

VOLUMEN DIECISIETE / DOS ♦ DIECIOCHO / UNO / 1994

desarrollo de base

REVISTA de la FUNDACIÓN INTERAMERICANA



La Fundación Interamericana, organismo público creado por el Gobierno de 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.

La Oficina de Aprendizaje y Divulgación de la Fundación Interamericana publica la revista *Desarrollo de Base* en inglés, español y portugués. Su propósito es explorar cómo puede la asistencia para el desarrollo contribuir más eficazmente a los esfuerzos de autoayuda y 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. La revista publica principalmente artículos sobre las experiencias de la Fundación y de los grupos a los cuales proporciona ayuda. No obstante, se aceptan contribuciones de personas que no trabajan para la institución. Se invita a las personas interesadas en enviar artículos a que soliciten las «Instrucciones para los colaboradores».

A menos que se indique lo contrario, con la excepción de la reproducción de fotografías para la cual se requiere autorización, el material publicado en la revista puede ser libremente reproducido. Se solicita mencionar la fuente y enviar a la Fundación una copia de cualquier reproducción.

Desarrollo de Base aparece en el catálogo del *Standard Periodical Directory*, el *Public Affairs Information Service Bulletin* y el *Hispanic American Periodical Index (HAPI)*, y en el banco de datos *Agricultural Online Access (AGRICOLA)*. Copias de los números atrasados pueden obtenerse en microfilme 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
901 N. Stuart Street, 10th Floor
Arlington, Virginia 22203, E.U.A.

Presidente Embajador Bill K. Perrin

Editor Interino Ron Weber*
Redacción en español y portugués Leyda Appel
Editora asistente María E. Barry
Asistente de publicaciones Tina N. Anson*

*contratista

Portada: Nuevas investigaciones confirman que las mujeres constituyen la mayor parte de la fuerza laboral en la producción de café en Centroamérica. Esta pequeña familia de agricultores de Guatemala aún los esfuerzos de todos sus miembros para cultivar café y otros cultivos alimentarios, pero en poco tiempo quizá se vean forzados a irse a otra parte. (Véase artículo en la página 2.) *Página opuesta:* Los proveedores de fondos que ayudan a las microempresas a desarrollar su capital humano por medio de la capacitación de su personal en contabilidad y teneduría de libros, con frecuencia fallan en cuanto al aspecto empresarial. (Véase artículo en la página 23.) *Fotografías de Mitchell Denburg.*

desarrollo de base

Volumen 17 / 2 ❖ 18 / 1 / 1994
REVISTA DE LA FUNDACIÓN INTERAMERICANA



La agricultora en Centroamérica: Mitos, papeles y realidad 2
Nuevos estudios y los efectos de la guerra hacen que se descubra a la mujer agricultora. *Sally W. Yudelman*

**Sobrellevando los altibajos del desarrollo de base:
El cambio social en Honduras visto desde la base** 14
Algunas veces el proceso de desarrollo sólo empieza al terminarse un proyecto. *Phillip Herr*

Trabajando juntos derriban las murallas del silencio 20
Las impresiones falsas acerca de las personas con impedimentos físicos no deben convertirse en realidad. Texto de *Wilbur Wright* y fotografías de *Michaele L. Cozzi* y *Salvador Aguilar*

El problema cultural con que se enfrenta la empresa de apoyo 23
La economía de mercado requiere que donantes, organizaciones no gubernamentales y donatarios reflexionen sobre el papel de la ganancia comercial y el espíritu empresarial. *Gregory F. Robison*

Comentario 35
Muchos pueblos, una Tierra, una nación.
Víctor Hugo Cárdenas Conde

La marcha del desarrollo 37

Libros 43
Estudios sobre federaciones indígenas del Ecuador y los niños de la calle de Brasil.

Recursos 46
Herramientas para un desarrollo sostenible.

Cartas 48

LA AGRICULTORA EN CENTROAMÉRICA



Patrick Breslin

MITOS, PAPELES Y REALIDAD

La reforma de las políticas inadecuadas que debilitan la agricultura en pequeña escala comienza por la demolición del mito de que el agricultor es hombre.

Sally W. Yudelman

La mayoría de las organizaciones no gubernamentales (ONG) y los organismos públicos centroamericanos que trabajan en el sector de la agricultura creen que los pequeños agricultores en la región son hombres. Una avalancha de estudios realizados durante los últimos años disipa este mito, demostrando sin lugar a dudas que la mujer en la región desempeña desde hace mucho tiempo un papel central en la agricultura en calidad de traba-

jadora permanente, no temporera. Una de las observaciones de mayor seriedad ha sido el gran aumento del número de mujeres campesinas pobres que tienen a su cargo la familia. Según las estadísticas oficiales, casi el 20 por ciento de las familias rurales actualmente tienen a una mujer como jefa de hogar quien es totalmente responsable de la producción agrícola (Grynspan, 1993).

Ello no debería causar sorpresa. En la actualidad, cinco de los países centroamericanos (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua) están tra-

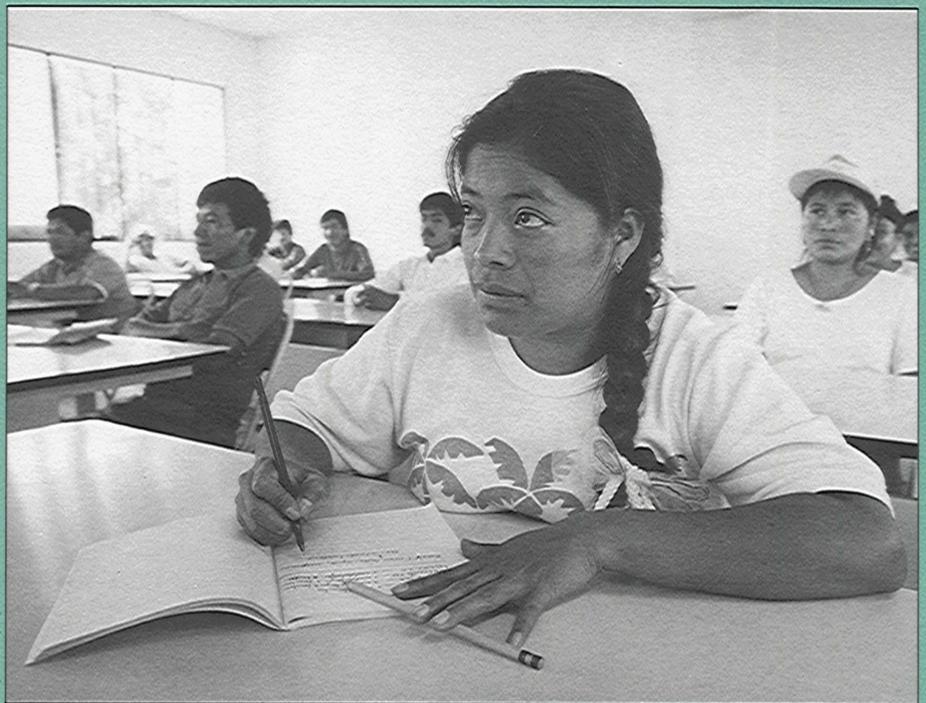


Mitchell Denburg

La recuperación económica exige una reformulación del papel de la mujer rural. En la página precedente: Dos hondureñas desmalezando una huerta comunitaria. Arriba: Los sistemas de agua potable alivian las tareas domésticas, dejando más tiempo para la agricultura. Abajo, de izquierda a derecha: Niña enrollando cigarros en una cooperativa de viudas guatemaltecas; mujeres en un curso para promotores del desarrollo de comunidades campesinas.



Sean Sprague



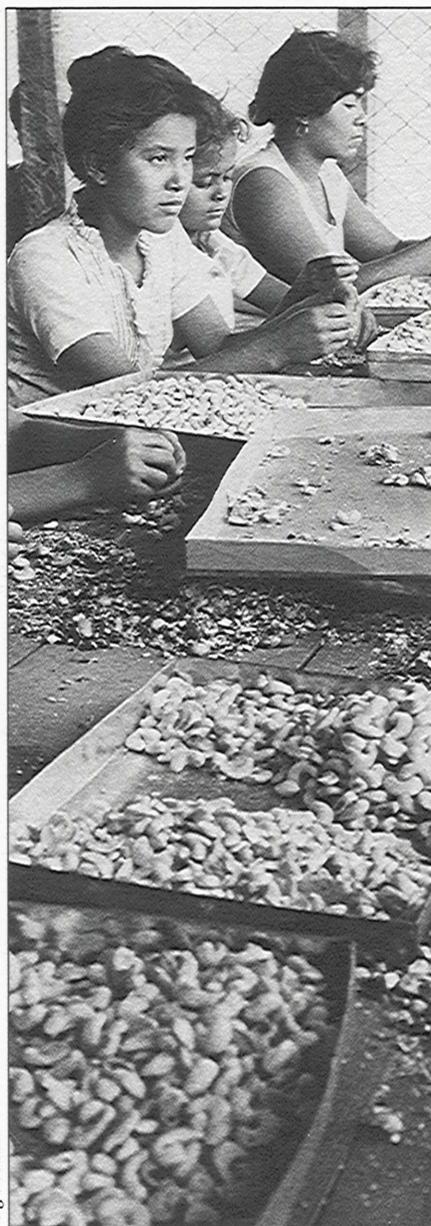
Miguel Sayago

tando de recuperarse de más de diez años de guerra civil y deterioro de la economía cuyos costos humanos, materiales y ambientales han sido tremendos. Los gobiernos han comenzado la tarea de reconstrucción con reformas económicas basadas en las fuerzas del mercado, la privatización y el crecimiento con fuente en las exportaciones. Las nuevas políticas han puesto fin a los subsidios y reducido el crédito para alimentos básicos y para los productores, han aumentado los precios al consumidor, han privatizado la importación de insumos agrícolas y la comercialización de cultivos, y han reducido los servicios de extensión estatales (CRIES, 1993).

A pesar de la inversión considerable de fondos públicos, privados e internacionales en los cinco países y de las tasas de crecimiento real que se alcanzaron en Costa Rica, Guatemala y El Salvador en 1990, la pobreza está empeorando. Aunque los datos son sólo estimaciones, se calcula que 14,5 millones de centroamericanos viven en condiciones de pobreza, de un total de 30 millones de personas. El empobrecimiento rural es mayor y está más arraigado estructuralmente; alrededor de tres cuartos de la población rural está clasificada como pobre (Annis et al., 1992; Grynsan, 1993; *Central America Report*, 8/1993).

Parece haber una tendencia a una exacerbación de las diferencias ya grandes entre ricos y pobres. Las políticas para promover las exportaciones mediante la expansión de la producción agropecuaria en gran escala con uso intensivo de capital han conducido a la explotación excesiva y el mal manejo de la base de recursos naturales que sustenta estas sociedades principalmente agrícolas. El rápido crecimiento demográfico y las desigualdades en la tenencia de la tierra han contribuido a la proliferación de campesinos sin tierras y a la emigración. Los pequeños agricultores, los hombres y mujeres que producen la mayor parte de los alimentos para consumo interno, trabajan en medida creciente como asalariados de temporada para ganar efectivo y tienen sus propios cultivos de subsistencia en laderas empinadas, tierras áridas y semiáridas, y llanuras tropicales frágiles, donde el rendimiento es mínimo e incluso los métodos de cultivo más cuidadosos pueden acelerar el deterioro ambiental (Leonard, 1987).

Estos factores, exacerbados por el desplazamiento masivo de pobladores rurales ocasionado por las guerras de los años ochenta, prácticamente han barrido con las pequeñas fincas familiares. La productividad del 74 por ciento de los pequeños productores que representan más de la mitad de la producción regional de maíz y frijoles ha bajado. Aunque las ex-



Sergio Solano

Los datos censales subestiman la productividad de la mujer en la agricultura y en la agroindustria de temporada. La invisibilidad fomenta la desigualdad en la remuneración, el horario de trabajo y la capacitación. Aquí vemos mujeres de Villa Nueva, Honduras, seleccionando marañones para exportación.

portaciones tradicionales y no tradicionales han aumentado, la producción de alimentos per cápita se ha estancado y la capacidad de los centroamericanos para alimentarse ha disminuido en forma marcada. Con la excepción del maíz en Nicaragua y los frijoles en Costa Rica, el rendimiento de la mayoría de los cultivos alimentarios básicos bajó durante los años ochenta (Annis et al., 1992).

Los cataclismos de esa década y sus secuelas han afectado profundamente a mujeres y niños. Las mujeres representaban entre el 52 y el 55 por ciento de los refugiados y de los desplazados internamente; las guerras dejaron más de 100.000 viudas (*Central America Report*, 3/1993). Aunque las mujeres fueron combatientes y participaron activamente en movimientos populares durante ese período, en la actualidad están marginadas, mientras que sus perspectivas para el futuro se ven gravemente amenazadas por la situación económica, política y ambiental que prevalece en la región. Las mujeres rurales, en particular, han sufrido. Con la muerte de esposos y compañeros, el saqueo de las fincas y el abandono de las comunidades, las familias se han desintegrado. La trama misma de la sociedad rural se ha deshecho, cambiando permanentemente el papel de la mujer.

En Centroamérica, las mujeres rurales forman una subclase creciente de viudas pobres, madres solteras y niñas casi sin derechos con respecto a la tierra y con acceso mínimo al crédito, tecnologías nuevas o servicios de extensión. En El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua hay pueblos habitados única o principalmente por viudas, mujeres solteras y sus hijos. En Honduras, por ejemplo, un alto porcentaje de las socias de dos organizaciones de campesinas —el Consejo para el Desarrollo Integral de la Mujer Campesina (CODIMCA) y la Federación Hondureña de Mujeres Campesinas (FEHMUC)— son jefas de hogar. Todos los habitantes de Nuevo Paraíso (localidad fundada por una ONG en la costa norte del país) son mujeres solteras y sus hijos. Entre el 27 y el 48 por ciento de las agricultoras de los cinco países (y Panamá) que fueron entrevistadas para un estudio reciente son jefas de familia, incluida la mayoría de las entrevistadas en El Salvador y Guatemala (Grynsan, 1993). La pobreza está cundiendo entre los pequeños agricultores en general, pero estas mujeres y sus hijos son los más pobres.

Diversidad de papeles

La creencia generalizada de que las mujeres no trabajan en la agricultura o lo hacen sólo temporalmente por razones de pobreza niega el papel productivo de las mujeres. Como no reciben remuneración por su trabajo en las parcelas familiares y trabajan por temporadas en cultivos comerciales y en el sector informal fuera de la agricultura, no se las considera productoras agrícolas o asalariadas a tiempo completo. Debido a estos factores, las agricultoras son invisibles y care-



Un estudio seminal de grupos hondureños surgidos a raíz de la reforma agraria mostró que la mitad de las mujeres eran agricultoras activas que sembraban, atendían y cosechaban cultivos alimentarios.

cen de reconocimiento y protección social y jurídica. Las mujeres rurales refuerzan el mito porque ellas mismas no tienden a describirse como productoras.

Un estudio pionero de Constantina Safilios Rothschild (1984) de cuatro asentamientos de Honduras fundados a raíz de la reforma agraria comenzó a disipar el mito. Mostró que 46 por ciento de las mujeres encuestadas realizaban tareas agrícolas: siembra (39 por ciento), trabajo con la azada (41 por ciento), cosecha (39 por ciento) y extracción de malezas (22 por ciento). En otro estudio, realizado por la entidad costarricense a cargo de la administración de la reforma agraria, se llegó a la conclusión de que entre el 20 y el 30 por ciento de las mujeres definidas como económicamente inactivas realizaban actividades productivas (MIDEPLAN/IDA, 1984). Otras investigaciones más recientes confirman que las mujeres participan en la mayoría de las tareas agrícolas relacionadas con el cultivo de cereales básicos, desde la preparación de la tierra hasta la siembra, la extracción de malezas, la cosecha, el secado después de la cosecha, el almacenamiento y la comercialización.

A pesar de que las pruebas se acumulan, el papel de la mujer en la agricultura

Indicadores de la situación económica de la mujer					
Porcentajes					
Indicadores	Costa Rica	El Salvador	Guatemala	Honduras	Nicaragua
Mujeres económicamente activas en la agricultura	6,8	15,0	15,7	22,0	42,8
Familias encabezadas por mujeres (rurales y urbanas)	20,0	33,0	17,0	20,0	25,0
Tasa de analfabetismo: Mujeres mayores de 15 años (urbanas)	5,7	22,2	35,5	24,0	22,1
Tasa de analfabetismo: Mujeres mayores de 15 años (rurales)	17,5	57,2	77,6	56,8	67,0

Fuentes: *Central America Report*, 3/1993; Gallardo y López, 1986; García, 1993; y García y Gomáriz, 1989.

sigue siendo en gran medida invisible en los censos gubernamentales y en las estadísticas laborales. Aunque el porcentaje regional de mujeres económicamente activas en la agricultura ahora asciende por lo menos al 25 por ciento, en promedio, los datos oficiales indican que sólo el 7 u 8 por ciento son trabajadoras agrícolas

(Grynspan, 1993). En consecuencia, no es fácil identificar a las productoras como grupo a fin de proporcionarles asistencia, sean jefas de familia o miembros de una unidad familiar.

Esto último es importante porque, en Centroamérica, la agricultura que practican los campesinos es un sistema agrario

familiar y la participación de las mujeres parece ser mayor entre los campesinos con parcelas pequeñas y los que prácticamente no tienen tierras. La mayoría de las mujeres cultivan alimentos para la mesa familiar, como maíz y frijoles, y crían animales domésticos, mientras que los esposos o compañeros producen cultivos comerciales. Las mujeres también cultivan huertas familiares y árboles frutales, cocinan para los trabajadores rurales, recogen leña y buscan agua.

Debido a la falta de una infraestructura de agua potable, electricidad y transporte, la mujer de campo tiene una carga de trabajo mucho más pesada que la mujer de ciudad. Dedicada de cuatro a seis horas diarias, en promedio, a la agricultura, además de la casa y otras responsabilidades (Deere y León de Leal, 1987). Como la tecnología doméstica tiende a ser primitiva, los días de 12 a 18 horas de trabajo son normales (Ehlers, 1992; Navas, Antezana et al., 1992).

Las mujeres que trabajan en la agroindustria por temporadas preparan parcelas, siembran, extraen malezas, aplican fertilizante, podan y cosechan cultivos tradicionales y no tradicionales para exportación. En Honduras, las mujeres constituyen el 40 por ciento de los asalariados en la industria tabacalera y el 90 en la industria cafetalera (Buvinic y Yudelman, 1990). Los datos de Nicaragua revelan que las mujeres representan el 70 por ciento de los asalariados que trabajan en la cosecha de café y tabaco (Padilla et al., 1987). Como les pagan menos que a los hombres, aunque realizan las mismas tareas, su ingreso en el mercado de trabajo asalariado generalmente se ha producido en condiciones desfavorables. Las que son jefas de familia tienen menos recursos para alimentar, vestir y dar un techo a los hijos que tienen a su cargo. La disparidad salarial tiene también efectos negativos en el número creciente de familias rurales cuyos integrantes dependen del trabajo de jornaleros para ganarse la vida.

Una encuesta realizada en los cinco países (y Panamá) de 48 ONG y entidades gubernamentales e internacionales que trabajan en la esfera del medio ambiente mostró que muchas mujeres pobres utilizan métodos de agricultura sustentable para la producción de subsistencia familiar (Paolisso y Yudelman, 1991). Plantan árboles intercalados con tubérculos, aumentan el rendimiento de los cereales básicos con técnicas de conservación del suelo, usan abono vegetal o producido a partir de desechos, emplean métodos naturales para combatir las plagas y las enfermedades de las plantas en las huertas familiares, hacen terrazas para estabilizar



Sean Sprague

El alivio de las tareas domésticas de la mujer rural puede tener múltiples beneficios. Aquí vemos una madre guatemalteca cocinando en una cocina de cerámica diseñada por ECOTEC, que reduce la contaminación en el interior de la vivienda, el uso de combustible, y además calienta la casa. El tiempo, la energía y el dinero que la mujer se ahorra al no tener que recoger leña puede dedicarlo al tejido, la agricultura u otras actividades.

los suelos y aumentar la producción de maíz, frijoles, sorgo y hortalizas en laderas de colinas, plantan setos vivos para proteger el humus del viento y las riberas de los ríos y arroyos de la erosión, y mantienen limpios los cursos de agua. Algunas de estas técnicas son tradicionales, otras las han aprendido de ONG nacionales e internacionales.

