y los problemas de las organizaciones latinoamericanas de desarrollo de base. La autora reconoce algo que muchas instituciones donantes internacionales no reconocerían: Las organizaciones (en los países en desarrollo) que prestan servicios a los sectores pobres no pueden lograr un grado significativo de autonomía ni siquiera en las mejores épocas". Y, evidentemente, ésta no es la mejor época para los pobres de América Latina y el Caribe. En toda la región hay organizaciones nacionales de desarrollo que están tratando con grandes esfuerzos de prestar a toda la población los servicios que deberían ofrecerles los gobiernos, y que en algunos casos les ofrecieron en otra época. El axioma de las instituciones internacionales donantes de que los beneficiarios van a ir cubriendo gradualmente el costo de los servicios que reciben y que consideran útiles expresa una profunda falta de comprensión de la situación actual.

Sally W. Yudelman termina su libro pidiendo que no sólo se dé un respaldo financiero más consistente y constante a las organizaciones de desarrollo integradas por mujeres, sino también que se

reconozca la capacidad de esas organizaciones para definir sus propias necesidades y prioridades. *Hopeful Openings* es un libro precursor que contiene documentos, observaciones y conclusiones importantes para cualquier persona interesada en las actividades autónomas de desarrollo. El tema de la participación de la mujer en el desarrollo merece más estudios como éste.

ELIZABETH DORE es profesora de historia latinoamericana en Middlebury College. Ha trabajado como funcionaria y consultora en diversas organizaciones gubernamentales y no gubernamentales de desarrollo.



**PODER Y DERECHO:
ESTRATEGIAS DE MUJERES DEL
TERCER MUNDO**, editado por
Margaret Schuler, Washington, D.C.:
OEF International, 1987. (Publicado
en español y en inglés.)

Chris Krueger

Por diversas razones, este libro puede considerarse un documento histórico. Es el primer libro que contiene un estudio sistemático de los puntos en que confluyen tres temas: la mujer, la ley y el desarrollo. En lugar de presentar artículos sobre las mujeres del Tercer Mundo,

se presentan artículos muy variados escritos por ellas mismas. Y, por último, el libro se basa en un hecho histórico: la conferencia de Nairobi celebrada en julio de 1985 como culminación del Decenio de las Naciones Unidas para la Mujer.

Durante más de diez años, "la mujer en el desarrollo" y "la mujer y el desarrollo" han sido expresiones que forman parte del lenguaje de las organizaciones internacionales. Sólo últimamente se les añadió el término "ley" y eso puede indicar un cambio de dirección tanto "en la literatura" como "en la práctica".

En todos los ámbitos se ha planteado la necesidad de lograr cambios, pero se ha prestado poca atención a la búsqueda de estrategias eficaces para lograrlo. En esta recopilación de artículos se presentan importantes alternativas que trascienden el medio jurídico formal. En realidad, la gama de temas y problemas que se examinan en el libro amplía el concepto de "ley", que no se limita a los estatutos, sino que incluye también las políticas y las costumbres, es decir, las verdaderas reglas del juego que rigen la conducta social. En ese contexto, el aplicar o cambiar la "ley" tiene muchos significados. Los casos que se presenta (alrededor de 55 de 32 países de América Latina, Asia y África) se relacionan con temas como la propiedad, el trabajo en el campo y las ciudades, el acceso a las instituciones y los servicios, las relaciones familiares y los derechos humanos básicos.

Los artículos fueron escritos por mujeres que participan en actividades concretas en todo el mundo y, por lo tanto, en ellos no se afirma en forma superficial que la existencia o la promulgación de una ley sean fines en sí mismos. Se habla claramente de la necesidad de organizarse, presionar y perseverar. Una determinada actividad sólo puede ser eficaz en la medida que otorgue poder a las mujeres, sobre todo a las mujeres pobres.