Una de las razones de su receptividad es que las mujeres rurales son especialmente vulnerables a las consecuencias de la degradación ambiental, entre ellas los peligros a largo plazo para la salud. La deforestación, la desaparición de cuencas hidrográficas y la contaminación de arroyos y lagunas con fertilizantes químicos y plaguicidas obligan a las mujeres y a los niños a internarse más en busca de leña y agua limpia, prolongando un día de trabajo ya largo. Las agricultoras se enfrentan con el desafío de mantener el rendimiento a pesar de la erosión y salinización del suelo.

Los acontecimientos de la década pasada han aumentado la responsabilidad de las agricultoras, produciendo una «feminización» de la agricultura tradicional, debido a que los hombres fueron al combate, abandonaron a su familia, migraron en busca de trabajo o tuvieron que huir de sus comunidades por motivos políticos o porque vivían en zonas de guerra. En El Salvador, Honduras, Guatemala y Nicaragua (los países más gravemente afectados), las mujeres ahora desempeñan funciones que tradicionalmente han



Sergio Solano

En este vivero comunitario de árboles iniciado por ANAI en Talamanca, Costa Rica, trabaja toda la familia para aumentar los ingresos de los pequeños agricultores con la diversificación de cultivos comerciales.

correspondido a los hombres, como desmontar parcelas y sembrar. En algunos lugares, la feminización de la agricultura ha disminuido la producción porque las mujeres tienen menos tiempo y acceso a los recursos.

Para sobrevivir, muchas mujeres rurales han formado redes de apoyo a fin de multiplicar sus recursos y han organizado proyectos económicos cooperativos. Por ejemplo, las socias de CODIMCA, en Honduras, cultivan colectivamente frijoles negros y soya para vender cuando consiguen parcelas prestadas. Entre otras tácticas de supervivencia que las mujeres han improvisado cabe señalar la recolección y venta de desechos, el cultivo de hierbas medicinales a fin de reemplazar los fármacos costosos de uso familiar y vender el resto, y la reducción del consumo familiar de alimentos al mínimo. En general, los proyectos de mujeres rurales son pequeños y vulnerables, y no cuentan con suficientes fondos. Tal como dijo una costarricense, «los proyectos femeninos son milagros que se hacen con poco dinero». Aunque estos «milagros» permiten que las familias sobrevivan, es poco lo que hacen para integrar a la mujer en una economía que no reconoce sus necesidades ni su potencial. En El Salvador, por ejemplo, sólo 5.831 de los 31.145 préstamos subvencionados por el gobierno a través del Banco de Fomento Agrícola se concedieron a agricultoras (Navas, Antezana et al., 1992).

Esta falta de integración acelera las fuerzas centrífugas que destruyen la sociedad rural, obligando a los hijos mayores a migrar en busca de trabajo para ayudar a mantener a la familia. La probabilidad de que ellos y sus padres regresen depende de las razones por las cuales migran, adónde van, si existen nuevas oportunidades económicas y si no es peligroso regresar.

Barreras

El principal problema de la economía campesina es la falta de acceso a las tierras. La distribución de la propiedad es muy desigual. Los campos más apropiados para cultivos alimentarios generalmente se dedican a la ganadería o a cultivos de exportación, o son grandes campos que permanecen en barbecho, subutilizados. Hay un mercado para los grandes terratenientes y otro para el pequeño agricultor (Shearer et al., 1990). Como la oferta de tierras arables y de crédito para comprarlas es limitada, los hombres jóvenes y las mujeres que se dedican a la agricultura de subsistencia quedan marginados en medida creciente. Debido a las presiones demográficas y a la distribución desigual, el tamaño promedio de las parcelas que pueden comprar, arrendar o trabajar está disminuyendo.

Como los organismos de la reforma agraria han concedido títulos de propie-

dad sistemáticamente a hombres con una familia a su cargo, las cuatro reformas agrarias parciales que se realizaron en la región (en Costa Rica, El Salvador, Honduras y Nicaragua) beneficiaron mínimamente a la mujer. Las pocas que recibieron títulos generalmente se quedaron con las parcelas menos productivas, más pequeñas y más alejadas.

Esta falta de participación formal en la reforma agraria tiene varias repercusiones. Las mujeres no pueden ser socias de las cooperativas o asentamientos que aseguran el acceso al crédito, la asistencia técnica y tecnologías nuevas ni participar en las decisiones sobre asignación de la mano de obra, salarios y distribución del excedente de la producción. Los estudios realizados en Costa Rica, Honduras y Nicaragua indican que las mujeres quieren participar pero los hombres les hacen caso omiso porque creen que no pueden realizar suficientes tareas agrícolas. Sin embargo, en estudios de caso de diez cooperativas de Nicaragua se comprobó que las mujeres realizaban actividades productivas a la par del hombre (Deere y León de Leal, 1987; CIPRES, 1992). En Costa Rica y Honduras se llegó a conclusiones similares. Dos encuestas adicionales realizadas en El Salvador mostraron incluso que las mujeres mantenían el mismo nivel de producción que los hombres a pesar de que les resultaba más difícil conseguir implementos agrícolas y asistencia técnica (Llata-Cornhiel, 1988).

Las mujeres que se hacen socias de cooperativas o asentamientos fundados en el marco de la reforma agraria se enfrentan con obstáculos para asumir funciones directivas debido a conflictos entre sus funciones productivas y domésticas, su bajo nivel de instrucción y los valores sociales tradicionales. La «doble jornada de trabajo» les impide asistir a muchas reuniones, que generalmente se hacen de noche. Mientras que las mujeres tengan que ocuparse enteramente del cuidado de los hijos y de las labores domésticas además del trabajo agrícola, no podrán participar en la dirección de las cooperativas en pie de igualdad con el hombre.

El acceso a los programas de reforma agraria y a tierras arables varía de un país a otro. En teoría, las leyes agrarias y de colonización de Costa Rica hace mucho tiempo que no son discriminatorias. Sin embargo, hasta 1990 el Instituto de Desarrollo Agrario (IDA), que se encarga de la administración de la reforma agraria, concedió títulos sistemáticamente a los hombres. Entre 1963 y 1988, sólo 16 por ciento de los beneficiarios fueron mujeres (Grynspan, 1993). Cuando la legislatura nacional aprobó la Ley de Igualdad

Real en 1990, el artículo siete de la ley garantizaba a las mujeres casadas la copropiedad de toda parcela que la pareja recibiera de un programa del gobierno y permitía que las mujeres en «uniones libres» tuvieran el título a su nombre solamente. En consecuencia, las solicitudes de parcelas presentadas por mujeres al IDA aumentaron del 9,7 por ciento de las solicitudes en 1986 al 63,1 por ciento en 1990 (Madden et al., 1992).

El artículo siete ha sido impugnado por asociaciones de agricultores, lo cual no causa sorpresa. Se ha iniciado un juicio contra el presidente del IDA y otro que impugna la constitucionalidad de la ley. Hasta que los juicios concluyan, el IDA debe continuar concediendo títulos de propiedad en conformidad con la ley. Las personas casadas son copropietarias, pero en las uniones libres, el Instituto al principio concedía títulos a los hombres solamente, clasificándolos como hombres solteros. En consecuencia, las solicitudes de títulos de propiedad presentadas por mujeres han disminuido drásticamente desde 1990, así como los títulos que han obtenido. Hace poco, los abogados del IDA indicaron que, hasta que concluyan los juicios, la ley no podrá aplicarse en forma selectiva. La Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano, entidad sin fines de lucro con sede en San José, confirmó que se están concediendo títulos de propiedad a algunas agricultoras de la costa atlántica.

En El Salvador, la reforma agraria de los años ochenta benefició en forma limitada a los hombres y en gran medida pasó por alto a las mujeres (Navas, Antezana et al., 1992). Sólo el 4,7 por ciento de las mujeres y el 35,7 por ciento de los hombres que solicitaron títulos de propiedad los consiguieron. Los trabajadores de temporada fueron excluidos, descartando automáticamente a muchas mujeres. Los datos de 1991 correspondientes a la fase I (que afectó a las fincas de más de 500 hectáreas, en las cuales los propietarios originales conservaron de 100 a 150 hectáreas y se formaron cooperativas de trabajadores para administrar el resto) muestran que sólo 3.872 de 33.096 beneficiarios fueron mujeres. Durante la fase III (el programa «tierras para el labrador» que concedió préstamos a 30 años de plazo para que los arrendatarios y aparceros pudieran comprar a los propietarios parcelas de menos de 100 hectáreas), 3.500 mujeres y 31.500 hombres recibieron títulos. La fase II (expropiación de estancias de 100 a 500 hectáreas) no se ha llevado a cabo. Aunque en la fase I las familias que tenían a una mujer como jefe recibían ingresos mucho menores de las

cooperativas que las familias con un hombre como jefe, las mujeres quieren hacerse socias porque las cooperativas son su única fuente de ingresos constantes, crédito y asistencia técnica (Lastarria-Cornhiel, 1988).

En El Salvador, el acceso justo a la tierra es vital. Según un plan de reconstrucción nacional, seis de cada diez familias desplazadas y repatriadas tienen a una mujer como jefe. Los acuerdos de paz garantizan a todos los ex combatientes el derecho a una parcela. Aunque muchas ex combatientes no quieren dedicarse a la agricultura, las mujeres no combatientes que fueron desplazadas internamente y repatriadas se quejan de que los nuevos títulos de propiedad se están inscribiendo a nombre de los hombres, excluyendo a las mujeres solteras y reforzando la dependencia tradicional de las mujeres casadas (*Central America Report*, 3/93). Muchas mujeres desplazadas por la guerra han vuelto para cultivar tierras que todavía no han sido reclamadas ni asignadas a un propietario. Sus perspectivas a largo plazo, y las de los hombres también, son precarias no sólo por razones políticas (el gobierno prefiere invertir en infraestructura, en vez de invertir en una redistribución compensatoria, mientras que el FMLN, que opera en la oposición, favorece la reconstrucción nacional que conduzca a una sociedad más equitativa), sino también porque las tierras arables escasean y los fondos públicos no alcanzan para entregar parcelas a los ex combatientes de ambos bandos.

En Guatemala no se ha hecho una reforma agraria. Las tierras que el gobierno de Arbenz entregó a 100.000 familias rurales en 1953 fueron devueltas a los propietarios originales. De las tierras públicas distribuidas por el Instituto Nacional de Transformación Agraria (INTA) desde 1954, menos del 10 por ciento de los títulos están en manos de mujeres, en su mayoría viudas que heredaron una parcela (Grynspan, 1993). La distribución de la propiedad es muy desigual: menos del 3 por ciento de los guatemaltecos son dueños del 65 por ciento de las tierras arables (UNICEF y SEGEPLAN, 1991). El número de trabajadores sin tierras está aumentando, mientras que el tamaño promedio de los minifundios está disminuyendo (Shearer et al., 1990). Los 43.000 refugiados oficiales en México crean una presión adicional. Muchos de ellos son mujeres jefas de familia que quieren volver a sus fincas o al equivalente. Durante la década pasada, la mayoría de estas familias perdieron sus fincas porque las fuerzas armadas se las arrebataron o a causa de una ley que autoriza al gobierno

a confiscar tierras abandonadas durante más de un año. Aunque el gobierno que fue derrocado hace poco se había comprometido a entregar parcelas a los repatriados, no tenía suficientes tierras ni fondos para comprar más. La política del nuevo gobierno no es clara.

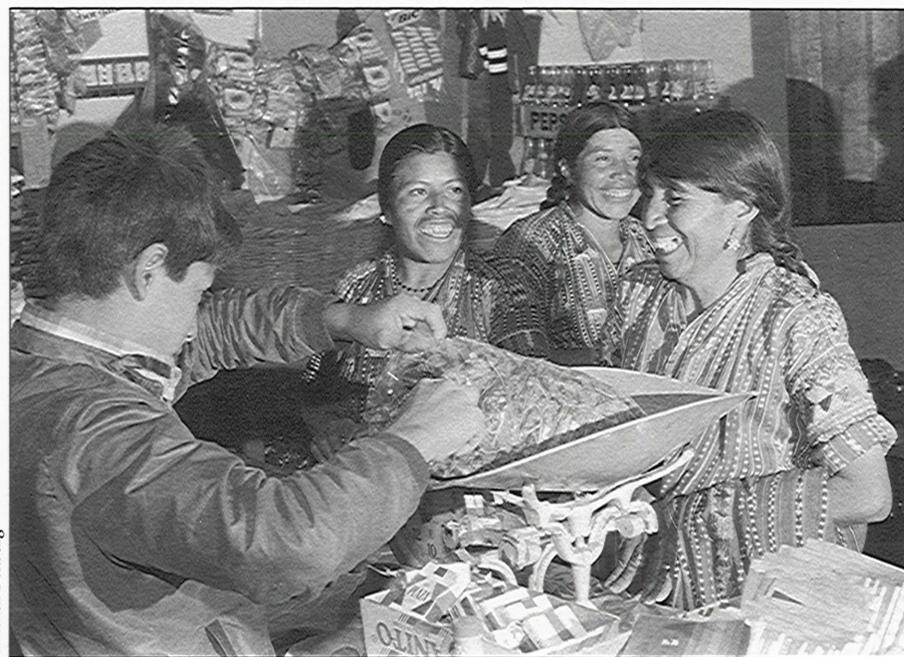
A pesar de la reforma agraria iniciada en 1962, las características de la propiedad tradicional en Honduras permanecen invariables. El 4 por ciento de las fincas ocupan el 56 por ciento de las tierras arables, y el 80 por ciento de los trabajadores rurales se dedican a la agricultura de subsistencia en minifundios (CONAMA y PNUD, 1991). La mayor parte de las parcelas distribuidas en el marco de la reforma agraria eran tierras públicas marginales, y el sector de la reforma abarca sólo un 10 por ciento de todas las tierras agrícolas y el 10 por ciento de las familias rurales (Dorner, 1992).

Durante estos 30 años, menos del 4 por ciento de los beneficiarios fueron mujeres (Deere y León de Leal, 1987; Grynspan, 1993). Aunque las viudas y las mujeres jefas de hogar tenían derecho a recibir títulos de propiedad en el marco del programa, en general se les daba menos prioridad y quedaban a la zaga de las familias encabezadas por hombres y de los hombres solteros mayores de 16 años.

Las leyes recientes para modernizar y desarrollar el sector agrícola facilitan el ac-

ceso de las mujeres al crédito y confieren igualdad de derechos en el proceso de la reforma agraria. Además, promueven cambios en el régimen de propiedad, los derechos forestales y la intervención del gobierno en la agricultura, y proponen una agilización del proceso de concesión de títulos de propiedad a fin de dar a los agricultores la seguridad que necesitan para invertir en usos más sustentables de la tierra. Los socios de las 2.800 cooperativas del país recibirán títulos individuales y la opción de vender o dividir sus campos entre familias. Con este plan, el gobierno espera que las fincas sean más eficientes, que se creen fuentes de trabajo y que aumente la producción de cultivos tradicionales y no tradicionales para exportación. Sin embargo, ha surgido una controversia en torno a la disposición de eliminar el requisito mínimo de cinco hectáreas para recibir un título de propiedad (CRIES, 1993). Las organizaciones de campesinos, los sindicatos rurales y sus simpatizantes creen que promoverá los minifundios y el individualismo, socavando las cooperativas de agricultura y comercialización. Algunas organizaciones femeninas creen que la ley no ayudará mucho a la mujer rural porque quedan pocas tierras públicas para distribuir y la voluntad política para distribuir lo que queda.

En Nicaragua el gobierno sandinista promulgó leyes de reforma agraria que ni



Mitchell Denburg

Conseguir títulos de propiedad es problemático para las mujeres en Centroamérica. Este almacén cooperativo de Chaquiyyá, Guatemala, estableció un fondo para capacitación y obras sociales a fin de que las viudas que no poseen tierras y los huérfanos de los socios que murieron durante la guerra rural de los años ochenta puedan ganarse la vida.



La agricultura comercial y para exportación crea fuentes de trabajo no agrícola para las mujeres en instalaciones de envasado y agroindustriales. En la foto, Carmen de Solano, trabajadora salvadoreña, muestra productos de soya que envasa.

niegan ni otorgan a las mujeres acceso a las tierras, la posibilidad de ser socias de cooperativas o equiparación salarial. Como no se especificaron sus derechos, las mujeres representaron sólo el 8 ó 9 por ciento de los beneficiarios de la reforma agraria y sólo el 6 por ciento de los 82.000 socios de las 3.213 cooperativas participantes (Padilla et al., 1987). Para 1989 casi 90.000 personas se habían hecho socias de diversos tipos de cooperativas de producción, pero el número de mujeres se había elevado a sólo el 10,5 por ciento. En algunos casos, las solicitudes de ingreso presentadas por mujeres sin tierras fueron rechazadas, y en otros se permitió a las mujeres que se hicieran socias sólo si poseían tierras que estuviesen dispuestas a compartir. El gobierno actual ha entregado parcelas a 20.000 familias de ex contras; todos los títulos fueron concedidos a hombres, con la excepción del 6 por ciento de familias participantes encabezadas por viudas (CIPRES y Fundación Arias, 1992).

Al igual que en El Salvador, las cooperativas de Nicaragua constituyen uno de los pocos medios que existen en el campo para conseguir seguridad alimentaria, trabajo permanente, crédito, y capacitación técnica e institucional (idem). A pesar de que los socios las marginan, las mujeres nicaragüenses que han logrado hacerse socias se han beneficiado del acceso (Pa-

dilla, 1987) y otras están presionando para que les permitan hacerse socias.

El segundo obstáculo importante para la mujer rural en toda la región es las repercusiones de las reformas de la política pública que se mencionaron antes. Las mujeres que tienen compañero están sintiendo el efecto de la reducción del gasto público junto con su familia. En cambio, las mujeres jefas de hogar permanecen relativamente inmunes a la reducción de los subsidios alimentarios y de los servicios de salud, educación y extensión agrícola principalmente porque su pobreza y aislamiento no les permiten tener acceso a esos programas en primer lugar.

Las mujeres rurales, como grupo, probablemente hayan sufrido más debido a la expansión de los cultivos para exportación y la agroindustria. La política pública actual de promoción de estos sectores generalmente favorece sólo a los grandes productores y a algunos medianos productores. Como las mujeres representan un porcentaje desproporcionadamente grande de los pequeños agricultores descapitalizados, no pueden aprovechar las oportunidades comerciales de ese tipo (Mehra, 1991). La mayoría de las agricultoras de Centroamérica no pueden responder a los incentivos del mercado y a otras reformas de políticas conexas.

Aun en los casos en que las familias de pequeños agricultores se han beneficiado, la comercialización de productos agrícolas con frecuencia ha aumentado la carga de trabajo de las mujeres, reduciendo al mismo tiempo sus ingresos disponibles. En Guatemala, debido a la diversificación de la agricultura en pequeña escala con la introducción del cultivo de hortalizas no tradicionales para exportación, las mujeres trabajan más horas en parcelas familiares cultivando coliflor, brécol y arvejas chinas, sin remuneración, en vez de cultivar alimentos o producir artesanías para vender en los mercados locales. Los estudios de dos proyectos de diversificación agrícola mostraron que las mujeres aportaron entre el 22 y el 44 por ciento de la mano de obra adicional, según el tamaño de la finca (Paolisso et al., 1988). Aunque la reorientación del trabajo podría aumentar los ingresos familiares totales, el dinero no se comparte necesariamente. En Guatemala, la situación de la mujer en la familia se ha deteriorado paralelamente a la disminución de los ingresos personales y a la desnutrición familiar (idem; Von Braun et al., 1989).

La agricultura comercial y para exportación ofrece a las mujeres trabajo fuera de las fincas, en instalaciones agroindustriales y de envasado locales. Los empleados a menudo prefieren contratar mujeres

porque creen que son más dóciles y confiables. Excepto en Costa Rica, a las mujeres que trabajan en la agroindustria rara vez les paga el sueldo mínimo, incluso en los casos en que es obligatorio por ley. En general, las agroindustrias que emplean mujeres ofrecen menos capacitación, sueldos más bajos, condiciones de trabajo difíciles y a menudo insalubres, y trabajo por temporada (Paolisso et al., 1988). En vista de la situación económica de la región, las mujeres pobres aceptan estas penurias como un *quid pro quo* necesario para proporcionar mayor seguridad a su familia.

La expansión de la agricultura para exportación también ha estado acompañada de un aumento de los riesgos a largo plazo para la salud. El uso excesivo de plaguicidas en toda Centroamérica ha afectado gravemente a los trabajadores agrícolas, tanto hombres como mujeres, especialmente en las grandes plantaciones comerciales. Las muestras de leche tomadas durante la lactancia de madres que trabajan como jornaleras por temporada en los algodones de Guatemala y Nicaragua presentan el contenido de DDT más alto que se haya encontrado en seres humanos (Banco Mundial, 1992). En los cinco países se han encontrado residuos peligrosos de plaguicidas en la cadena alimentaria y en el agua, lo cual aumenta las probabilidades de defectos congénitos, cáncer, enfermedades respiratorias y daños cromosómicos (Comisión LAC, 1992). El Taller Experimental de Agricultura Alternativa (TEPROCA), organización comunitaria de Costa Rica, cultiva hortalizas en tres hectáreas con métodos orgánicos en medio de un mar de productos agrícolas cultivados con plaguicidas. Ni el éxito evidente de la cosecha de TEPROCA ni su programa de educación comunitaria han persuadido a sus vecinos de que reduzcan el uso de plaguicidas o de que usen métodos orgánicos de cultivo, a pesar de la alta incidencia de cáncer del estómago en la zona.

Es difícil evaluar los daños causados en toda la región debido a la subnotificación de casos de intoxicación por productos químicos y a la escasez de datos desglosados por sexo. Sin embargo, durante un quinquenio reciente se confirmaron 7.000 casos de intoxicación por plaguicidas en Guatemala y El Salvador (Leonard, 1987). En estudios recientes se observó que el 75 por ciento de los agricultores de Guatemala están aumentando el uso de plaguicidas, en tanto que sólo el 7 por ciento sabe de otras opciones (Banco Mundial, 1992). Aunque en la mayoría de los países hay algunos reglamentos para evitar el abuso de plaguicidas, su cobertura tiende a ser incompleta

y no se cumplen. En Costa Rica y El Salvador, las agricultoras están participando más en tareas en las que se usan productos agroquímicos. En un estudio reciente de las mujeres que trabajan en la agricultura en El Salvador, el 45 por ciento de las entrevistadas señalaron que usaban insecticidas (Grynspan, 1993). Las únicas instrucciones con que cuentan los agricultores sobre la aplicación correcta y dosis seguras a menudo figuran solamente en la etiqueta. Incluso si la información está en español, lo cual no es frecuente, es improbable que las mujeres la comprendan debido a la baja tasa de alfabetización de la mujer en la región.

El tercer obstáculo importante para la mujer rural se mencionó en el análisis de la reforma agraria. En general, las mujeres no están integradas en los principales programas de agricultura o recursos naturales del sector público. Los pocos programas que hay para mujeres tienen un presupuesto mínimo y baja prioridad. Los programas gubernamentales de extensión agrícola que llegan a las agricultoras tienden a centrarse más en sus funciones domésticas que en su papel económico. La falta de control sobre las parcelas, el bajo nivel de instrucción y la falta de tiempo causada por la doble carga de trabajo doméstico y económico limitan el acceso de las mujeres a servicios generales de extensión, sean proporcionados por el Estado o por una ONG. Las mujeres que son jefas de familia reciben aún menos servicios porque los agentes de extensión tienden a ponerse en contacto con las mujeres por medio de sus compañeros.

Las ONG han prestado un poco más de atención a las mujeres que el gobierno, pero su labor con demasiada frecuencia es ineficaz o contraproducente porque se guían por supuestos erróneos sobre el papel económico de las mujeres en la vida rural. Por lo general, tratan a las mujeres como beneficiarias de pequeños proyectos para crear fuentes de trabajo. Muy a menudo, estos proyectos agregan actividades a una carga de trabajo pesada, en vez de ayudar a las mujeres a utilizar métodos de agricultura más eficaces. Los estudios de factibilidad, la asistencia técnica y el crédito generalmente son insuficientes, y no hay control de la calidad o asistencia para la comercialización. Cuando se acaban los fondos, las participantes tienen que arreglárselas por su cuenta. Las mujeres que trabajan en la agricultura han sufrido demasiado a causa de este enfoque, en los casos en que han tenido la fortuna de recibir algún tipo de asistencia. Muy pocos programas, públicos o privados, han sido eficaces.

El apoyo a las agricultoras de Centroamérica

La falta de acceso a los factores de producción (tierra, capital y tecnología) es el factor económico determinante que continúa empobreciendo a la mujer rural. Para mitigar su pobreza se necesitará una combinación de cambios políticos y reformas jurídicas a fin de que tengan acceso a esos recursos, a la capacitación teórica y práctica y a la asistencia técnica que necesitan para ser más eficientes. Los gobiernos, las ONG (entre ellas las organizaciones femeninas) y los donantes internacionales que tratan de ayudar al sector de los pequeños agricultores deben colaborar para formular políticas y programas que fortalezcan los conocimientos de las mujeres en relación con la agricultura y el manejo de los recursos naturales a fin de que puedan aumentar la producción doméstica de alimentos con prácticas sustentables.

La primera medida que se propone en este artículo ya se ha iniciado, pero requiere un esfuerzo más sistemático. Hay que disipar el mito de que las mujeres no se dedican a la agricultura, comenzando por incluir en las estadísticas laborales de los gobiernos la contribución de las mujeres a los cultivos en parcelas pequeñas y su trabajo por temporada en la agricultura. Un punto de partida lógico es los censos agropecuarios que se realizarán en Costa Rica, El Salvador y Nicaragua (Grynspan, 1993).

Es imprescindible realizar más investigaciones sobre la división del trabajo entre ambos sexos (en particular sobre la participación de la mujer en tareas de campo específicas y su papel en la administración de las fincas, y sobre la forma en que sus múltiples responsabilidades y las estrategias de supervivencia se relacionan para satisfacer necesidades básicas). Se necesita también más información a fin de especificar las condiciones de empleo y salariales en la agroindustria, determinar la forma en que la asistencia técnica, el crédito y los servicios de extensión pueden adaptarse a las necesidades de las mujeres y ayudarlas más eficazmente, y evaluar los peligros ambientales para la salud. Es hora de que se difunda información sobre los efectos de los plaguicidas en la salud reproductiva de la mujer.

Los resultados pueden divulgarse por medio de publicaciones, conferencias y talleres con entidades de los sectores público y privado y ONG. Sin embargo, para que las investigaciones realmente surtan efecto, deben conducir a programas de capacitación que divulguen el papel de la mujer en la producción y en el

mercado y muestren la forma de integrar a las mujeres en los programas y servicios existentes.

Ya hay algunos ejemplos de cómo se podría hacer eso. En varios ministerios de Nicaragua se ha proporcionado capacitación sobre asuntos de género. En Costa Rica, el programa socioeconómico de la Oficina para Centroamérica de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN) y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) han ofrecido cursos de desarrollo sustentable con una perspectiva de género a personal de ONG y organismos públicos. Se planean cursos similares para Nicaragua, El Salvador, Guatemala y Honduras.

Una vez que las agricultoras adquieran visibilidad, el paso siguiente será mejorar el acceso a la tierra. Los objetivos del aumento de la producción de alimentos, la protección ambiental y el manejo racional de los recursos naturales están relacionados entre sí. Sin un acceso seguro, todos los pequeños agricultores, hombres y mujeres, tienen pocos incentivos para salvaguardar o conservar los recursos naturales. En los países donde se ha llevado a cabo una reforma agraria, se deberían modificar las leyes a fin de que todas las mujeres (casadas, en uniones libres o solteras y, donde se haga la distinción, las viudas y compañeras de ex combatientes) puedan tener títulos de propiedad, legar y heredar tierras. La Ley de Igualdad Real de Costa Rica ha mejorado considerablemente el acceso de la mujer a la propiedad. Los procedimientos para otorgar títulos en toda la región podrían ser menos costosos, menos complicados y llevar menos tiempo, como se planea hacer en Honduras.

La mejora del acceso a la tierra es particularmente importante en El Salvador y Nicaragua porque hay muchas mujeres internamente desplazadas y repatriadas que son jefas de familia. Si los 43.000 refugiados oficiales que están en México vuelven a su país de origen, el acceso también será indispensable en Guatemala. Se pueden promover medidas para poner fin a las peores desigualdades en la distribución y estimular un uso más eficiente de parcelas que podrían ser productivas pero que permanecen ociosas. Al mismo tiempo, se debe examinar la posibilidad de adoptar sistemas diferentes de acceso y tenencia, como el arrendamiento a largo plazo de tierras públicas o privadas, tierras comunitarias en fideicomiso o bancos agrarios para financiar la compra de parcelas por pequeños agricultores.

La tercera medida consiste en garantizar que, junto con el acceso de las mujeres



En la región hay una gran escasez de mujeres agentes de extensión agrícola, y las escuelas vocacionales en gran medida pasan por alto el papel y las necesidades de las agricultoras. La Escuela Superior de Educación Integral Rural en Guatemala está preparando a maestras de escuela primaria para ayudar a corregir esa omisión.

a la tierra, puedan hacerse socias de cooperativas y asociaciones de agricultores, a fin de que puedan conseguir crédito y asistencia técnica para producir y comercializar sus cultivos. Las mujeres que no poseen tierras generalmente no consiguen crédito. En algunas zonas de El Salvador que fueron el escenario de enfrentamientos armados y en algunas localidades de Guanacaste, en Costa Rica, la falta de capital de trabajo para pagar el transporte a los mercados locales ha impedido que las mujeres obtengan ganancias de proyectos colectivos. Como las mujeres son productoras en pequeña escala, la complejidad de los costos de las transacciones, los requisitos en cuanto a garantías y los procedimientos para solicitar préstamos las afecta sobremedida. Hay muchas formas de ayudar a las agricultoras, como cambiar los requisitos con respecto a las garantías (gravando los cultivos o concediendo préstamos colectivos en los cuales cada miembro del grupo sea responsable de la deuda de

los demás), establecer calendarios de pagos flexibles, ofrecer préstamos pequeños para que las prestatarias adquieran experiencia con la administración del crédito, establecer fondos específicos que estén a disposición de prestatarias que cumplan los requisitos y proporcionar asistencia técnica para el mantenimiento de registros y la comercialización. Los bancos agrícolas y de desarrollo, las asociaciones de crédito, las ONG, las federaciones de cooperativas y las asociaciones de pequeños productores podrían incluir más mujeres en sus carteras. Los programas de microempresas y de otros tipos muestran que las mujeres son buenas candidatas para el crédito desde el punto de vista del riesgo y que sus tasas de devolución de préstamos con frecuencia son más altas que las de los hombres.

Por último, las mujeres necesitan mejores tecnologías y una mejor formación teórica y práctica. Además de implementos agrícolas y bueyes, las mujeres necesitan

tecnologías para aliviar sus tareas domésticas: cocinas de bajo consumo de combustible, molinos para moler maíz, pozos comunitarios, generadores eléctricos y sistemas familiares de reciclaje. El sentido común exige que las mujeres intervengan en el desarrollo y el ensayo de tecnologías nuevas. Si se instalaran guarderías infantiles en cooperativas y asentamientos de la reforma agraria, a las mujeres les resultaría más fácil participar en la adopción de decisiones y en la gestión, y ellas mismas podrían encargarse de las guarderías.

Las agricultoras necesitan tener acceso a las mismas tecnologías sustentables que los hombres, como terrazas, agrosilvicultura, control de plagas y protección de cuencas hidrográficas, con el propósito de aumentar y mantener el rendimiento. En ese proceso hay que tener en cuenta las limitaciones del trabajo de la mujer. A menos que los cursos para alumnos residentes estén en condiciones de recibir familias, los programas de extensión proba-



Para que se produzcan cambios, las ONG, los donantes y los gobiernos deben modificar su política y métodos, pero las mujeres mismas tendrán que ponerse a la vanguardia. Aquí vemos mujeres de San José, Honduras, haciendo pan para la panadería comunitaria. FUNBANHCAFÉ ayuda a las mujeres de la localidad a llevar a cabo diversas actividades independientes.

blemente tengan más éxito si se organizan en la comunidad, a fin de que las mujeres que tienen la familia a su cargo y las parejas puedan asistir. Las clases prácticas *in situ*, en vez de clases teóricas en aulas, probablemente sean más útiles a corto plazo para las agricultoras, en vista de la alta tasa de analfabetismo en la región.

A más largo plazo, las niñas deben permanecer en la escuela, y los programas extraoficiales de lectura, escritura y aritmética para adultos deben incluir a las mujeres o hacer todo lo posible para llegar a ellas, a fin de que puedan utilizar tecnologías nuevas, sopesar los riesgos de los plaguicidas, integrarse más en la economía de mercado y comprender las leyes y normas que limitan su acceso a los recursos.

A nivel vocacional, muy pocas mujeres rurales asisten a las escuelas vocacionales donde se forman agentes de extensión, y los programas de enseñanza en gran medida pasan por alto el papel de las mujeres en la agricultura. A nivel universitario, con becas y otros incentivos se podría impulsar a más mujeres a que sigan carreras de agronomía, silvicultura, manejo de recursos naturales y otras ciencias ambientales. Las pasantías en organismos

nacionales e internacionales y ONG dedicadas a la agricultura y el medio ambiente permitirían a las estudiantes adquirir experiencia y comenzar a acumular los antecedentes necesarios para formular políticas o influir en su formulación.

Las ONG tienen la tarea de integrar a las mujeres en sus proyectos a fin de mostrar que el mayor acceso al crédito, la asistencia técnica y las tecnologías nuevas puede dar resultado. Los donantes podrían apoyar las investigaciones y la capacitación y colaborar en el financiamiento de becas para estudios vocacionales y universitarios. Además de apoyar proyectos de ONG, organizaciones femeninas y grupos comunitarios que abordan los problemas de las agricultoras (entre ellos la necesidad de tecnologías para aliviar la carga de las labores domésticas), los donantes tienen la responsabilidad de asegurar que se integre a las agricultoras en otros proyectos rurales que financien.

Los gobiernos tienen la tarea de aprovechar lo que se ha aprendido en estas actividades de base al formular macropolíticas y poner en práctica las reformas jurídicas que los pequeños agricultores necesitan para sobrevivir y prosperar. Es

indispensable que las profesionales tengan más oportunidades de ocupar puestos en ministerios de agricultura y recursos naturales a fin de que esas políticas den resultado. Los grupos de mujeres rurales, las organizaciones de mujeres profesionales y los investigadores que abordan los problemas de género tendrán que recopilar datos para justificar un enfoque más amplio, forjar alianzas con otros ciudadanos interesados y perfeccionar estrategias apropiadas para cada país.

La Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano, con sede en San José, Costa Rica, es una de las pocas organizaciones de la región que abordan estos asuntos. Convencida de que el acceso a la tierra es la clave, la Fundación apoyó inicialmente estudios del acceso de la mujer a la tierra en los cinco países centroamericanos y Panamá. La segunda fase del programa probablemente incluya el apoyo a organizaciones femeninas para que trabajen en asuntos de política específicos. Por ejemplo, un asunto de importancia fundamental en Costa Rica es el intento de revocar el artículo siete de la Ley de Igualdad Real y suprimir el derecho de las mujeres casadas o en uniones li-

bres a ser copropietarias o propietarias de parcelas recibidas del gobierno. En El Salvador hay que prestar atención a la forma en que algunas mujeres han conseguido títulos de propiedad de parcelas distribuidas a ex combatientes por medio del banco agrario financiado con asistencia internacional. En Guatemala hay que garantizar que la promesa del gobierno anterior de entregar parcelas a familias exiladas en México siga vigente y que la definición oficial de «familia» incluya las familias que tienen a una mujer como jefa de hogar. En Honduras hay que vigilar la aplicación de la nueva ley de modernización del sector agrícola a fin de que dé a las mujeres acceso al crédito y les permita participar en la reforma agraria. En Nicaragua, en el nuevo código agrario que se está elaborando se debería incluir específicamente el derecho de la mujer a participar plenamente.

Este plan de trabajo se justifica no sólo desde el punto de vista de la igualdad. El desarrollo agrícola es fundamental para el futuro de la región. Se necesitan cultivos de exportación para impulsar las economías débiles y obtener divisas, pero hay que prestar más atención a la agricultura de subsistencia a fin de mitigar la pobreza rural. Para eso es necesario reconocer que un número creciente de familias de agricultores en pequeña escala están a cargo de mujeres.

El éxito no está garantizado. Los gobiernos tendrán que adoptar políticas que promuevan la producción doméstica de alimentos. La atención que los pequeños agricultores reciban dependerá probablemente de dos factores: la comprensión de la relación entre su destino y el desarrollo sustentable, por una parte, y del poder de los intereses económicos y políticos que compiten con ellos, por otra parte.

Incluso teniendo a mano pruebas de las contribuciones de la mujer a la agricultura y al medio ambiente, se necesitará tenacidad para convencer a las instituciones públicas y privadas de que les conviene ayudar a las agricultoras. Sin embargo, hay esperanzas. La reformulación del sector agrícola en toda la región ofrece la oportunidad de correr el velo que oculta a las agricultoras e incorporarlas en programas que fomenten el potencial oculto de todo el sector de los pequeños agricultores. No obstante, a juzgar por la experiencia pasada, las mujeres mismas y sus organizaciones tendrán que ponerse a la cabeza. ❖

SALLY W. YUDELMAN es miembro del Centro Internacional de Investigaciones sobre la Mujer, con sede en Washington, D.C.

REFERENCIAS

- Annis, Sheldon et al. 1992. *Poverty, Natural Resources, and Public Policy in Central America*. Washington, D.C.: Overseas Development Council and Transaction Publishers.
- Buvinic, Mayra y Sally W. Yudelman. 1990. *Women, Poverty, and Progress in the Third World*. Nueva York: Foreign Policy Association.
- Central America Report. 19 de marzo de 1993. Guatemala: INFORPRESS Centroamericana.
- . 27 de agosto de 1993. Guatemala: INFORPRESS Centroamericana.
- CIPRES y Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano. 1992. *El acceso de la mujer a la tierra en Nicaragua*. San José, Costa Rica: Fundación Arias.
- CONAMA y PNUD. 1991. *La agenda ambiental de Honduras*. Tegucigalpa, Honduras: CONAMA/PNUD.
- CRIES. 1993. *Centroamérica: Anuario CRIES*. Managua, Nicaragua: CRIES.
- Deere, Carmen Diana y Magdalena León de Leal. 1987. *Rural Women and State Policy: Feminist Perspectives on Latin American Agricultural Development*. Boulder, CO: Westview Press.
- Dorner, Peter. 1992. *Latin American Land Reforms in Theory and Practice: A Retrospective Analysis*. Madison: University of Wisconsin Press.
- Ehlers, M. Heliette. 1992. *Mujer, agricultura y extensión rural*. Documento inédito. Managua, Nicaragua: IRENA.
- Gallardo, María Eugenia y José Roberto López. 1986. *La Crisis: Centroamérica en Cifras*. San José, Costa Rica: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO).
- García, Ana Isabel. 1993. *Mujeres latinoamericanas en cifras: Costa Rica*. San José, Costa Rica: Ministerio de Asuntos Sociales, Instituto de la Mujer y FLACSO.
- García, Ana Isabel y Enrique Gomáriz. 1989. *Mujeres Centroamericanas: Tomo I, Tendencias Estructurales*. San José, Costa Rica: FLACSO, Consejo Superior Universitario de Centroamérica (CSUCA) y Universidad para la Paz.
- Grynspan, Rebecca. 1993. *La política del sector agropecuario frente a la mujer productora de alimentos en Centroamérica y Panamá*. Versión preliminar. San José, Costa Rica: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. Instituto Nacional de Estadística de Guatemala.
1989. *Encuesta sociodemográfica*. Guatemala: INE.
- Lastarria-Cornhiel, Susan. 1988. *Female Farmers and Agricultural Production in El Salvador*, en *Development and Change* Vol. 19, Nº 4.
- Latin American and Caribbean Commission on Development and the Environment. 1992. *Our Own Agenda*. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo/PNUD.
- Leonard, H. Jeffrey. 1987. *Natural Resources and Economic Development in Central America*. Londres: International Institute for the Environment and Development.
- Madden, Lidiethe con Paula Antezana, Ivanna Ayales, Odilia Matarrita, Bernice Romero y Lena White/Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano. 1992. *El acceso de la mujer a la tierra en Costa Rica*. San José, Costa Rica: Fundación Arias.
- Mehra, Rekha. 1991. *Can Structural Adjustment Work for Women Farmers?* En *American Journal of Agricultural Economics* Vol. 73, Nº 5.
- MIDEPLAN/IDA. 1984. *Taller sobre la participación de la mujer campesina en actividades productivas del sector primario: síntesis y recomendaciones finales*. San José, Costa Rica: Instituto de Reforma Agraria.
- Navas, María Candelaria y Paula Antezana con Reina Noemí Moreira, Nidia María Umaña, José Joaquín Aguilar/Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano. 1992. *El acceso de la mujer a la tierra en El Salvador*. San José, Costa Rica: Fundación Arias.
- Padilla, Martha Luz, Clara Murguialday y Ana Criquillón. 1987. *Impact of the Sandinista Agrarian Reform on Rural Women's Subordination, en Rural Women and State Policy*, editado por Carmen Diana Deere. Boulder, CO: Westview Press.
- Paolisso, Michael y Sally W. Yudelman. 1991. *Women, Poverty, and the Environment in Latin America*. Washington, D.C.: International Center for Research on Women.
- Paolisso, Michael, Meg Berger y Karen Searle. 1988. *Guatemalan Women in Development: Opportunities and Constraints*. Borrador. Washington, D.C.: International Center for Research on Women.
- Safilios Rothschild, Constantina. 1984. *Women and the Agrarian Reform in Honduras*. Nueva York: The Population Council.
- Shearer, Eric B., Susanna Lastarria-Cornhiel y Dina Nesbah. 1990. *The Reform of Rural Land Markets in Latin America and the Caribbean: Research, Theory, and Implications*. Madison: Land Tenure Center/Universidad de Wisconsin.
- UNICEF y SEGEPLAN. 1991. *Análisis de la situación del niño y la mujer en Guatemala*. Guatemala: UNICEF y SEGEPLAN.
- Von Braun, Joachim, David Hotchkiss y Maarten Immink. 1989. *Nontraditional Export Crops in Guatemala: Effects on Production, Income and Nutrition*. Washington, D.C.: International Food Policy Research Institute e Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá.
- Banco Mundial. 1992. *Development and the Environment: World Development Report 1992*. Nueva York y Oxford: Oxford University Press.
- . 1993. *Human Resources in Latin America and the Caribbean: Priorities and Action*. Washington, D.C.: BIRF.
- Yudelman, Sally W., Holly Myers y Dawn Calabia. 1992. *We Have a Voice and We can Speak: Women and Children Refugees, Repatriates and Displaces in El Salvador, Guatemala, Nicaragua, and Mexico*. Nueva York: Women's Commission on Refugee Women and Children/International Rescue Committee. En imprenta.