La tendencia reciente a analizar casos concretos observados en el terreno, que se manifiesta especialmente en los estudios de casos realizados en Harvard (*Gender Roles in Development Projects*, Overholt, et al., Kumarian Press, 1984), refleja un interés en las estrategias, interés que de por sí constituye un reconocimiento de que los métodos actuales no son suficientemente eficaces. La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (AID) también inició un extenso estudio de sus proyectos y de las

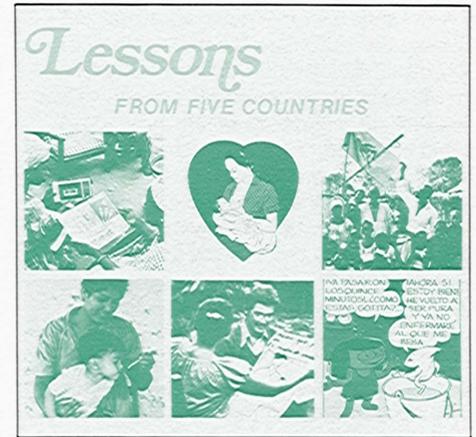
consecuencias que tienen para las mujeres. Los resultados de ese estudio aún no se han publicado, pero muchas de sus conclusiones son similares a las de este libro.

El análisis de la "ley" también está estrechamente vinculado con la integración, otro tema de actualidad que se relaciona con la mujer y el desarrollo. Si el objetivo es la integración, se considera a la mujer dentro del marco de las actividades corrientes de desarrollo, de tal manera que no haya una división entre su desarrollo y el de la población en general; por otra parte, las actividades de desarrollo suelen adaptarse de acuerdo con el sexo de quienes participan en ellas y todas las demás variables que caracterizan a la población en situaciones concretas. Las estrategias que se concentran en la aplicación o el cambio de las leyes, y que a juicio de algunos son elitistas o incluso incorrectas desde el punto de vista analítico, pueden contribuir a integrar el desarrollo de la mujer y a superar los limitados resultados que se logran exclusivamente con la integración, siempre y cuando exista a la vez la determinación de otorgar poder a la mujer.

Empowerment and The Law es muy útil como texto de referencia o de estudio que se puede consultar repetidas veces para responder preguntas específicas. Los investigadores encontrarán en él una valiosa fuente de información básica para formular hipótesis o definir las mejor. Los interesados en el diseño de proyectos y el fortalecimiento de organizaciones encontrarán muchísimos casos que les servirán para comparar su experiencia. Por último, la amplitud de muchos de los ensayos permitirá poner a prueba sus argumentos a quienes se entusiasman ante la posibilidad de aprovechar las leyes vigentes para contribuir al desarrollo de la mujer, y también a los escépticos. Al final del libro se presentan los nombres y las direcciones de las autoras, de modo que los lectores interesados pueden incorporarse al "diálogo mundial" que nace de la red creada por Margaret Schuler; los grupos de trabajo de la conferencia de Nairobi y este libro son dos hitos importantes de ese proceso.

CHRIS KRUEGER, antropóloga y consultora independiente, participó en el análisis decenal de los efectos que tienen los proyectos de la AID para el desarrollo de la mujer. ◆

Estas reseñas de material de difusión publicado recientemente - tres publicaciones y una videocinta sobre salud, una guía de electrificación rural y el directorio actualizado de becarios de la Fundación Interamericana - pueden ser muy útiles para muchos especialistas en desarrollo que trabajan directamente en el terreno o en investigaciones o actividades de planificación.



La Academia para el Desarrollo de la Educación (ADE) incorporó la radio y la televisión a una campaña de difusión en la que se explica cómo puede ayudar la terapia de rehidratación oral a reducir la mortalidad infantil. La Academia inició el programa - conocido como *Healthcom* - en 1985; actualmente se está llevando a cabo en siete países, entre los que se cuentan Honduras, Ecuador, Guatemala y México en América Latina, y dentro de poco se empezará a realizar también en Paraguay, Haití y Perú.

Healthcom está dirigido principalmente a las mujeres con hijos que viven en zonas rurales; en el programa se les enseña a reconocer los primeros síntomas de la deshidratación y a usar la solución de agua, sal y azúcar que reduce notablemente la mortalidad infantil provocada por la diarrea común. El mensaje de *Healthcom* se transmite a través de una especie de bombardeo informativo por radio y televisión, prensa escrita y enseñanza directa.