Sobrellevando los altibajos del desarrollo de base:

El cambio social en Honduras visto desde la base

Phillip Herr

¿Pueden las organizaciones para el desarrollo evaluar los efectos duraderos de la discontinuación de la asistencia económica antes de que finalice un proceso?

Cuando hace una década el economista Albert Hirschman perfiló su teoría «La conservación y transformación de la energía social» en uno de los ejemplares de *Desarrollo de Base* (vol. 7, no. 2), esta teoría se presentó como antídoto de la «fracasomanía», o complejo del fracaso. Dicho complejo ha caracterizado la forma en que los latinoamericanos, y los extranjeros que se solidarizan con ellos, tienden a ver la trayectoria de los esfuerzos de reforma social, política y económica del continente. Las observaciones contra-intuitivas de Hirschman, publicadas cuando la región estaba plagada de gobiernos militares y crisis de deuda, fueron vistas por algunas personas como vanas esperanzas de calma en pleno temporal, pero tuvieron eco entre otras.

La teoría de Hirschman estaba basada en su visita a 45 proyectos de desarrollo de base en seis países latinoamericanos

—desde la República Dominicana en el Caribe hasta las naciones andinas de Colombia y Perú, incluyendo Uruguay, Argentina y Chile en el extremo sur del continente. Al entrevistar a los miembros de varios tipos de cooperativas productoras, Hirschman descubrió que muchos de sus dirigentes se habían formado en otros movimientos sociales que habían tenido su momento pero se habían evaporado sin lograr los «objetivos propuestos»; es decir, eran gente que estaba reinvertiendo en actividades más exitosas su «visión de cambio» y la habilidad técnica y organizativa que habían adquirido en empresas fracasadas.

El surgimiento en la región durante la pasada década de sociedades civiles democráticas procedentes de una complicada red de asociaciones privadas—incluyendo organizaciones no gubernamentales (ONG) pro desarrollo—indica que el cauteloso optimismo de Hirschman no iba descaminado. Sin embargo el proceso de promoción del desarrollo de base sostenible entre los pobres sigue sin entenderse demasiado bien, y es especialmente importante conocer la dinámica que lo rige cuando la asistencia externa decrece y existe mayor necesidad de encontrar y poder replicar programas efectivos.

Los donantes frecuentemente analizan el éxito o fracaso de los proyectos de desarrollo comparándolos con estadísticas anteriores y posteriores al proyecto, y estudiando las variaciones que registran

indicadores como pueden ser el rendimiento, el ingreso, o el conocimiento del contenido de un curso de capacitación. Sin embargo los datos cuantitativos, aunque indican si se ejecutaron o no ciertos proyectos, no dicen mucho sobre el impacto de los mismos a largo plazo. La predicción de la sostenibilidad resulta aún más difícil por la corta duración de

la mayoría de las donaciones, y el hecho de que el personal de los proyectos es asignado a nuevas tareas, contratos o incluso países. Además este tipo de enfoque facilita poca información sobre el capital humano, que según Hirschman, es la clave del proceso del desarrollo de base, así como sobre la forma en que un proyecto o proyectos pueden movilizar y aumentar los recursos de los individuos, hogares y comunidades en que se desarrollan.

Este artículo no presenta un plan maestro destinado a tener éxito seguro, suponiendo que ello fuese posible. En un aspecto al menos emula la odisea que realizó Hirschman, ya que analiza a menor escala la experiencia de quienes participan en el desarrollo de base y trata de sacar conclusiones sobre el proceso, al tiempo que realiza observaciones sobre los cambios que han tenido lugar en los últimos 13 años en una comunidad hondureña, el pueblo de Ayapa, situado en la región montañosa de la región central norte del departamento de Yoro.

La primera vez que realicé actividades sobre el terreno en dicho lugar fue en 1981, bajo los auspicios del programa de becas de investigación para la maestría de la Fundación Interamericana. Regresé a Yoro en 1984, para realizar la investigación de mi tesis durante 15 meses, y volví a visitar el área recientemente. Lo que me sorprendió en esta última visita fue el hecho de que la gente que conocí cuando apenas estaba empezando a organizarse para sobrevivir cultivando maíz y chiles ahora cosechan tabaco. Los grupos que siempre me parecieron que estaban a punto de disolverse, porque los proyectos en los que participaban no llegaban nunca a alcanzar sus objetivos, continúan unidos. ¿Cómo han podido salir adelante?

También me pregunté por qué dichas familias se habían quedado en Yoro, cuando tantos otros habían tenido que emigrar a las ciudades o fuera del país en busca de trabajo; y cómo habían podido continuar, cuando todos los proyectos fundados por organizaciones extranjeras en la región habían concluido y su personal

Fotografías: Phillip Herr



itinerante había sido destinado a otros lugares, quizás con la esperanza de que por fin todo saldría bien en el próximo grupo.

Al tratar de responder a estas preguntas, en este artículo analizaré brevemente la economía campesina de la región, para luego revisar algunos de los cambios más notables que han tenido lugar en Ayapa desde que el proceso de desarrollo se arraigó y dio fruto; y terminaré hablando de las partes de este estudio de caso que son aplicables a otros grupos.

Los campesinos y la economía de la escasez

La economía de la región central norte, en cuyo terreno escarpado abundan los bosques de pinos, consiste en una agricultura de subsistencia, ranchos de ganado y explotación forestal. Los campesinos del departamento de Yoro, como cualquier otro campesino a pequeña escala en cualquier región de Honduras, frecuentemente usan el método de roza y quema para limpiar los campos y cultivar en ellos maíz y frijoles como alimentos básicos. También puede haber cultivos comerciales, como pueden ser el café, si existe suficiente terreno.

La tierra, el recurso productivo principal de la región, no está bien distribuida. En la municipalidad donde se sitúa el pueblo de Ayapa, un 12 por ciento de las familias controlan la mayoría de la tierra más fértil, incluyendo amplias extensiones de terreno en el valle donde paca el ganado, mientras que dos terceras partes de las familias tienen generalmente acceso a parcelas de menos de cinco hectáreas de extensión. La información censal sobre el departamento de Yoro indica que el porcentaje de tierra de pasto ha incrementado poco a poco, y que los terrenos baldíos cada vez son menores; por ejemplo, entre mediados de la década de 1960 y mediados de la década de 1970, las hectáreas dedicadas a pastizales se incrementaron en un 104 por ciento, y el terreno baldío se redujo en un 66 por ciento. La extensión del terreno baldío es un indicio clave del uso intensivo de la tierra por los campesinos que utilizan el método de roza y quema, el cual requiere que los terrenos se dejen sin cultivar por varios años con el fin de que la tierra recupere los elementos nutritivos necesarios para la agricultura; esto es especialmente importante en áreas como Yoro, donde la capa de terreno fértil del suelo es poco profunda. El paso a la explotación a gran escala, que se evidencia por la relación inversa entre el terreno de pasto y el terreno baldío, es algo que ha tenido lugar en todo el país, pero que ha ocurrido con especial

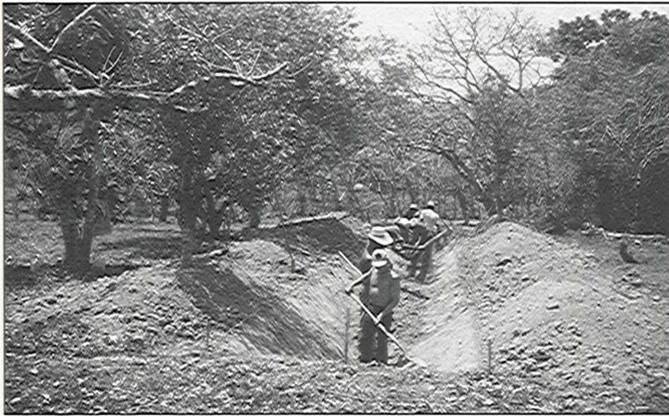
rapidez en Yoro. A finales de la década de 1970, la tierra de pasto en la municipalidad de Ayapa ocupaba algo menos del 57 por ciento, y actualmente sólo existe un 2 por ciento de terreno baldío.

La conversión del terreno en pastizales y la distribución poco equitativa de la propiedad así como el crecimiento demográfico han hecho muy difícil la situación

de los campesinos. La familias sin tierras o con poco terreno se han trasladado a las laderas de las montañas o a los valles del departamento, donde el terreno es pobre y está en constante peligro de erosión, o han emigrado a las ciudades en busca de trabajo en el creciente sector microempresarial. Los resultados de estudios realizados a mediados de la década



Página opuesta: Aldeanos del pueblo de Ayapa, Honduras, que han pasado de ser «beneficiarios de proyectos» a convertirse en miembros de cooperativas con su propia tierra. Arriba: Después de muchos intentos fallidos, los miembros de las cooperativas campesinas han aprendido a cosechar y comercializar con éxito un cultivo comercial.



La construcción de zanjas de riego fue uno de los proyectos iniciales que sirvieron para hacer que los campesinos a pequeña escala trabajaran en equipo y adoptaran ideas que funcionan.

de 1980 muestran un promedio de tres emigrantes por cada familia sin tierras. Los que no emigraron viven en condiciones precarias complementando su ingreso de jornaleros con el producto de sus esfuerzos por incrementar el rendimiento de cualquier pequeña parcela de tierra de la que dispongan.

En la década de 1970 se construyeron nuevas carreteras y se mejoraron otras en la región montañosa central del norte de Yoro, lo que dio entrada en la región a compañías madereras y enlazó la economía regional con los mercados nacionales e internacionales. Las ONG internacionales (generalmente religiosas) también se interesaron en el área. Los jesuitas llevan mucho tiempo en Yoro y han organizado comunidades eclesíásticas de base para estimular la cooperación y la toma de conciencia entre las comunidades pobres. También llegaron grupos protestantes que han realizado una contribución duradera al ayudar a movilizar a la población local y comenzar el proceso de desarrollo de base, aunque sus proyectos no siempre hayan tenido buenos resultados.

Agua y chiles

Uno de los primeros proyectos económicos fue lanzado bajo los auspicios de un grupo religioso norteamericano que estableció una escuela de formación profesional, el Centro de Educación Vocacional Evangélica y Reformada (CEVER), en la capital del departamento. Tanto la Fundación Interamericana como CEVER canalizaron desde ese centro ayuda a los campesinos de los pueblos circundantes, incluyendo Ayapa. En un intento por introducir las «tecnologías apropiadas» para intensificar la producción, CEVER decidió enseñar a un pequeño grupo de agricultores a instalar norias para irrigar los campos

durante la temporada seca. Para aumentar al máximo el rendimiento en esta nueva época de siembra se introdujeron cultivos comerciales. El personal de la escuela escogió lugares en Ayapa y sus alrededores donde hubiera pequeños terratenientes o renteros que tuvieran tierras cerca de arroyos. Aproximadamente 20 campesinos se inscribieron en un

curso de capacitación de dos semanas que se concentró en crear una identidad de equipo y alentar la cooperación mutua. Un agente de extensión que trabajaba entonces en esa comunidad les ayudó a instalar las norias y les enseñó técnicas para cultivar una variedad de hortalizas que raramente se cosechan en la región.

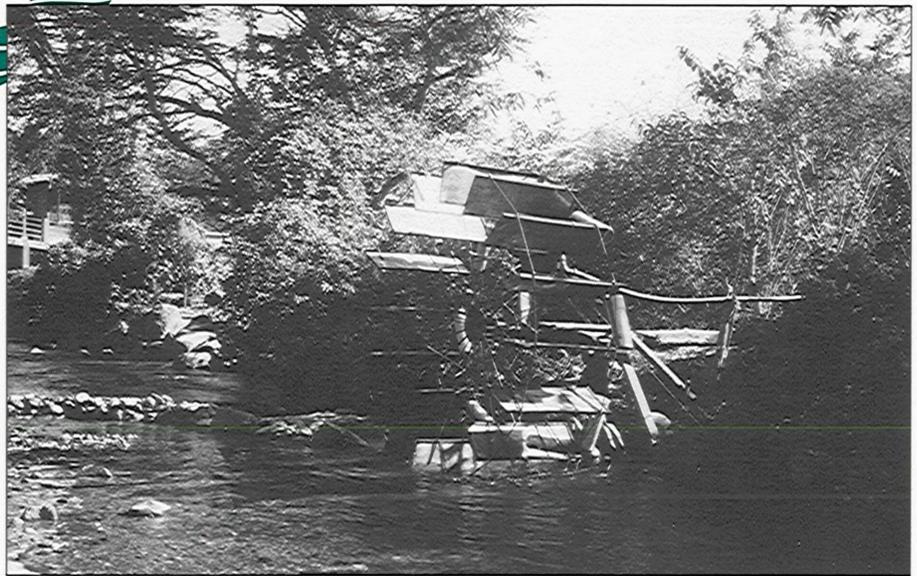
Este proyecto de irrigación y tecnología apropiada fue parte de un plan más amplio para introducir el uso de norias en todo Honduras, el cual no tuvo éxito. No solamente no se llegó a construir un gran número de norias, sino que incluso las que se instalaron en el departamento de Yoro acabaron por averiarse y no ser arregladas.

Lo irónico es que el personal del proyecto no había anticipado que los campesinos de Ayapa iban a tener tanto éxito

en su cultivo de abundantes cosechas de chiles, sandías, tomates, cebollas, repollo, y otras verduras, que en seguida saturaron los mercados locales. La demanda de estos alimentos poco conocidos en el área era poca y la falta de refrigeración hizo que muchos de ellos se pudrieran al poco tiempo de ser cosechados. El transporte a los centros urbanos resultaba costoso y una vez transportados existía el problema de que el acceso a los centros comerciales estaba controlado por intermediarios que se quedaban con la mayor parte de las ganancias. De todas las hortalizas que se cosecharon solamente los chiles parecían poder llegar a producir dinero.

Los campesinos no se desanimaron a pesar de los contratiempos que encontraron y del retiro gradual de CEVER, debido a que el nuevo personal cambió las prioridades del Centro. Aprendieron la dura lección de que los mercados de verduras locales y urbanos eran demasiado inestables y que no podían depender de ellos exclusivamente, pero continuaban confiando que la cosecha de chiles les podría dar mayor beneficio que el cultivo de cereales básicos. El proyecto había agrupado en un equipo a campesinos aislados; por otra parte, al trabajar juntos en la construcción de las norias y cavando zanjas de riego, llegaron a la conclusión de que el personal de CEVER tenía razón cuando insistía que la cooperación hace posible superar cualquier obstáculo y mejorar las condiciones de vida.

Varias personas no dudaron en señalar que el contacto con gente de fuera había sido crucial para desarrollar la confianza

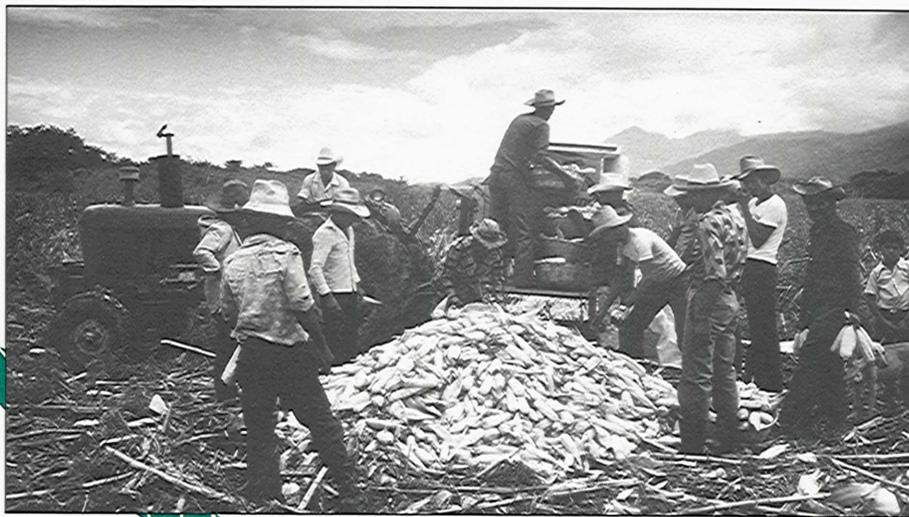


Los gerentes del proyecto pensaron que la clave era persuadir a los agricultores para que construyeran norias. Sin embargo estos agricultores pensaron que la irrigación por gravedad era suficiente y actualmente la mayoría de las norias están en desuso.

en sí mismos de los miembros del grupo, quienes aseguraron que esta era la primera vez que un profesional de la ciudad les había hablado con respeto y tomado en serio sus ideas. Pero más importante aún fue su aceptación de la importancia del riego y el darse cuenta que ellos mismos podían adaptar y simplificar el modelo. Aunque varias familias creyeron que las norias eran importantes, el resto pensó que el riego por gravedad era igual de efectivo. Uno de los participantes, Cruz Ortiz, dijo: «La mayoría de nosotros no necesitaba norias, lo que necesitábamos era que alguien nos hiciera ver la importancia de la irrigación». Los campesinos estaban aprendiendo a ver las cosas que los rodeaban, incluso a verse a sí mismos, de diferente forma; a analizarlo todo para descubrir nuevas posibilidades que les habían pasado desapercibidas y luego poder elegir entre todas la que consideraban más acertada.

A finales de agosto de 1981, la actitud era otra vez entusiasta, y la mayoría de los agricultores —al menos los que tenían acceso seguro a la tierra— pensaban que la cosecha de chiles para su venta en mercados de fuera estaba a punto de convertirse en realidad. Había un problema. Uno de los grandes terratenientes locales quería unirse a los campesinos y les aseguraba que también tenía interés en cosechar chiles y que estaba dispuesto a firmar un contrato similar. Después de discutir mucho el asunto entre ellos, los participantes en el proyecto decidieron rechazar la propuesta por temer que afectara la solidaridad del grupo y empujara su producción pues el terrateniente podía utilizar economías de escala. Uno de los dirigentes del grupo dijo «(el terrateniente) quiere parecer campesino solamente para aprovechar la oportunidad».