El proyecto se da a conocer en una videocinta de diez minutos, *Una promesa cumplida*, en la que se muestra a trabajadores de salud en el terreno y entrevistando a planificadores de programas. También se presenta una descripción general del material impreso producido

especialmente para el programa y en la música de fondo se incluye algunas estrofas de una canción de propaganda de la terapia de rehidratación oral cantada en español.

Field Notes: Communication for Child Survival (Notas desde el terreno: las comunicaciones al servicio de la supervivencia infantil) es un manual de 129 páginas en el que se describe en detalle cómo funciona el programa *Healthcom*; incluye artículos cortos en los que se explica cómo aplicar métodos de capacitación que hagan uso de distintos medios de comunicación y cómo evaluar sus resultados. Además, en un folleto publicado por la Academia, *Lessons from Five Countries* (Lecciones de cinco países), se demuestra con ejemplos concretos cómo se puede incorporar el programa *Healthcom* a los programas nacionales de salud.

Los resultados de la campaña son impresionantes. Por ejemplo, se determinó que en Honduras el 95% de las madres que habían escuchado los avisos de la campaña transmitidos por la radio conocía el nombre de la solución preparada de sales de rehidratación oral (Listerol) y más del 60% de las mujeres que vivían en la zona del proyecto había recurrido al tratamiento por lo menos en una oportunidad.

La Academia ofrece estas dos publicaciones en forma gratuita. *Una promesa cumplida* se puede alquilar por US\$10 mensuales y su precio de venta es US\$50. Las solicitudes se pueden enviar a Mark Rasmuson, Healthcom, Academy for Educational Development, 1255 23rd., N.W., Washington, D.C. 20037.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) también publicó recientemente un manual sobre salud titulado *Tratamiento y prevención de la diarrea aguda. Manual para auxiliares de atención de salud*. En el folleto se enseña a distinguir entre los casos de diarrea infantil aguda y crónica, empleando un lenguaje sencillo y numerosas ilustraciones; también se describen los tratamientos de la diarrea aguda por vía intravenosa y oral. Se insiste en la importancia de la higiene doméstica y de los métodos apropiados de cuidado del niño para la prevención de la diarrea y se otorga especial atención a la labor de educación de la comunidad que realizan los trabajadores de salud. Otro elemento

valioso del manual es su extensión (35 páginas). Su costo es US\$4,80, más



Ilustración de Tratamiento y prevención de la diarrea aguda.

US\$1,25 para franqueo y envío. Se puede solicitar a la siguiente dirección: WHO Publications Center, 49 Sheridan Avenue, Albany, New York 12210.

El Centro de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (conocido comúnmente como Hábitat) publicó un manual muy completo sobre electrificación rural titulado *Guidelines for the Planning of Rural Settlements and Infrastructure: Electrification - A Methodology* (Guía de planificación de infraestructura y asentamientos rurales. La metodología de electrificación). Ni el largo título ni el volumen de este manual (276 páginas) deben desalentar al lector; este libro de encuadernación rústica puede servir a todos los especialistas en planificación o desarrollo que estén interesados en la provisión adecuada de energía eléctrica a la población rural marginada.

La metodología que se utiliza para lograr ese objetivo, desde la planificación hasta la aplicación, se basa principalmente en la participación de la población y en una clara evaluación de los recursos locales. En el manual se predice en tono confidencial que "Los grupos de planificadores que decidan aplicar esta metodología contarán con un medio para lograr resultados que se pueden reproducir, poner a prueba, predecir y medir". El

manual cumple con lo que promete, empleando un lenguaje comprensible para quienes no son especialistas (la guía contiene un glosario de términos al final).

Probablemente el elemento más valioso del manual sea la descripción minuciosa de las distintas fuentes de electricidad. Se reconoce que las redes eléctricas que funcionan a base de petróleo no son siempre apropiadas para las zonas rurales y que generalmente su costo de funcionamiento es muy alto; además, se analizan las siguientes fuentes de energía: geotérmica, hidroeléctrica, solar fotovoltaica, solar térmica, eólica, leña, biomasa y carbón. En cada caso se describen las posibilidades técnicas de aplicación, la viabilidad económica y los efectos secundarios en el medio ambiente.