La cosecha de chiles para su venta acabó fracasando a finales de 1982. Los participantes echaron la culpa a los contratos poco fiables, las dificultades del transporte y los intermediarios. En su afán por continuar buscando otras opciones que no fueran el trabajo a sueldo y la agricultura de subsistencia tuvieron otra revelación. Algunos se acordaron del terrateniente cuya participación habían rechazado y de su propia incapacidad para utilizar economías de escala en parcelas pequeñas que estaban de por sí muy esparcidas y frecuentemente sólo podían utilizarse en convenios de aparcería. Varios de los participantes que apenas podían mantener a sus familias numerosas empezaron a pensar en lo que pasaría cuando sus hijos crecieran y necesitaran su propia tierra. Un campesino cuyo papel fue crucial en los acontecimientos poste-



Los campesinos establecieron asentamientos para obtener tierra fértil basándose en la Ley de Reforma Agraria. Cultivaban maíz para sobrevivir pero querían encontrar un cultivo comercial viable para pagar los insumos y alquilar un tractor que les permitiera sacar más rendimiento a su trabajo.

riores describió la situación de forma sucinta: «Según hablábamos nos dábamos cuenta de que no nos faltaban ideas sobre cómo cultivar la tierra o qué tipo de cosecha convenía. Nuestro problema era la falta de acceso seguro a tierra fértil».

La reforma agraria llega a Ayapa

En los meses siguientes dos grupos de campesinos en Ayapa organizaron asentamientos para invadir 98 hectáreas de tierra de valle sin utilizar, que eran propiedad de un doctor y un banquero los cuales vivían en otra parte de Yoro. Al hacerlo solicitaron el derecho al título de dicha tierra basados en la ley nacional de reforma agraria. Las elites locales se burlaron de los asentamientos del 26 de abril y del 19 de marzo, convencidos de que no se permitirían. Empezaron a correr rumores de que se tomarían represalias si se invadían otras tierras. Algunos pensaron que dichas acciones estaban en alguna forma relacionadas con el comunismo, un término que con frecuencia se utiliza para desacreditar todo lo que es nuevo, algo sospechoso y quizás extranjero.

Los que participaron en los asentamientos tenían sus propias ideas y definían su conducta como «recuperación de la tierra». Después de todo, señalaban, las propiedades en cuestión estaban «sin utilizarse» y no «cumplían su función social» según la establece la ley hondureña de la reforma agraria.

En ambos asentamientos había personas que habían participado en los anteriores proyectos de irrigación y cultivo

comercial y conocían la importancia de establecer contactos fuera de la comunidad para atraer recursos. En este caso los dirigentes del grupo pensaron que sus lazos con un sindicato nacional de campesinos les ayudarían a tratar con los tribunales y la complicada burocracia que maneja los temas de reforma agraria. De hecho, dicha conexión sirvió de gran ayuda a uno de los grupos, ya que la invasión de las tierras puso a muchas personas en la cárcel, donde estuvieron varias semanas antes de que un abogado del sindicato negociara su liberación.

La disputa con los funcionarios municipales fue finalmente resuelta en favor de los campesinos, y después de que pasó la euforia del triunfo ante los tribunales, los participantes en los asentamientos tuvieron que enfrentarse a las vicisitudes de establecer organizaciones viables. No sólo tenían que lograr que la nueva tierra produjera, sino que debían buscar la forma de manejar sus nuevas responsabilidades administrativas. Había que elegir funcionarios en dichas organizaciones que sirvieran como intermediarios con las instituciones de fuera (como los bancos) para obtener crédito y otros recursos. Por otra parte, aunque todos los participantes habían trabajado la tierra en el pasado, el cultivar semejante extensión de terreno era todo un reto para ellos. Se solicitó asistencia técnica a los agentes de extensión del gobierno local, quienes recomendaron semillas híbridas y los compostos agroquímicos apropiados para el cultivo a gran escala. Los participantes se pusieron en contacto con un programa

del gobierno que les alquiló tractores para labrar la tierra, e hicieron arreglos con otro programa para comprar suficiente maíz a precios subsidiados, de forma que pudieran pagar los préstamos del capital de explotación.

En las primeras cosechas los dos grupos de campesinos cultivaron la tierra en común, pero poco a poco empezaron a adoptar una estrategia mixta, en la que parte de la tierra se consideraba común, pero cada miembro recibía también parcelas para que pudieran darles el uso que quisieran. Dicha decisión fue resultado de la tensión que ambos grupos estaban experimentando al tratar de compaginar la necesidad de trabajar juntos con el ideal campesino de tener un terreno propio.

En 1985 ambos asentamientos parecían ir por buen camino y estaban tratando de mejorar sus operaciones comerciales. Los miembros de los grupos continuaban estableciendo vínculos con organizaciones de fuera para solicitar recursos con los que mejorar su infraestructura. Un grupo había recibido una secadora de grano de la Comunidad Económica Europea y materiales para construir un cobertizo amplio y seguro. Como bien dijo uno de los campesinos, ahora no tendrían que guardar el grano en casa donde una gran parte de la cosecha acababa siendo comida por roedores o invadida de insectos. También les parecía menos pesado trabajar por mejorar su tierra que la tierra alquilada. Con su propio esfuerzo, y los materiales obtenidos de la Agencia de EE.UU. para el Desarrollo Internacional y del Instituto Nacional Agrario, construyeron terrazas y una zanja de riego conectada al arroyo que pasaba por el pueblo. Los miembros del otro grupo pudieron juntar suficiente dinero entre ellos para comprar una pequeña manada de ganado.

Todo parecía prometedor, pero los libros de contabilidad no estaban de acuerdo. Cuando el tesorero de cada grupo sumó los gastos necesarios en la producción básica del grano y los comparó con el ingreso por ventas, resultó evidente que estaban cubriendo gastos y ahorrando suficiente maíz para poder alimentar a sus familias, pero solamente ganaban unos pocos cientos de dólares en efectivo por familia. Al ver las cifras uno de los tesoreros expresó su desilusión diciendo «nada ha cambiado mucho realmente, en vez de trabajar como jornaleros para los terratenientes locales, ahora trabajamos para la asociación gubernamental de la comercialización del grano».

Los desalentadores resultados empezaron a crear tensiones internas en ambos grupos. Algunos campesinos trabajaban más que otros aunque recibían el mismo

beneficio, y empezaron a resentir a los holgazanes. También se formaron facciones familiares o entre compadres.

Cuando acabé la investigación para mi disertación varios de los dirigentes de los grupos habían empezado a separarse de los mismos, bien por razones de salud o conflictos de personalidad. En cualquier caso se perdió la gente que sabía obtener recursos de las instituciones externas. Aunque la mayoría de los miembros seguían confiados en que podían resolver sus propios conflictos y salir adelante, también había muchas posibilidades de que la débil cohesión del grupo se disolviera y que este experimento tampoco satisficiera las grandes expectativas que se tenían en su comienzo.

Madurar y sacar partido de los beneficios del mercado

Pero el proyecto no se fue a pique. Actualmente la comunidad es un centro de gran actividad de producción de tabaco y ha firmado un contrato con una compañía nacional. Aunque su producción no tiene la misma magnitud que la de la región de Copán en el oeste de Honduras, es suficientemente grande para justificar la construcción de amplias instalaciones para el procesamiento del tabaco a la entrada del pueblo. Algunos de los grandes terratenientes del área también producen tabaco, lo que les parece bien a los miembros de los asentamientos, puesto que cuanto mayor sea el volumen más rentable resulta el centro de procesamiento. Por su parte los miembros de ambos grupos han construido cobertizos para secar tabaco en sus tierras.

El tabaco no es el único producto que se cultiva en los asentamientos. Se siguen plantando los cereales básicos en la primavera, durante lo que la gente del lugar llama la estación de lluvia, que comienza en mayo. Los miembros de ambos grupos explican que dichos cultivos les permiten llenar las despensas de sus familias con maíz y frijoles, lo que les da seguridad alimentaria para el resto del año. El tabaco se planta después de cosechar ambos alimentos.

La estrategia básica del campesino, de mezclar la agricultura de subsistencia con el cultivo comercial, sigue siendo la misma. Lo que ha cambiado son las condiciones de la producción como resultado de poseer tierra en propiedad y tener un concepto claro de que se puede trabajar en equipo para sacar provecho de las oportunidades del mercado. Los asentamientos ya no tienen terrenos cultivados en común. Sus miembros han decidido

labrar cada uno su propia parcela y echarse una mano unos a otros en los períodos de mayor trabajo, lo que resuelve las disputas que surgieron por los aprovechados holgazanes.

Los miembros de ambos grupos también han continuado beneficiándose de los servicios externos. Por ejemplo, tres miembros de uno de los grupos han hecho de enlace con la compañía de tabaco y logrado que ésta les proporcione un asesor técnico, quien les aconseja sobre el tipo de insecticidas y fertilizantes u otros insumos necesarios en las diferentes etapas del ciclo de crecimiento.

Al reflexionar sobre su buena fortuna los campesinos reconocen que la asistencia externa fue crucial en varios momentos, especialmente en lo que respecta a la decisión de cultivar tabaco. En 1987 un préstamo de US\$40.000 de la Fundación Interamericana les permitió comprar un tractor, lo que les dio mayor control sobre el proceso de producción que se ha intensificado y vuelto más complicado. Como lo expresa Moisés Aguilar, el Presidente de uno de los asentamientos, «ahora no tenemos que perder tiempo pensando si vamos a poder alquilar un tractor de la agencia del gobierno, o de cualquier otra persona a un precio más alto». Ello facilita una planeación racional durante las temporadas de cultivo, lo que es clave para cumplir con los términos del contrato de la compañía de tabaco. También facilita la decisión de los miembros de cultivar sus propios terrenos, que plantan a diferentes intervalos.

Después de 13 años de lucha, el mayor cambio que se nota en estos agricultores a pequeña escala es un sentido de independencia, que está basado en parte en su mayor estima personal como resultado de haber superado tantos obstáculos, pero que también tiene que ver con la diferente posición que ocupan en la economía campesina. Las ganancias procedentes del cultivo de tabaco significan que los miembros de ambos grupos no tienen que buscar trabajo como jornaleros para salir adelante después de haber vendido el grano que no necesitaban para alimentarse. De hecho algunos miembros están contratando mano de obra que les ayude a clasificar, colgar y secar el tabaco, una vez recolectado, lo que redundará en beneficio de otros residentes del área donde no existen trabajos de fábrica.

Los miembros también pueden estar orgullosos de otros cambios, aparte de los beneficios económicos. Algunas personas, que no tenían viviendas propias y compartían los hogares de otros, han podido construir modestas casas de adobe. Otras han mejorado sus viviendas, y todos dicen

que ahora pueden permitirse mandar a sus hijos a la escuela primaria del lugar.

También existen, por supuesto, motivos de preocupación, la mayor parte de los cuales se refieren a la cosecha que parece haber cambiado su destino. El tabaco exige mucho del terreno y necesita muchos insumos agroquímicos, lo que da lugar a preocupaciones sobre el medio ambiente y hace que los campesinos se pregunten si están invirtiendo sus recursos a largo plazo para lograr un beneficio inmediato. Aparte de eso, su futuro está ligado a un sector de la economía nacional donde no hay muchos compradores, lo que se pone de relieve en el contrato que los miembros han firmado con una compañía. Solamente hay que viajar a otra zona del departamento de Yoro y ver la cantidad de cobertizos para el secado del tabaco que se encuentran actualmente abandonados, para darse cuenta que es posible que la prosperidad de Ayapa no dure mucho.

Inversión en capital humano

¿Qué puede enseñarnos la experiencia de esta pequeña comunidad sobre el proceso de desarrollo de base? Una de las conclusiones obvias es que el proceso de desarrollo económico lleva años, no meses, y requiere de muchos intentos, algunos de los cuales parecen no conducir a nada. De hecho, si un observador que no conozca a la comunidad hubiera llevado a cabo una evaluación a corto plazo en cualquier momento durante la última década, probablemente habría concluido que los esfuerzos de la comunidad estaban a punto de fracasar si es que no habían fracasado ya.

Otro observador que llegara en el momento oportuno habría notado la existencia de expertos o recursos de fuera y podría haber concluido que el éxito se debía a un programa de asistencia bien implementado en el momento preciso. Si el observador preguntara a los miembros de los asentamientos su parecer, éstos coincidirían en que la asistencia externa es vital. Sin embargo, aunque dicha ayuda puede ser necesaria, no es suficiente contar con dos componentes de «tecnología apropiada», uno sencillo y otro moderno.

Un observador que se paseara por el arroyo de Ayapa encontraría los esqueletos oxidados de varias norias, que representan el único signo visible de la existencia del primer proyecto de desarrollo en la zona. Aunque el concepto de la importancia del riego persiste y obviamente se ha puesto en práctica con buenos resultados, el centro de capacitación que introdujo el uso de las norias actualmente se dedica exclusivamente a impartir for-

mación profesional, y la gente que impulsó sus programas iniciales ya no está.

Si el observador continuara caminando por una de las zanjas de riego y entrara en los campos donde los miembros de los asentamientos cultivan sus cosechas, posiblemente acabaría escuchando el estruendo de un tractor. Este tractor no es el que se obtuvo con la donación de la Fundación, sino otro que los campesinos compraron después por su cuenta. El primer tractor, a diferencia de las norias pregonadas por los técnicos de fuera, fue su propia idea y se debió a las necesidades con que se encontraron en su aprendizaje del cultivo del tabaco. Los miembros de los asentamientos no lo consideraron un regalo, sino una inversión de capital, y cobraron por su uso para poder mantenerlo en buen estado y ahorrar lo suficiente para comprar el segundo tractor.

La conexión entre los dos tipos de maquinaria —las norias en desuso, y los tractores que dan mucho servicio— son los propios campesinos. La tecnología que CEVER realmente llevó a Ayapa hace más de una década fue la idea del cambio, y al hacerlo acabó con el aislamiento de un grupo de agricultores de subsistencia y les hizo darse cuenta de que tenían a su disposición una complicada cadena de ayuda externa, que no era solamente financiera y técnica, sino que, en el caso del sindicato nacional de agricultores, resultó ser legal. La maraña de acontecimientos que surgió a continuación parece, en retrospectiva, haber sido planeada más que fortuita, si se tiene en cuenta el punto de vista de los propios agricultores.

En su esfuerzo por aprovechar las oportunidades donde las encontraban, los campesinos han ido adquiriendo los recursos y los conocimientos que les han permitido crear su propio modelo de desarrollo.

El proceso no ha concluido, por supuesto. Un día puede que el tabaco no resulte. En Honduras, como en muchos otros países de la región, se está disminu-

yendo el crédito del gobierno, así como los servicios de extensión y la ayuda a las cosechas que normalmente se canalizan a través del sector de la reforma agraria. Los asentamientos de Ayapa puede que fracasen, pero sus logros no están basados en el tabaco, ni en los chiles u otra cosecha en particular, sino que han sido el resultado de la capacidad de organización de los campesinos, el hecho de que han podido asegurar su acceso a tierra fértil y su conocimiento del funcionamiento del mercado. Es posible que no se cultive tabaco dentro de diez años en los asentamientos, pero si la pasada década es un indicio de lo que pueden hacer los campesinos, estos estarán dedicándose a algún otro cultivo comercial y sacándole todo el beneficio posible. En un momento en que la pobreza rural va en aumento, uno se pregunta qué pasaría si la política pública diera a los agricultores a pequeña escala las mismas oportunidades de participar constructivamente en su propio desarrollo. ❖

PHILLIP HERR tiene un doctorado de la Universidad Columbia en antropología aplicada. Es uno de los evaluadores de alto nivel del Program Evaluation and Methodology Division (división de evaluación de programas y metodología) de la U.S. General Accounting Office (oficina general de contabilidad del gobierno estadounidense GAO). Las opiniones que expresa en este artículo no reflejan necesariamente la política o la postura de la GAO.



Agricultores apayanos, como Santiago Murillo, han utilizado recursos externos y su propio ingenio para buscar mejores oportunidades para sí y sus familias.

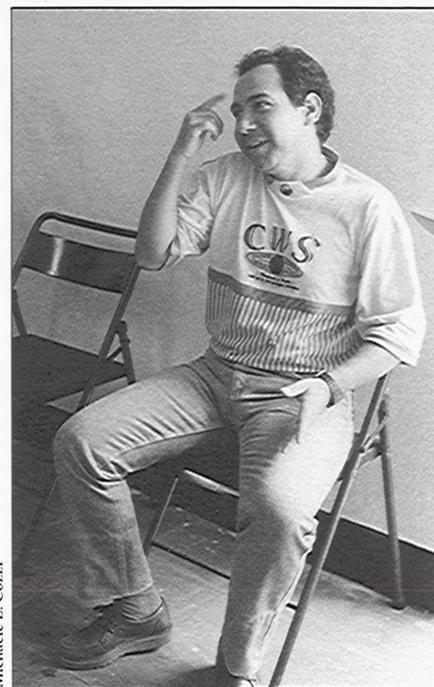
Trabajando juntos derriban las murallas del silencio

*Jóvenes nicaragüenses
demuestran que el
potencial productivo
se mide mejor a través
de las acciones y no
de las palabras.*



Michaele L. Cozzi

Arriba: Javier López (a la izquierda), presidente de la Asociación Pro-Integración y Ayuda al Sordo (APRIAS) y varios miembros fundadores posan en la terraza del establecimiento para capacitación de la organización en Managua, Nicaragua. A la derecha, Adrián Pérez Castellón, Vicepresidente de APRIAS dirige una charla sobre las perspectivas de trabajo y la autoestima, utilizando el lenguaje para sordos adaptado a los coloquialismos nicaragüenses.



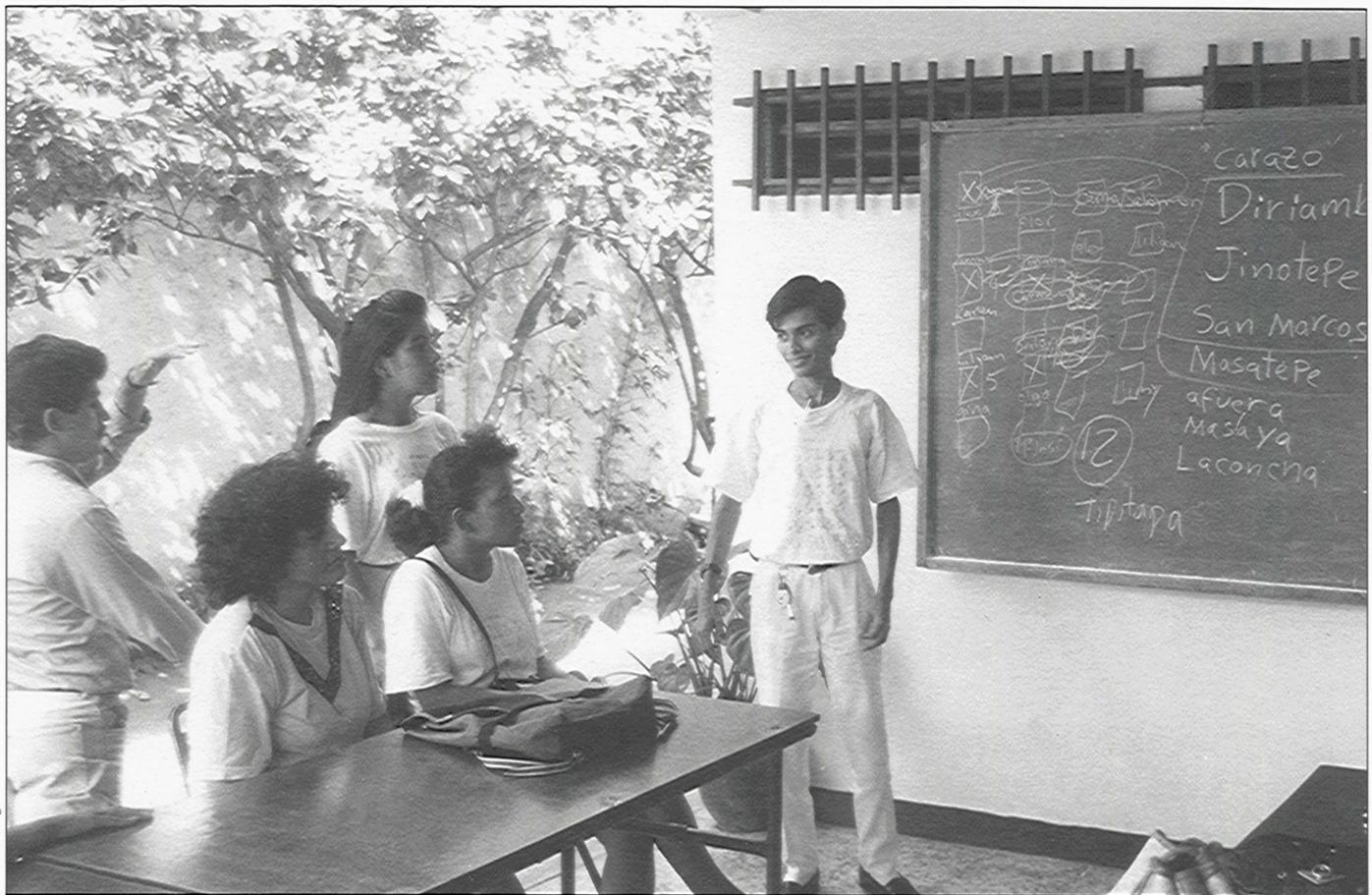
Michaele L. Cozzi

**Texto de Wilbur Wright
Fotografías de Michaele L.
Cozzi y Salvador Aguilar**

En países con dificultades económicas, las personas que tienen un impedimento físico se encuentran a menudo desplazadas de las limitadas oportunidades disponibles incluso para otros ciudadanos. Los deficientes de oído en Nicaragua no son una excepción. El índice de analfabetismo se aproxima al 95 por ciento, y el índice de desempleo entre ellos supera el 90 por ciento. Hay pocos recursos para remediar esta situación. Los servicios del gobierno están disponibles para un número limitado de niños de menos de 14 años, y hacen poco por preparar al niño intelectual, emocional o

vocacionalmente para la vida adulta. Las familias tienden a esconder esos niños de la comunidad y a ignorarlos en casa. Toda una vida de malos tratos, de ser esquivados, es lo común.

En 1986 once jóvenes emprendedores enfrentados a la sombría perspectiva que les aguardaba, decidieron probar que la sabiduría convencional se equivocaba y se forjaron un futuro. Organizaron la Asociación Pro-Integración y Ayuda al Sordo (APRIAS) y con ayuda de un profesor de la escuela para niños dirigida por el gobierno, formaron un grupo de baile folklórico para ofrecer actuaciones públicas. Querían demostrar a la gente



Arriba: Alex Pérez (a la derecha), Vicepresidente del grupo de San Marcos responde a preguntas después de informar sobre las actividades locales en una reunión de la junta directiva de APRIAS.

A la derecha: El establecimiento en Managua es un recurso central para los grupos afiliados. Aquí, un instructor trabaja con mujeres jóvenes de San Marcos para enseñarles a bordar trabajos que se pueden vender en el mercado. Aprendiendo a diseñar y realizar tareas específicas, las estudiantes adquieren confianza para planear y organizar sus vidas.

que los deficientes de oído tenían capacidades reales que se estaban ignorando.

De este modesto principio, APRIAS ha aumentado el número de sus miembros a más de 200, los cuales participan en una gama de actividades que hubiera sido impensable para la mayoría de sus compatriotas poco tiempo atrás. APRIAS ha inaugurado una campaña de alfabetización a través de un sistema de signos que ha sido especialmente adaptado para los coloquialismos nicaragüenses y forman las bases para clases de seguimiento educativo. Se planean actividades culturales y excursiones para ayudar a los miembros a ampliar sus intereses y orientarse en la sociedad.





Michaele L. Cozzi

En APRIAS, el trabajo es compartido. Arriba: La traductora Sandra López (en el centro) enseña a Eda Salguera cómo usar la envoltura de plástico para proteger la comida pedida a través del negocio de servicio de comidas de APRIAS. A la derecha: Reyna Cruz Hernandes, la dirigente financiera de la pastelería, extiende la masa para pasteles.

La capacitación vocacional en costura, horneado, fotografía, bordado, soldadura y mecánica proporciona conocimientos prácticos que pueden comercializarse.

El centro de esta actividad es una casa en Managua, la capital de Nicaragua, que APRIAS compró con la ayuda financiera de la Federación Sueca para el Sordo y la Fundación Interamericana, y transformó en un centro de capacitación. Allí se establecieron talleres para sastrería y horneado equipados con máquinas de coser, hornos industriales y otra maquinaria que los miembros necesitan para generar recursos económicos para el proyecto al mismo tiempo que adquieren conocimientos prácticos en el lugar de trabajo.

En la actualidad, cualquier visitante que deambule por el bullicioso establecimiento encontrará pruebas del progreso que se está realizando en todos los frentes. La pastelería está llena del aroma de

los pasteles y tortas recién horneados; el taller de sastrería está lleno con el ruido de las máquinas de coser utilizadas para confeccionar bonitos vestidos para niñas, y el patio fuera de la casa está repleto de nuevos miembros ilusionados que aprenden los signos y perfeccionan sus conocimientos y habilidades. Juntos, estos jóvenes trabajadores están derribando las murallas del silencio que los separan de los otros y están construyendo una plataforma de nuevas oportunidades que retan a todos los nicaragüenses a ayudar a descubrir las riquezas escondidas de su sociedad. ❖

WILBUR WRIGHT es el representante para Nicaragua de la Fundación Interamericana. MICHAELE L. COZZI es un fotógrafo de Nicaragua especializado en documentales. Salvador Aguilar es el monitor de la Fundación Interamericana para APRIAS.



Michaele L. Cozzi

El problema cultural con que se enfrenta la empresa de apoyo



Philip Decker

Vendedoras cargando naranjas para el mercado en Dominica. La creación de un valor económico por medio del trabajo sustenta y permite todas las formas de desarrollo.

Gregory F. Robison

¿Socava el carácter operativo de los donantes y las ONG las perspectivas económicas de la gente a la que trata de ayudar?

La mayoría de los profesionales del desarrollo son conscientes de que los proyectos para la creación de empleos o generación de ingreso en las economías de mercado de América Latina y el Caribe tienen una característica problemática que los distingue de otros tipos de iniciativas. Las empresas de orden económico corren el riesgo de fallar definitiva y obviamente; mientras que, aunque las donaciones sin fines económicos también pueden fracasar, en la práctica su éxito se mide generalmente en términos de la naturaleza del proyecto y de la ayuda facilitada.

Si una agrupación local u organización de apoyo de base se propone convocar una conferencia, construir una escuela o

llevar a cabo un estudio, el donante se siente normalmente satisfecho si se logra el objetivo propuesto sin salirse del presupuesto y en las fechas estipuladas en el contrato de donación. Por regla general se requiere efectuar una «evaluación de los efectos» de dicho proyecto si se desea conocer a fondo sus resultados, lo que supone una inversión de tiempo por parte del donante y el receptor de los fondos, y con frecuencia resulta casi tan costoso como la donación original; por ello no es de extrañar que dichas evaluaciones se lleven a cabo únicamente de forma selectiva.

Puesto que las donaciones de las empresas económicas también están sujetas a marcos internos de referencia, es fácil caer en el error de evaluar su éxito o

fracaso de la misma forma. De hecho, cuando el donatario realiza el curso de capacitación, construye la fábrica, o crea el fondo de crédito propuesto, la mayoría de los donantes creen haber impulsado la iniciativa de autoayuda del beneficiario. Es necesario pues realizar un análisis profesional minucioso de la solicitud de financiamiento para compensar por el poco estudio que en la práctica se puede hacer de los verdaderos resultados. Si la realidad económica hace que se minusvaloren, o incluso se descarten, los beneficios sociales que justificaron el proyecto en un principio, tanto donantes como observadores pueden encontrar consuelo en la conclusión de Albert Hirschman (1984) y otros autores (Blayney et al., 1988) de que quienes participan en empresas fallidas con frecuencia sacan provecho de las mismas a la vuelta de los años.

Obviamente hay algo de cierto en este comentario, y de hecho en muchos idiomas existe el refrán de que uno aprende a golpes; sin embargo, quienes participan en tales malogradas empresas pagan con frecuencia duramente por su fracaso, al perder sus ahorros y empleo. Es por ello que los proyectos de orden económico suponen una mayor responsabilidad para los donantes, ya que las intervenciones bien intencionadas de los mismos pueden alentar en el donatario el deseo de embarcarse en empresas desaconsejables, especialmente si hay indicios de que el cumplimiento del programa genera buenos resultados a corto plazo, sin revelar los problemas que a la larga ocasionarán el fracaso.

Considerando la cada vez mayor importancia de los proyectos de naturaleza económica, deberíamos preocuparnos seriamente de averiguar si lo anterior es cierto, así como de saber la forma exacta en que tiene lugar; después de todo, los profesionales del desarrollo continúan guiándose por el mismo principio básico de responsabilidad moral y pública que ha dirigido la conducta profesional durante muchos siglos: «ante todo evitar hacer daño conscientemente».

La forma de financiamiento de una organización genera en la misma un clima general o ambiente (una cultura) que se refleja en los hábitos y predisposiciones de sus miembros a adoptar comportamientos que aseguren su supervivencia. La naturaleza del financiamiento de los organismos donantes y las ONG con las que trabajan produce una cultura radicalmente diferente de la de las empresas económicas de los pobres a quienes se proponen asistir. Y es dicha discrepancia cultural, más que la falta de conocimientos técnicos, lo que da lugar a

la mayor parte de la ineficiencia de las organizaciones del desarrollo en proyectos que apoyan empresas económicas. La incapacidad de los donantes de reconocer esta divergencia y tratar de corregirla aumenta sus probabilidades de causar daño.

Para entender el carácter y origen de esta diferencia cultural hay que comenzar por examinar la naturaleza de la empresa en sí. Las empresas —se dediquen o no a actividades económicas— pueden ser representadas de forma gráfica (ver figura 1). Su «producción» es lo que fabrican o el servicio que facilitan; los «insumos» son los recursos que utilizan y que, por lo ge-

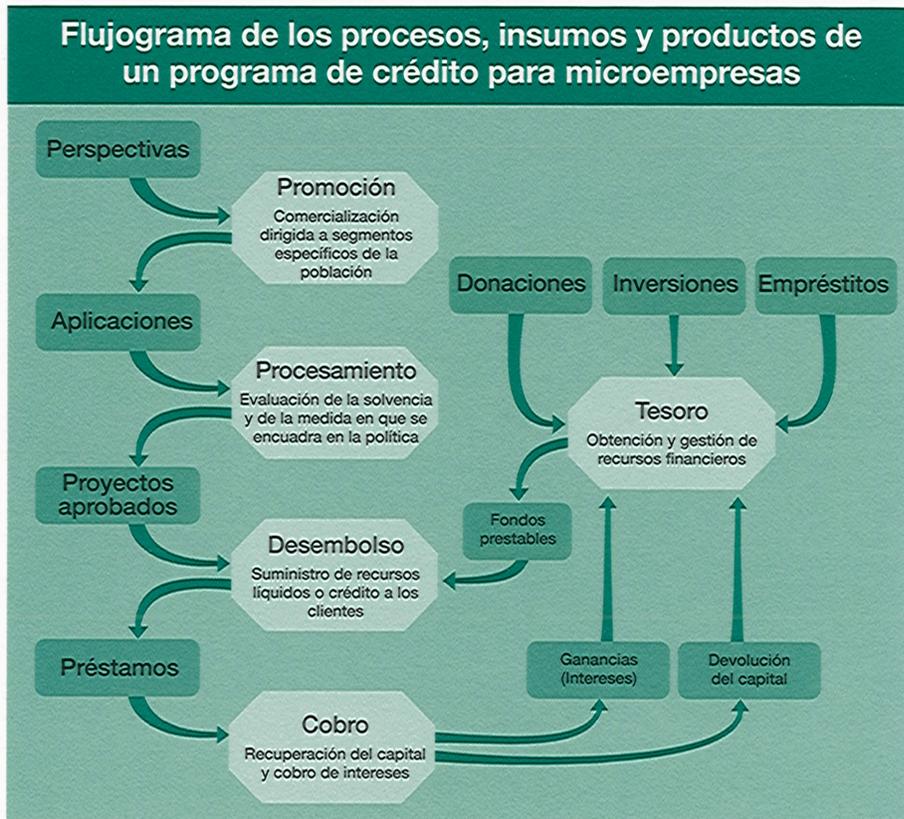
neral, pueden comprarse en el mercado; y los «procesos» son la combinación de los recursos, conocimientos, dirección, dedicación, y lo que podrían llamarse otras virtudes administrativas o empresariales.

Este enfoque analítico, que es bien conocido y se llama «proceso» o análisis de sistemas», puede utilizarse para describir actividades simples o, como muestra la figura 2, organizaciones complejas con una variedad de procesos entrelazados. En estos grandes sistemas cada proceso usa como insumo el producto de otros «procesos previos» que finalmente se combinan para dar lugar a un producto final o servicio.

Figura 1.



Figura 2.



Los procesos productivos implican un consumo de recursos: se invierten horas, se compran y transforman materias primas, y se utiliza energía. Cada proceso se inicia y se mantiene en marcha gracias a una fuente externa que permite adquirir los insumos necesarios. Los medios facilitados por dicha fuente representan el «ingreso» o «financiamiento» de la empresa.

Si el ingreso proviene fundamentalmente de los consumidores que tienen libertad para aceptar o rechazar el producto de la organización, la empresa está «basada en el mercado» (ver figura 3). Si la mayoría del financiamiento no proviene de los consumidores, puede decirse que la organización o empresa está «basada en un presupuesto» (ver figura 4). Las otras fuentes de financiamiento pueden ser constituidas por prestamistas, acreedores, inversionistas, organismos gubernamentales, o donantes, y, a pesar de que existen muchas diferencias entre ellos, comparten la característica de no ofrecer financiamiento a cambio del producto de la empresa. Las organizaciones basadas en su presupuesto (presupuestales) juegan un papel esencial de redistribución de recursos en la sociedad, pero el valor económico depende casi absolutamente de la presencia y vitalidad de las empresas basadas en el mercado (comerciales).

Las organizaciones de uno y otro tipo experimentan diferentes dificultades en recabar los recursos necesarios para llevar a cabo sus objetivos y continuar funcionando. Las instituciones basadas en sus presupuestos dependen principal-

mente de su habilidad para convencer a quienes le facilitan apoyo financiero de que sigan otorgándolo. Como quienes financian dichas organizaciones no consumen los servicios que éstas producen, su supervivencia depende de la capacidad que tengan para describir el producto de forma consistente, coherente y prometedora sobre el producto. Cuando la organización está en sus comienzos es casi siempre esencial tener a un elocuente dirigente o portavoz que realice esta tarea.

A medida que la empresa presupuestal logra establecerse, las palabras convincentes se transforman en un «metaproducto» formal, que resulta ser una producción secundaria o indirecta de la empresa. Como ejemplos de «metaproductos» podemos citar las publicaciones para captar fondos y los informes anuales de las ONG dedicadas a reducir la pobreza, así como las declaraciones públicas de donantes (como la Fundación Interamericana) y las solicitudes de financiamiento de las organizaciones de apoyo a los grupos de base y otras organizaciones no gubernamentales. El valor del producto real que una organización presupuestal ofrece al consumidor —es decir, la realización concreta de su cometido en su área de actividad— puede afectar o no la capacidad de dicha organización para hacer que quienes la financian encuentren su «metaproducto» atractivo. Debería afectarla y probablemente a la larga lo haga; lo que es innegable es la necesidad de producir dicho «metaproducto»: la convincente elocuencia que asegure un flujo continuo de financiamiento.

Por otra parte, una empresa que depende del mercado para sobrevivir tiene que responder con obras, es decir ofreciendo un producto o servicio aceptable a sus clientes o usuarios. La principal fuente de ingreso de la empresa comercial son los consumidores, y estos no están interesados en los valores de la empresa, o en «explicaciones coherentes» de su metodología o intenciones. Lo único que les importa es el valor que ellos perciben en el producto o servicio, y el modo en que dicha percepción se forma y cambia, así como las acciones a que da lugar constituye un complejo y desconcertante fenómeno. Sin embargo, las consecuencias para dichas empresas son claras y directas: el productor depende de la voluntad y capacidad de compra de los consumidores, y esto puede considerarse el primer principio de la vida económica en las economías de mercado.

Desde el punto de vista de sistemas, la cadena de adquisición de recursos, procesamiento y producción es un círculo cerrado en las empresas comerciales, mientras que no lo es para las organizaciones presupuestales. En inglés incluso el lenguaje de la empresa económica comercial refleja la importancia primordial de su naturaleza cíclica; el volumen comercial, la rotación y el rendimiento se expresan en términos que implican una vuelta al punto de partida: «turnover», «rotation» and «return». Estas imágenes no se utilizan en el mundo definitivamente lineal de las organizaciones presupuestales.

Peter F. Drucker (1973), uno de lo más influyentes conceptualizadores de los aspectos de la gestión empresarial, analiza la empresa económica partiendo del consumidor para subrayar las restricciones a que está sujeta:

Una empresa no viene definida por el nombre de la firma, sus estatutos o escritura constitutiva, sino por la necesidad que el consumidor satisface al comprar un producto o servicio. La misión y propósito de toda empresa es satisfacer al cliente. Por lo tanto la pregunta de ¿A qué nos dedicamos? puede solamente responderse mirando a la empresa desde fuera, desde el punto de vista del cliente y del mercado... Es el consumidor quien define a la empresa.

Los empresarios que hablan de las «oportunidades del mercado» (expresando el optimismo que todo profesional siente por su campo) simplemente ponen de relieve el hecho de que las restricciones del mercado no son claras ni fijas. Nadie sabe con certeza, o al menos por mucho tiempo, dónde está la indefinida y siempre cambiante línea divisoria entre lo que desean y rechazan los consumidores. La única forma de encontrarla es a base de intentos.

Figura 3.



Figura 4.





Mitchell Denburg

Personal de una tienda cooperativa colombiana (arriba) y de una fábrica con gestión obrera en Perú (a la derecha). La interacción social en el trabajo puede promover un sentido de valía y solidaridad. Sin embargo, las empresas pueden proveer este valor social a los empleados o socios sólo si prestan atención a los clientes que están fuera de la órbita de producción.



Mitchell Denburg

La enigmática mente del consumidor está en uno de los extremos del ciclo de oferta-y-respuesta que constituye la empresa económica; en el otro se encuentra la creativa e igualmente dinámica personalidad del empresario. No todo productor es un empresario en su sentido clásico, es decir alguien que busca la innovación consciente de su riesgo. Sin embargo existen cada vez menos mercados consistentemente previsibles. La globalización y el cambio tecnológico están forzando a los productores a convertirse en empresarios en mayor grado. No existe, y quizás nunca existió, un «sector social» aislado que se rija por normas diferentes al resto de la economía de mercado. Ni tampoco existe ningún tipo de organización productiva —ya sea ONG, cooperativa, empresa personal, asociación civil, o cualquier tipo de sociedad o entidad legal— que no esté sujeta a dichas normas. Todas son empresas comerciales si dependen del dictamen del mercado. El tamaño de la empresa o cualquier otro aspecto visible que la defina no la protege a largo plazo de la exigencia del mercado.

Por lo tanto, lo primero que hay que hacer, antes de analizar una solicitud de ayuda económica proveniente de una empresa, es determinar si dicha empresa está basada o no en el mercado. Si lo está, el contrato de donación que se le otorgue deberá requerir que el beneficiario tenga en cuenta las necesidades del mercado y responda a ellas reforzando las técnicas empresariales pertinentes. En otras palabras, el éxito no debe medirse en términos del cumplimiento de las condiciones del contrato de donación cuando el propósito principal de dicha donación es promover una empresa viable. El donante debe estar convencido de que no

podrá lograrse una creación sostenible de puestos de trabajo o una mejora del ingreso sin respetar el permanente, decisivo e irrevocable dictamen del consumidor. En cierto sentido los consumidores, que no forman parte del proyecto y cuyo criterio es incontrolable e imprevisible, representan los únicos «indicadores del proyecto» realmente importantes.

Desafortunadamente, en la cultura de las empresas presupuestales, sus donantes y las ONG es tremendamente difícil prestar la misma atención a las iniciativas de los pobres. La necesidad de vender el metaproducto a quienes financian dichas empresas hace que se valoren la previsibilidad, el orden, la planeación, la jerarquía y los procedimientos establecidos; es decir, las «virtudes burocráticas». Esta característica no constituye un defecto propiamente dicho, puesto que dichas empresas son totalmente apropiadas para proporcionar productos corrientes o servicios generales con un valor establecido. Incluso el economista australiano Ludwig von Mises (1944), defensor por excelencia del mercado libre y crítico implacable del control estatal, creía que la administración burocrática era indispensable para la democracia, e hizo lo posible por combatir el concepto erróneo de que la administración de las instituciones públicas podría

mejorarse si se manejaran como negocios. Conviene tener esto presente en una época de temeraria privatización, descentralización y reinención del gobierno como en la que nos encontramos. Sin embargo, también es cierto que el ambiente en que se mueven las organizaciones burocráticas presupuestales es muy diferente del de las organizaciones empresariales comerciales. De hecho, casi no tienen nada que ver las unas con las otras.