Este libro es el primero de una serie de informes que Hábitat proyecta publicar sobre el mismo tema: la infraestructura que necesitan las ciudades y los pueblos para aplicar las estrategias regionales de desarrollo. Los interesados en recibir información sobre cómo solicitar ejemplares del manual pueden escribir a National Rural Electric Cooperatives Association, 1800 Massachusetts Avenue, N.W., Washington, D.C. 20036.

En 1986 la Academia Nacional de Ciencias de los Estados Unidos publicó un texto de referencia para planificadores de servicios de salud que consta de dos volúmenes: *New Vaccine Development: Establishing Priorities. Volume II, Diseases of Importance in Developing Countries* (Prioridades para la fabricación de vacunas. Vol. II, Enfermedades importantes en los países en desarrollo). El libro parte del supuesto de que en la mayoría de las investigaciones médicas, que generalmente se llevan a cabo en los países desarrollados, no se toman en cuenta las condiciones existentes en los países en desarrollo. El objetivo del libro es ayudar a los encargados de tomar decisiones a concentrar las investigaciones relacionadas con vacunas en las necesidades específicas de los países.

La neumonía, la malaria y el tifo son algunas de las infecciones virales más comunes en los países en desarrollo, pero la lepra, el cólera, el dengue y la rabia también son dolencias importantes

Posdata

para las que se podría fabricar nuevas vacunas o perfeccionar las que ya existen. En *New Vaccine Development* se describen las características de las enfermedades, la distribución de los beneficios de las nuevas vacunas y la capacidad de las instituciones de salud para agilizar sus programas relacionados con vacunas; el texto ofrece abundante información para que los planificadores de programas de salud de América Latina y el Caribe evalúen adecuadamente sus necesidades y diseñen programas más eficaces de prevención de enfermedades.

New Vaccine Development se puede solicitar a National Academy Press, 2101 Constitution Avenue., N.W., Washington, D.C. 20418. El precio de cada ejemplar es US\$43,50.

Desde que inició el primero de sus tres programas de becas en 1973, la Fundación Interamericana ha patrocinado investigaciones sobre el desarrollo de base en todo el continente realizadas por 402 especialistas de los Estados Unidos, América Latina y el Caribe. Recientemente, la Fundación publicó la nueva *Reseña de becarios, 1974-1986* (la primera fue publicada en 1982) en la que se presenta en forma estructurada la voluminosa información que ha surgido de todas esas investigaciones. En la *Reseña*, que contiene más de 12 cuadros e índices, se clasifican los becarios de acuerdo con el tema de sus investigaciones y los países en que las realizaron, su país de origen, las universidades en las que estudiaron e incluso el tipo de trabajo que han realizado desde que terminaron sus estudios de postgrado. También se presenta la dirección actual de los becarios y una nota biográfica sobre cada uno de ellos. La *Reseña*, que está destinada a las organizaciones públicas y privadas de desarrollo, los organismos internacionales y las instituciones que realizan investigaciones aplicadas, puede servir para que se pongan en contacto los especialistas en desarrollo y quienes están en condiciones de aplicar sus conocimientos.

La Fundación distribuye la *Reseña* en forma gratuita. Se puede solicitar a la siguiente dirección: Fundación Interamericana, 1515 Wilson Boulevard, Rosslyn, Virginia 22209, E.U.A.

—John Burstein



Aunque Uruguay es uno de los países más pequeños de América del Sur, siempre ha ocupado un lugar destacado en la lista de proyectos de la Fundación. De hecho, durante varios ejercicios económicos, Uruguay ha sido uno de los países donde la Fundación lleva a cabo actividades que han recibido más fondos de la institución.

"A pesar de su tamaño, Uruguay cuenta con muchas organizaciones intermedias competentes que pueden absorber un gran volumen de fondos", explica Cynthia Ferrin, representante de la Fundación en Uruguay desde 1981. Entre esas organizaciones figuran las sociedades de fomento rural, cooperativas bien arraigadas que fueron surgiendo en la ruta del ferrocarril a medida que se iba internando hacia el interior del país a comienzos de siglo.