No hay nada que mejor muestre el abismo que separa ambos ambientes institucionales que su diferente concepto de lo que son los beneficios o utilidades. La preocupación por el beneficio económico —entendido como la cantidad que el consumidor paga por un producto en exceso de lo que cuesta producirlo— define todos los aspectos de la cultura de las empresas comerciales, mientras que dicho beneficio carece de significado para las empresas presupuestales.

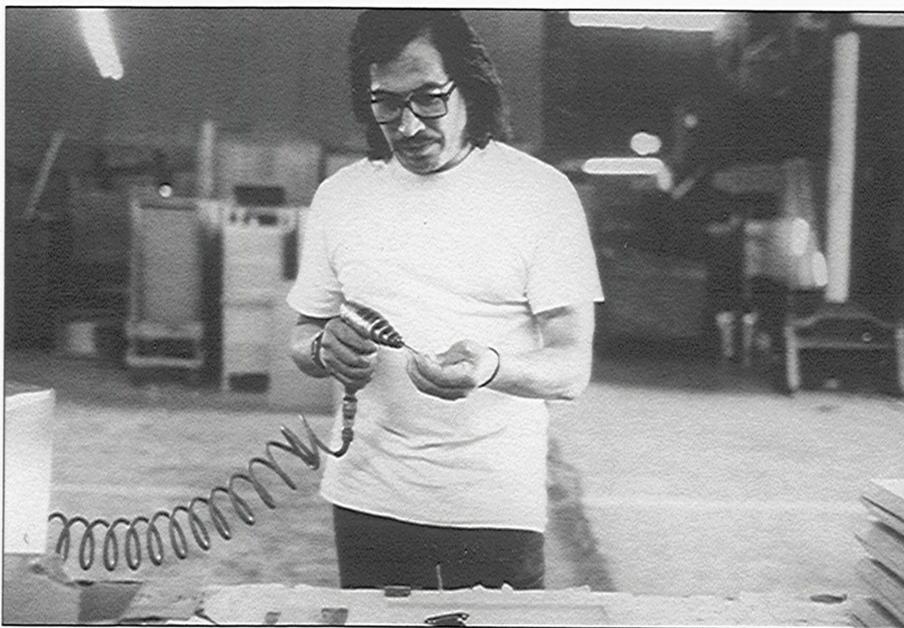
En la cultura del mercado, el beneficio económico no es un lujo sino una necesidad, y dicha necesidad rige incluso el comportamiento de las empresas que se han constituido técnicamente como «asociaciones civiles no lucrativas» y consideran sus ingresos netos como «excedentes». El uso de semejantes eufemismos es algo común en la historia de la economía; por ejemplo, en el siglo XV en Italia, la

palabra «interés» era conocida por varios nombres —prode (rendimiento), guadagno (ganancia) y merito (recompensa)— para evitar su asociación con las definiciones eclesiásticas de la usura (Swetz 1987). En cierta forma las autoridades fiscales son los inquisidores de nuestros días, al producir una variedad similar de sinónimos para describir una realidad única.

No importa el nombre que le demos, el beneficio económico es vital porque el presente es azaroso y el futuro incierto. ¿Cómo podríamos hacer frente a dicho riesgo e incertidumbre si el ingreso no superara el consumo? Las organizaciones que satisfacen las necesidades de los consumidores tienen que evolucionar a medida que dichas necesidades cambian. Una organización verdaderamente «no lucrativa», es decir que solamente genera el ingreso necesario para cubrir los recursos que consume en la actualidad, no puede crecer ni evolucionar; la mínima alteración en su misión o el medio en que se mueve requerirá infusiones adicionales de capital procedentes de fuera; y como dichos cambios son inevitables todas las empresas de este tipo que actúen de manera responsable deben acumular capital. Es revelador —y a veces sorprendente para quienes forman parte del mundo de las empresas presupuestales— que en algunos cálculos comerciales, como son la contabilidad de costos, la ganancia económica se considera habitualmente como costo. En los negocios el beneficio económico es un requisito tan imprescindible para la producción sostenible como lo pueden ser la mano de obra o las materias primas.

Igualmente importante es que la ganancia económica constituye el primer y más fiable indicio de que la empresa satisface una necesidad de forma sostenible. Es decir, la ganancia económica tiene un valor social. La sociedad empleará sus escasos recursos con mayor eficacia, si los productores responden cada vez más a los deseos reales de la población. Por lo tanto, la gerencia empresarial incurriría en una falta de responsabilidad social si no tratara de buscar la ganancia económica donde puede conseguirla.

A pesar de las muchas limitaciones y deficiencias de los mercados, actualmente está bastante generalizada la opinión de que nadie sabe mejor lo que necesita el consumidor que el propio consumidor. Las opiniones del consumidor informado son una guía inestimable para la prudente utilización de recursos si varios productores en competencia ofrecen opciones reales en mercados organizados y legalmente constituidos. La ganancia económica



Jeffrey Fox

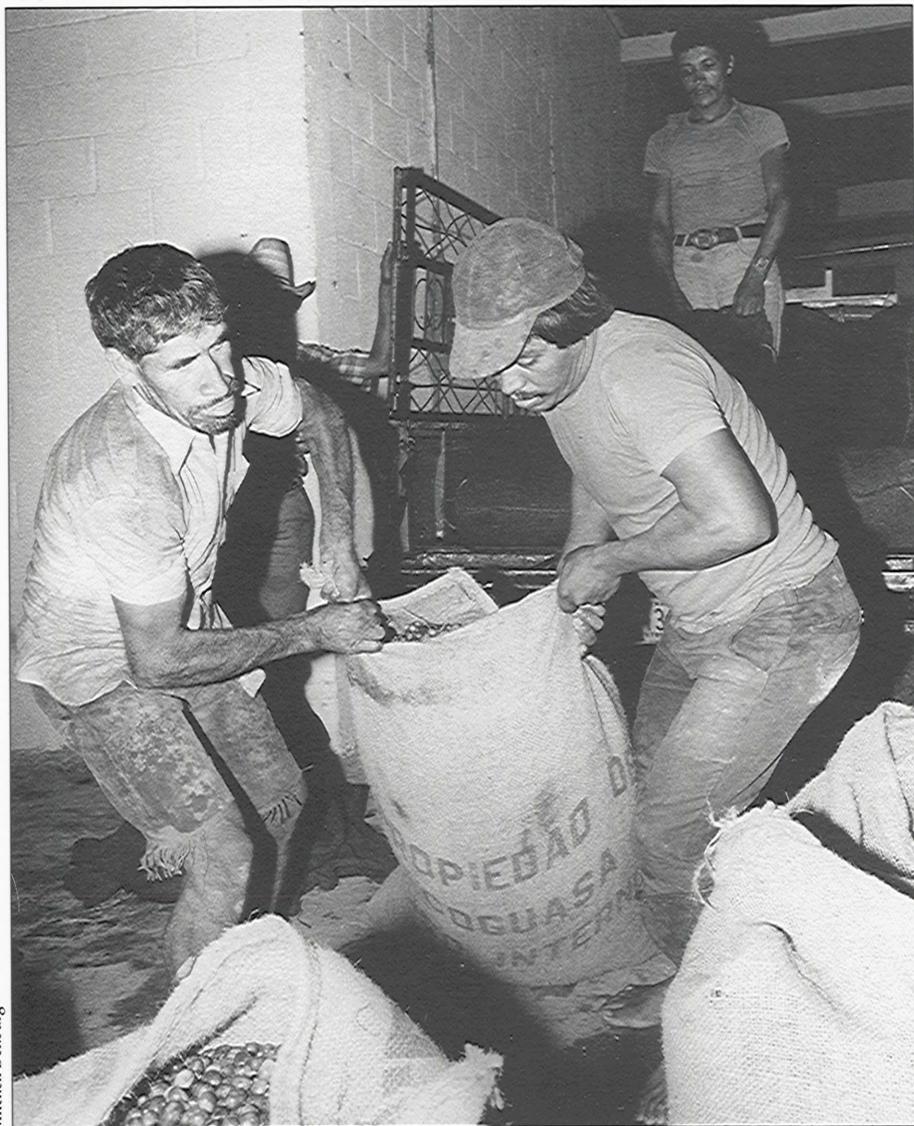
El Tratado de Libre Comercio de América del Norte será una prueba para la fábrica de muebles donde trabaja este mexicano. Igual que cualquier empresa basada en el mercado, debe obtener ganancias de la venta de productos para pagar los gastos de producción, incluido el costo implícito de un futuro incierto. Ningún tipo de trabajo está exento de esta prueba: ¿Agrega esto un valor? ¿Es necesario?

permite a los productores continuar ofreciendo dichas opciones al consumidor. En algunos lugares o en momentos determinados dichas opciones pueden reducirse debido a consideraciones políticas, la capacidad tecnológica, los obstáculos geográficos u otros factores; también pueden alterarse temporalmente debido a fraudes, colusiones, monopolios o guerras. Hay quienes piensan que la aparente bondad de una mayor variedad de opciones encierra una perversa «creación de necesidades» por parte de las grandes corporaciones; pero nada cambia el hecho indiscutible de que los pueblos libres desean poder elegir entre varias opciones, y, en lo que respecta a la esfera de bienes económicos y servicios, el mercado existe porque pueden ejercer dicho deseo.

Una buena definición de pobreza en términos prácticos es la ausencia de mercados en una comunidad concreta. Tenemos suficientes ejemplos del precio tan terrible que pagan los pobres cuando las opciones económicas son pocas o inexistentes. De hecho, la primera iniciativa empresarial de muchas comunidades pobres, aparte de los tradicionales métodos de subsistencia, es frecuentemente la creación de una tienda comunitaria, una cooperativa, u otro intento similar de ampliar los cauces de suministro de semillas, herramientas y artículos básicos de consumo. Incluso cuando dicho intento fracasa, lo que ocurre con frecuencia, la experiencia puede ser muy ilustrativa tanto para los miembros de la comunidad como para sus antiguos suministradores que experimentan las posibles consecuencias de sus depredadoras prácticas comerciales.

Gran parte de la reciente oleada de privatización gubernamental en muchas regiones del mundo es debida a un reconocimiento del irremplazable poder del mercado para producir y distribuir bienes y servicios, y al deseo de aprovechar dicha fuerza para el bien común. Dicha oleada pone de relieve que las organizaciones presupuestales raramente pueden mantenerse al corriente de las cambiantes necesidades del consumidor por mucho tiempo.

La reestructuración de muchas grandes empresas privadas comerciales es también resultado de la misma dura lección. Cuanto más grande la empresa menor es la porción de sus recursos totales que está directa y claramente asociada con la facilitación de algo valorado por el consumidor. Después de todo una empresa económica está basada en el mercado solamente cuando es vista como tal desde fuera. El producto del último eslabón de su cadena productiva es lo único que se pone a la elección del consumidor. Los productos de los restantes entrelazados



Mitchell Demburg

Trabajadores descargando bolsas de café en un centro de beneficiado de una confederación de pequeños cafetaleros de Guatemala. Los gerentes determinan la mezcla, pero la calidad se mide por el precio que los consumidores están dispuestos a pagar.

procesos internos tienen «mercados incondicionales» dentro de la propia empresa, como lo indica la figura 4. Cada proceso de la empresa está financiado con un presupuesto, por lo que las organizaciones grandes, a pesar de depender en última instancia del mercado, tienden a volverse cada vez más burocráticas y obsesionadas con sus presupuestos según van creciendo. La división de dichas organizaciones en otras más pequeñas es normalmente el único medio de hacer que más eslabones de su cadena productiva respondan a las exigencias del mercado.

La mayor parte de las iniciativas económicas de los pobres son desde luego muy pequeñas y nunca tienen que ser reestructuradas. Si no analizan bien el mer-

cado, o no pueden responder adecuadamente a sus exigencias, desaparecen rápidamente o continúan produciendo cada vez con menor rendimiento.

Es por ello que, cuando las organizaciones de desarrollo intervienen precisamente en ese momento para asistir las iniciativas económicas de los pobres, su ayuda es frecuentemente inútil. Las organizaciones de desarrollo que prestan oídos sordos al clamor de la falta de ganancia económica corren el riesgo de duplicar sus propios valores burocráticos en sus homólogos y beneficiarios, haciendo que lamentablemente estos dejen de prestar atención al mercado.

A veces dicha tendencia se expresa en el intento de determinar el valor econó-



Un aprendiz mira con atención mientras un mecánico con experiencia repara un motor de tractor en el estado de Coahuila, México. El capital humano del cual depende la productividad puede construirse con el aprendizaje, la capacitación estructurada e incluso una larga experiencia. Los donantes ponen en peligro a las pequeñas empresas si refuerzan la idea de que la mano de obra calificada garantiza una producción vendible.



Todos los productores tienen que responder a una doble exigencia: mantener la excelencia en las tareas de producción y producir lo que la gente desea comprar.

mico de un producto o servicio sin utilizar como referencia el papel del productor como agente económico sujeto a las restricciones del mercado. Es fácil ver que el bien intencionado interés que muchas ONG y donantes muestran por los productores proviene claramente de una mentalidad presupuestaria. La competencia que da lugar a mejores precios para el consumidor pone al productor en condiciones más precarias, por lo que los donantes, cuyas donaciones están destinadas a mejorar el bienestar del productor, consideran justificado apoyar muchas empresas en aras de la «justicia económica». En la práctica, sin embargo, están imponiendo de forma burocrática lo que ellos consideran un «legítimo» rendimiento comercial, sin tener en cuenta la opinión del consumidor sobre el producto o servicio en cuestión.

Una ONG que promovía las exportaciones de una cooperativa productora de café, constituida por varios países centroamericanos, tomó exactamente dicha postura: pagó a todos los miembros el mismo alto precio por el café y se encontró con que el producto inferior de algunos productores perjudicaba las perspectivas económicas de productores de mejor cali-

dad de café. Sin embargo, la posibilidad de que fracasara esta iniciativa de mercado común no desalentó la convicción de los gerentes de la ONG de que ellos estaban mejor preparados que el consumidor para discernir lo que tiene valor. Uno de los resultados de esta obstinación es el riesgo de que los pequeños productores de café confundan la ONG con el mercado y dejen de ajustar su producción al factor realmente determinante de su prosperidad a largo plazo.

Este fenómeno es especialmente dañino en el caso del apoyo proporcionado a los artesanos —que han contado tradicionalmente con la generosidad de muchas organizaciones de desarrollo— porque alienta la tendencia natural del beneficiario a razonar de la misma forma que el donante. Para el artesano la idea de «calidad» es algo inherente al producto, algo fácil de observar, que habla por sí mismo. Ellos piensan que solamente unas manos hábiles pueden generar tal maravilla artesanal, por lo que el artista «merece» una ganancia, si no buena, al menos decente y «debería» poder salir adelante y prosperar.

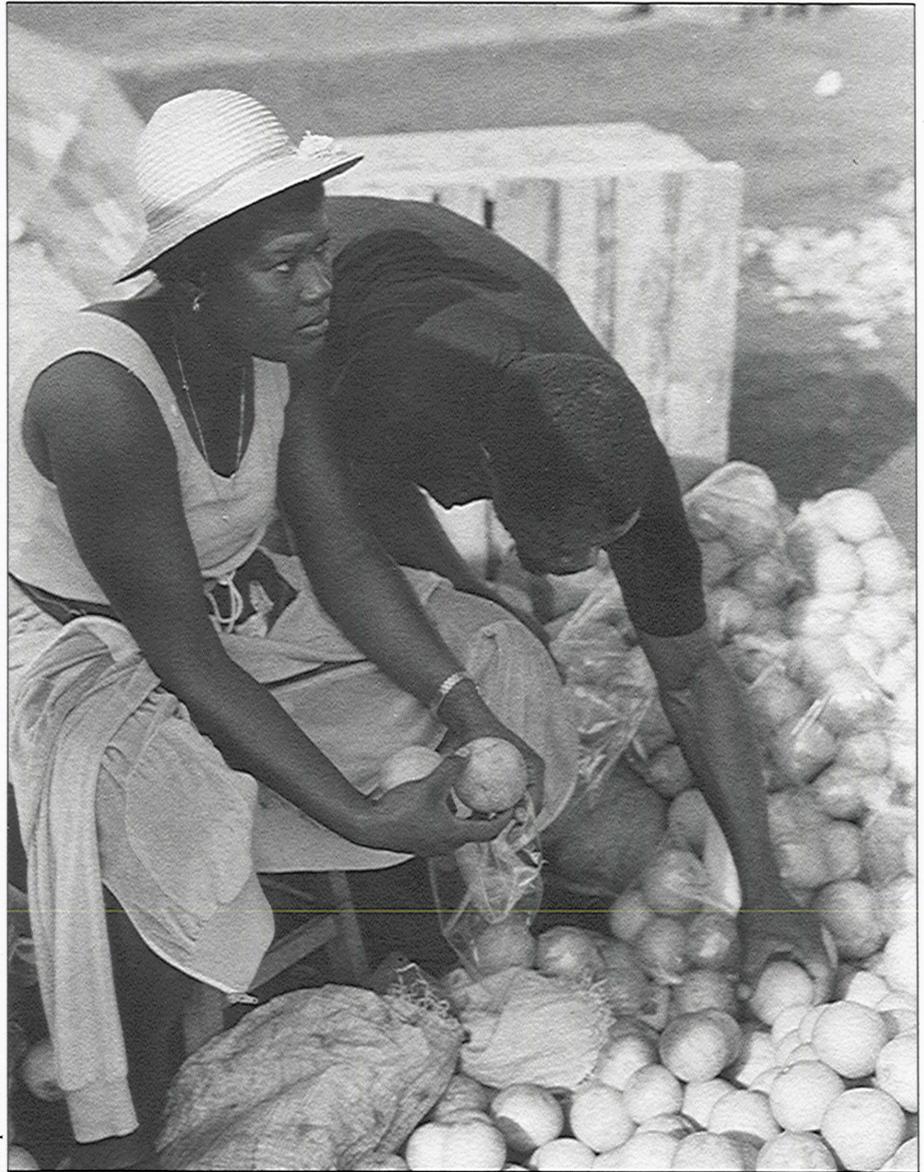
En el contexto del mercado, sin embargo, la calidad tiene que ver poco con el producto en sí y se refiere a la aceptación que tiene entre consumidores o usuarios. La calidad en este sentido comercial —el único sentido que importa en términos económicos— es claramente una cuestión de punto de vista, que reside únicamente en la mente del consumidor. El uso comercial e industrial de la palabra «calidad», en frases como «control total de calidad» y «ámbito de calidad», tiene únicamente este último sentido.

Los dos significados de calidad están relacionados por supuesto. Es difícil responder por mucho tiempo a lo que el consumidor entiende por calidad, sin darse cuenta que significa superioridad en términos de materiales y procedimientos. La sociedad necesita más mercados y también necesita profetas, poetas, académicos y juristas, así como todos aquellos que contribuyen al bien común ignorando por lo general los deseos del público y luchando por su ideal artesanal de calidad. A veces un artista que lucha contra la corriente es un genio que será reconocido por la posteridad. Pero un productor que se aleje un paso del mercado normalmente se va a la bancarrota y en poco tiempo no satisface ni sus necesidades ni las de la sociedad. Los donantes que desean crear empleo e ingreso dejan de facilitar un servicio a sus beneficiarios si alientan en ellos la idea de que existe un único «precio justo» que no tiene nada que ver con las exigencias del

consumidor y la eficiencia de la producción. Dicha mentalidad hace que los beneficiarios creen que sus problemas son causados en su totalidad por los «avaros intermediarios» que bloquean su acceso directo al comprensivo consumidor. Esto por lo general no lleva a descubrir lo que la calidad significa para el inevitable «consumidor intermediario» que aumenta el valor del producto al facilitar su distribución y organizar el esfuerzo del productor con su inteligencia.