Haciendo frente a los vaivenes de la economía nacional, las cooperativas se han dedicado tradicionalmente a ejecutar programas que tienen el propósito de elevar el nivel de producción de sus miembros y mejorar sus métodos de comercialización y en los últimos años han empezado a surgir organizaciones de otro tipo: las federaciones de cooperativas, creadas especialmente para vender las cosechas de los pequeños agricultores.

En el artículo de Cynthia Ferrin que publicamos en este número de *Desarrollo de Base* ("Comercialización cooperativa en Uruguay: Ventajas del precio promedio", pág. 10), la autora analiza los veinte años de historia de una de esas organizaciones, la Central Lanera Uruguayaya (CLU). La Central, fundada en 1967 con el objeto de dar más acceso a los mercados nacionales e internacionales a los pequeños productores de lana, ya ha servido de modelo a tres federaciones uruguayas que se dedican a la venta de carne vacuna, cuero y productos lácteos.

El éxito de la Central Lanera Uruguayaya no fue repentino. "Las empresas administradas por los mismos productores pueden ser negocios viables", dice Cynthia Ferrin, "pero necesitan contar con capital subvencionado durante mucho tiempo. La voluntad demostrada por la Fundación de apoyar a este tipo de proyectos durante años permitió a la CLU realizar actividades que producen valor agregado y que son esenciales para que una empresa pueda seguir funcionando".

En este número de *Desarrollo de Base*

también presentamos dos artículos sobre actividades iniciadas mucho más recientemente por la Fundación. En el primero de ellos, Patrick Breslin describe un proyecto de reasentamiento en Honduras, siguiendo las huellas de los emigrantes que sólo cuatro meses antes habían abandonado la costa sur del país asolada por la sequía, en dirección al valle del Bajo Aguán en el norte (pág. 2). En lugar de analizar un proyecto con un historial bien definido, como en la mayoría de los artículos que se publican en revistas, el autor señala algunos de los problemas que pueden producirse en las etapas iniciales de un proyecto.

David Valenzuela (ex representante de la Fundación para Perú y Ecuador), Martin Scurrah y Hernán Garrido Lecca también escriben sobre un tema más actual: las consecuencias que tiene el financiamiento concentrado para el desarrollo microrregional (pág. 30). El primer proyecto de producción lechera en la sierra que describen los autores recibió financiación en 1981; desde entonces ha dado origen a otros tres proyectos ejecutados en el mismo valle. En el artículo se describen algunos de los primeros resultados - todavía provisionarios - del financiamiento concentrado, que pueden llegar a influir en este nuevo concepto relacionado con las actividades de apoyo de la Fundación.

En este número de la revista también presentamos un interesante artículo de Sheldon Annis sobre el papel que puede jugar el Banco Mundial en el futuro en el desarrollo de base y dos nuevas columnas, "Comentario" y "Noticias de la Sede".

Nuevamente invitamos a nuestros lectores a enviarnos comentarios. Nuestra lista de distribución nos indica que la revista llega a un grupo increíblemente variado de lectores, desde donatarios de la Patagonia a estudiantes y profesores de la Universidad de Idaho y a administradores de proyectos en Nueva Delhi. Lo que no nos puede decir es qué opinan de las ideas que presentamos en estas páginas. Esperamos con mucho interés recibir sus cartas.

Fundación Interamericana

Personal Ejecutivo

Deborah Szekely, Presidente
Robert W. Mashek, Vicepresidente Ejecutivo
Stephen Vetter, Vicepresidente de Programas
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 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 Barnes, Coordinadora de Proyectos de The Barnes 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
E.U.A.
Tel. (703) 841-3864

Contenido

La atracción del Bajo Aguán	Patrick Breslin
Comercialización cooperativa en Uruguay: Ventajas del precio promedio	Cynthia L. Ferrin
La larga jornada de regreso	Philip Decker
¿Un nuevo Banco Mundial? Financiamiento del desarrollo de la base hacia arriba	Sheldon Annis
Empresas comunales en Ancash: Una experiencia en la cuenca del Río Pativilca	Martin Scurrah, Hernán Garrido-Lecca, David Valenzuela
Comentario	
La marcha del desarrollo	
Noticias de la sede	
Libros	
Recursos	
Posdata	