La cultura de las organizaciones donantes también hace que éstas subvaloren el efecto generalizado de una mayor competencia y mayores alternativas. Dicha tendencia es evidente cuando los donantes utilizan los términos «beneficiarios» y «participantes» como si significaran lo mismo. Generalmente se piensa que el objetivo o impacto de la efectividad de un proyecto de desarrollo descansa sobre quienes están directamente relacionados con lo que se financia. Cualquier página del anuario de la Fundación Interamericana señala con una precisión notable los beneficiarios de la misma: Una donación se ha destinado a «56 jóvenes con algún tipo de incapacidad», otra a «173 familias campesinas», y una tercera a «300 mujeres tejedoras». Incluso cuando las cifras son grandes y aproximadas siguen refiriéndose a los miembros de las organizaciones beneficiadas; es decir, constituyen un grupo bien definido. Raramente se justifica un proyecto indicando los beneficios que recibirán personas que no participan en las actividades del donatario. Por el contrario, muchas organizaciones de desarrollo se refieren con frecuencia al problema de los «aprovechados», que se benefician de la cosecha sin haber participado en su siembra. Esta distinción, que señala los indicadores que dichas organizaciones utilizan para determinar el cumplimiento del proyecto y, teóricamente, el éxito del mismo, se ajusta a las necesidades financieras del donante o de la ONG de financiación presupuestal. Rara es la organización de desarrollo que no habla del número de puestos de trabajo preservados, los niños alimentados, las comidas servidas, los seminarios ofrecidos y otros logros semejantes para presentar un meaproducción atractivo.

A pesar del énfasis que muchas agencias donantes ponen en cuantificar el grado de participación directa para evaluar los méritos de una propuesta de donación, cada vez es más difícil imaginar el desarrollo sin referirse específicamente a una idea más generalizada de lo que constituye la posi-



Philip Decker

La Asociación de Vendedores Ambulantes de Dominica compra material para embalaje en grandes cantidades a fin de que los vendedores puedan enviar productos agrícolas sin que se estropeen. La viabilidad de este plan depende de la satisfacción de los consumidores con la mayor variedad disponible.

bilidad de elección. Alan Wolfe (1991), de la New School for Social Research, al hablar ante un grupo de organismos de las Naciones Unidas sobre el papel de las organizaciones no gubernamentales, citó (con autorización previa) el Informe de 1990 sobre el desarrollo humano, preparado por el Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas que expresa la situación sucintamente: «El desarrollo humano es un proceso para aumentar las opciones de la gente». Aunque pronunciándose en contra de cualquier punto de vista unidimensional que «haga a un lado a la sociedad civil», Wolfe apoya la opinión de que «todo tipo de desarrollo, ya

sea económico, político o social, es el resultado de opciones».

Michael Novak (1993), del American Enterprise Institute se expresa en términos similares a Wolfe en un libro reciente, en el que también ensalza a la sociedad civil, considerándola «un ámbito mucho más rico y variado que el Estado», diciendo: «tanto en sus políticas y moralidad, como en sus actividades económicas, una sociedad libre hace uso constante y frecuente de una realidad fundamental: el poder de elección. . . .»

Esta convergencia notable entre el pensamiento y el lenguaje de comentaristas que generalmente sostienen perspectivas



Mahindra Satram Maharaj (a la derecha), encargado de préstamos de FUNAID, informa a Cranstin Galindo que su préstamo para abrir una heladería en Puerto España, Trinidad, ha sido aprobado. La proliferación de servicios de ahorro y crédito desencadenada por ONG innovadoras para descubrir mercados accesibles para los pobres ha tenido una profunda influencia en las ideas del desarrollo en los últimos años.

muy dispares en temas sociales es indicativa del consenso que está surgiendo en el área de desarrollo en torno al concepto del poder de elección. Wolfe y Novak entienden, por supuesto, de formas muy diferentes el significado del poder de elección que ambos reconocen es inherente al mercado. Para Wolfe «la búsqueda únicamente del interés personal en el (mercado)» tiene definitivamente un carácter antisocial y muestra una tendencia destructiva ante la que una pujante sociedad civil constituye un importante baluarte de oposición. Novak pone de relieve la armonía esencial que existe entre la sociedad civil y el mercado al declarar que «el libre intercambio genera un orden espontáneo» que es compatible con las instituciones democráticas civiles y contribuye a las mismas.

Nuestra orientación política y temperamento determinará el que veamos con satisfacción o preocupación la prominencia que la idea de opción económica ha adquirido recientemente en el área del desarrollo. En cualquier caso es innegable que la idea de opción —y especialmente opción económica— tiene cada vez mayor relieve en cualquier debate sobre el desarrollo. En muchos casos el reto más reciente del desarrollo es descubrir mercados donde se creía que no

existían, o alentar las fuerzas que tenderán a crearlos.

Un ejemplo excelente del progreso que se está realizando en esta dirección es el creciente acceso que los empresarios pobres del sector informal de muchos países tienen a los servicios financieros. Durante muchos años los préstamos fueron en gran parte financiados por donantes extranjeros, los dirigían ONG presupuestales, y se dio por supuesto que grandes sectores de la población tenían que verse privados de servicios bancarios porque no podía ayudárseles a autofinanciarse. Ni a los banqueros tradicionales ni a las ONG se les había ocurrido que podía crearse un mercado. Actualmente en muchas partes de América Latina existen programas innovativos de préstamo y ahorro que demuestran que los pobres pueden convertirse en clientes comerciales en vez de adoptar el papel pasivo de beneficiarios. Este nuevo enfoque basado en el mercado ofrece muchas más posibilidades para la expansión de servicios de las que hubieran podido facilitar los donantes, y establece una relación de dignidad con los pobres que no puede existir cuando se les considera como receptores de la generosidad de otros.

Estos servicios de crédito y ahorro para los pobres ofrecen un ejemplo clarísimo de que el enfoque del mercado difiere muy poco en su espíritu y líneas genera-

les, ya se aplique en los barrios de América Latina o en las economías capitalistas más desarrolladas. Consideremos el siguiente pasaje de un artículo de fondo escrito por Richard Normann y Rafael Ramírez (1993) que fue publicado sobre IKEA —un pequeño negocio sueco de fabricación de muebles que se ha convertido en uno de los vendedores al por menor más grandes del mundo— en uno de los ejemplares recientes de la revista *Harvard Business Review*. En este pasaje podríamos sustituir IKEA por cualquiera de los nombres de varias ONG innovadoras, y hablar de «servicios financieros para los pobres» en vez del negocio de fabricación de muebles:

IKEA es capaz de mantener bajos tanto sus costos como sus precios porque ha redefinido sistemáticamente los papeles, las relaciones, y la forma de proceder de las empresas de muebles, dando lugar a un integrado sistema de negocios que crea artículos de gran aceptación sacando partido al variado potencial de los participantes de la forma más eficiente y efectiva que se ha hecho nunca.

Comencemos con la relación que IKEA tiene con sus clientes. La compañía ofrece no solamente precios bajos sino una nueva división de funciones; si el cliente desea encargarse de una serie de tareas tradicionalmente realizadas por los fabricantes y los distribuidores al por menor. . . . IKEA se compromete a suministrarles productos bien diseñados a precios considerablemente inferiores.

El objetivo de IKEA no es liberar a los clientes de ciertas tareas sino movilizarlos a que hagan sin mayor esfuerzo ciertas cosas que no han hecho antes.

Es precisamente mediante esta redefinición de papeles —a través de grupos de solidaridad, sucursales de bancos, oficinas de crédito ambulantes, y otras innovaciones— que para promover sus objetivos las ONG innovadoras son capaces de utilizar los mecanismos del mercado donde se creía que era imposible aplicarlos.

Como hemos visto, la primera y más importante manifestación de la brecha cultural entre las organizaciones comerciales y las presupuestales es la forma en que unas y otras entienden la naturaleza del mercado y su utilidad social. La procedencia no comercial del financiamiento de las organizaciones presupuestales es responsable de que tengan ciertas ideas fijas y costumbres que las hacen ignorar o malentender el mercado y la importancia institucional de la ganancia económica. En los pocos casos en que los donantes o las ONG con las que trabajan han superado con éxito

esta falta de visión, el resultado ha sido muy prometedor.

Muchas personas que trabajan en las organizaciones presupuestales han aceptado poco a poco el papel catalizador del mercado en general, e incluso del lugar que la ganancia económica ocupa en el mismo, aunque siguen desconfiando de los empresarios que crean los mercados. En otras palabras, entienden la naturaleza de los obstáculos que enfrentan las empresas sin darse cuenta de la importancia del ingrediente indispensable para superarlos: de la persona ambiciosa, perseverante y adaptable de la quien proviene cada acto innovador.

La predisposición cultural de las organizaciones presupuestales es considerar los recursos humanos como insumos intercambiables y fáciles de manejar. En dichas organizaciones los individuos asumen puestos de mando y responsabilidad ateniéndose a reglas estrictas y bien establecidas. Las estructuras jerárquicas son claras. Existe un escalafón profesional en el que generalmente se da suma importancia a la preparación y a las evaluaciones de desempeño profesional. En resumen, las organizaciones presupuestales viven en un mundo donde las palabras tienen suma importancia, lo que se pone de manifiesto en la actitud que muestran respecto a su personal y la obtención de financiamiento.

En el mercado no existe un procedimiento tan ordenado, ni tal aceptación institucional de la creatividad humana o del ejercicio de autoridad. La ley general del mercado es que los individuos se proponen a sí mismos para puestos de mando. Los líderes no son personas con una autoridad o poder especial, sino quienes dicen «sígueme» y son seguidos. Este proceso es completamente ilógico desde el punto de vista burocrático y, como es de prever, resulta en un alto índice de fracasos. En una reflexión sobre la vida profesional y su relación con la creación empresarial, Louis Allen (1968), partidario del capitalismo de riesgo, señaló que «el 85 por ciento de los empresarios creen que pueden hacer algo mejor, el 15 por ciento que pueden vender algo mejor, y que ambos grupos casi siempre se equivocan».

Los profesionales del desarrollo que tienen gran experiencia con organizaciones de base reconocen que este estilo personal de dirección que muestran los líderes autonombrados (de diferente grado de preparación) no existe solamente en empresas económicas comerciales. La proliferación en nuestro hemisferio durante la última década de ONG pro desarrollo presupuestales es una gran labor

que se debe a la inquietud y el espíritu de empresa social mostrados por los profesionales latinoamericanos y caribeños. El reto no expresado con que se enfrenta mucha de la ayuda al desarrollo que reciben todo tipo de organizaciones es cómo extraer la ambición, la vanidad, el talento y la energía del fundador para convertirlo en algo duradero; en pocas palabras, cómo hacer que la iniciativa trascienda la persona, y poder duplicar aquello que parece que funciona.

Muchos profesionales del desarrollo han aprendido por experiencia propia a reconocer y aceptar el carácter altamente personal de las fases iniciales de desarrollo institucional como algo natural e inevitable; solamente unos pocos entienden que el principio se extiende a las instituciones comerciales. El rechazo por parte de la cultura de las empresas presupuestales surge cuando se fusionan las ideas de ganancia económica e iniciativa personal —dos de los valores culturales más importantes de la empresa comercial.

Se considera evidente que si la ganancia económica es una necesidad de la organización y el indicativo remanente de su sensibilidad a las necesidades reales de la población, también es antes que nada un incentivo a nivel personal, y las empresas presupuestales desdeñan dicho incentivo. Por lo tanto, la ganancia económica no sólo impide que los donantes y las ONG entiendan la forma en que el mercado controla a la empresa, sino que también les impide ver la dimensión inevitablemente personal de la creación de la empresa privada.

Casi todo el mundo en el mercado declara tener los motivos más puros y las mejores intenciones, lo que no es de extrañar. Nos tratan de convencer con un «¡No busquen más!», ya vendan servicios profesionales o quintales de café. Descartes nos dice con toda ironía que las buenas intenciones deben existir en gran abundancia, ya que incluso las personas que son muy difíciles de complacer en otros aspectos nunca se quejan de tener pocas.

Los consumidores se protegen de tales declaraciones de buena voluntad comparando productos o servicios en competencia, consultando otras fuentes de suministro, o agrupándose para poder oponerse a la falta de opciones. A los empresarios les encanta esta búsqueda de opciones, ya que es lo que les impulsa a actuar. La posibilidad de ganancia económica es para ellos un requisito y un incentivo, así como un aviso que reciben de los consumidores para seguir haciendo lo que están haciendo.

El no reconocer tales incentivos personales legítimos con frecuencia conduce a la escasez de talento empresarial en muchas iniciativas basadas en el mercado que son apoyadas por entidades donantes. En vez de examinar los prejuicios culturales en contra de la ganancia económica que contribuyen a dicha actitud, muchos donantes presupuestales prefieren hacer que los empleados o miembros de la empresa donataria cambien. De hecho la capacitación va muy de acuerdo con la cultura de presupuesto, porque se puede precisar en forma cuantitativa los niveles de participación y tiene puntos claros de comienzo y fin. Por otra parte, la capacitación evoca ideas en boga que son bien recibidas por quienes financian a los propios donantes, por lo que contribuye a mejorar la presentación del meta-producto.

Más importante quizás es que, en la opinión del donante, los gerentes recién promovidos de entre los miembros ordinarios de la organización carecen del deseo de triunfo personal y la codicia que se supone existe en los empresarios, y se les ve como administradores burocráticos con conocimiento técnico.

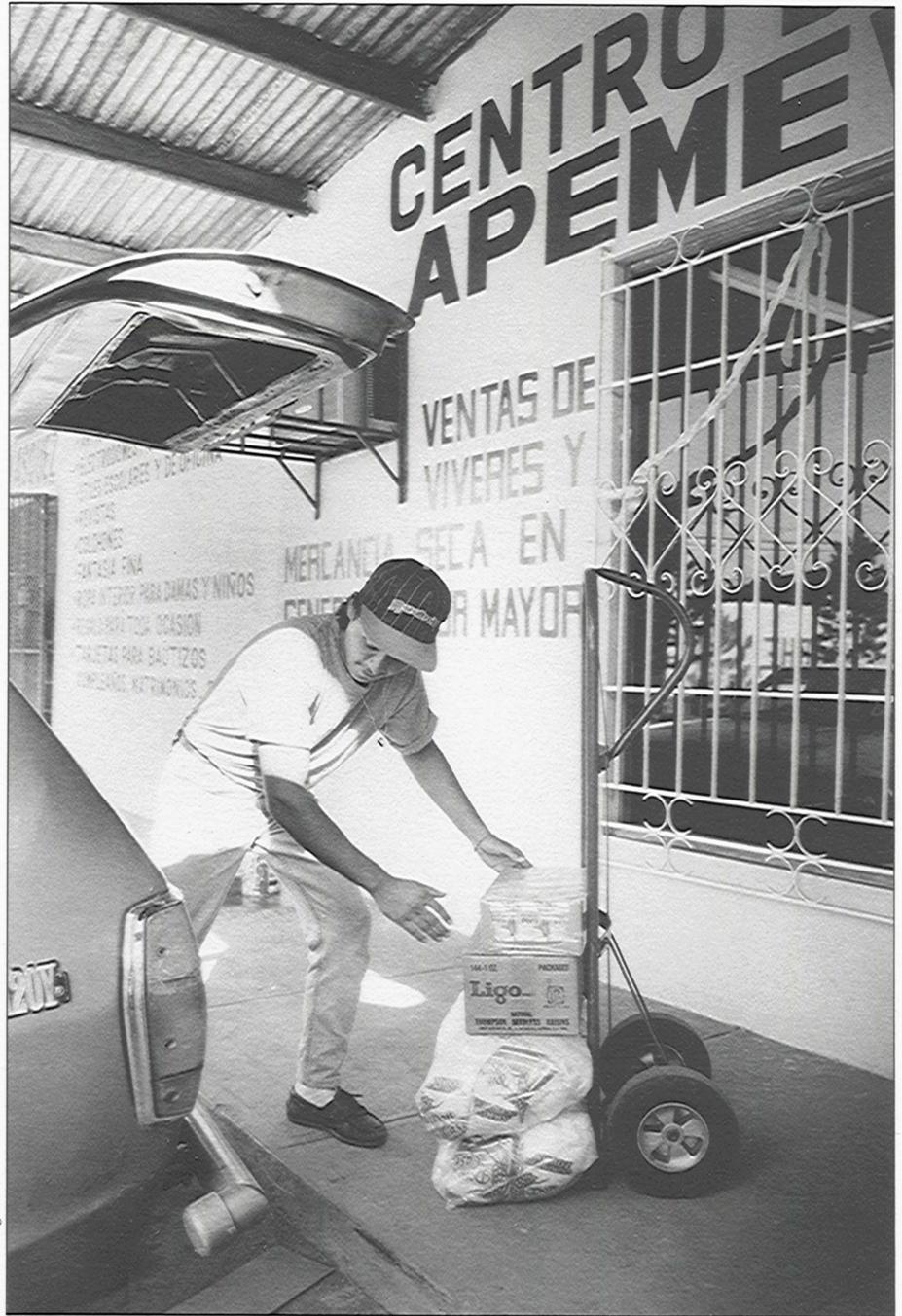
Esta creencia generalizada de las instituciones presupuestales de que la capacitación satisface adecuadamente la dimensión personal que necesita la empresa revela otro valor muy arraigado que está en oposición a la cultura del mercado. La capacitación da por supuesto que lo que los pobres necesitan (desde el punto de vista de recursos humanos) para que sus empresas tengan éxito es simplemente conocimientos. Después de todo, saber es poder, por lo que se concluye que para fortalecer a las poblaciones desfavorecidas sólo hay que comunicarles los conocimientos (resumidos, traducidos y ordenados) que han ayudado a otros a triunfar.

Lamentablemente nadie sabe qué combinación de habilidad y experiencia es necesaria o suficiente para hacer que una empresa prospere, ni tampoco cuánto de esto puede enseñarse. Hace poco un estudio exhaustivo de empresas recién formadas llevado a cabo en Estados Unidos fue incapaz de dilucidar los indicadores que pudieran predecir de forma convincente el éxito o fracaso de las mismas (Cooper et al., 1990). Parece razonable afirmar que un conocimiento de mercadotecnia, finanzas, comportamiento institucional, y otras materias deberían aumentar las posibilidades de éxito de una empresa. El problema, sin embargo, reside en que todavía conocemos muy poco de la forma en que estos factores se conjugan para crear una empresa viable.

¿Qué talentos son realmente necesarios y en qué proporción, momento y circunstancias? El hecho de simplemente agrupar una serie de individuos con gran variedad de aptitudes técnicas no garantiza obtener un buen resultado. La habilidad empresarial más preciada y difícil de transmitir, por ser algo altamente personal, es el saber combinar elementos muy diversos de forma apropiada.

Las lecciones más efectivas sobre la empresa vienen dadas en forma de narraciones de experiencias reales. Las escuelas empresariales más importantes del mundo continúan basando sus programas de instrucción para ejecutivos en estudios de caso, es decir, en experiencias personales reales. (También es inquietante que dichas narraciones frecuentemente revelan que los fracasos más espectaculares han tenido lugar en empresas con gran acceso a conocimientos empresariales especializados.) Los conocimientos técnicos y las habilidades que pueden ser transmitidas por la enseñanza sólo tienen sentido en el contexto más amplio de la empresa en sí. Lo que el poeta Paul Claudel escribió sobre la relación entre las palabras y la obra literaria podría aplicarse a la conexión entre el conocimiento especializado y la empresa: «No son las palabras las que crean la Iliada (, sino) la Iliada la que crea o selecciona las palabras... (que) son únicamente fragmentos inconexos de un todo preexistente». Para escribir la Iliada fue necesario, aunque no suficiente, saber (o inventar) las palabras que contiene. La posesión de conocimientos técnicos impartidos formalmente tiene incluso una relación menos directa con la práctica empresarial, de la que puede tener la literatura con la actividad literaria.

Las organizaciones presupuestales de desarrollo pueden participar profesionalmente en iniciativas económicas —es decir, intervenir de forma benigna, «sin hacer daño conscientemente»— siempre que entiendan la cultura del mercado y estimulen la apropiada integración de sus beneficiarios en el mismo. Hay quienes dicen que la diferencia cultural es tan grande que no puede salvarse y que el desarrollo económico debe ser dejado exclusivamente en manos de los capitalistas de riesgo. Por otra parte, nuestro hemisferio (y gran parte del mundo) está experimentando la austeridad que lleva a eliminar servicios gubernamentales, así como una nueva conciencia del papel del mercado en el desarrollo y una actitud creativa respecto al mismo. Es innegable que los aspectos del mercado se están tomando amplia-



Emma Rodríguez

Varios propietarios de tiendas de Panamá formaron la Asociación de Pequeños y Medianos Empresarios de Veraguas (APEMEVE) para comprar y almacenar productos en grandes cantidades y a menor costo y proporcionar servicios de comercialización y asistencia técnica.

mente en consideración en el ámbito del desarrollo. Los profesionales del desarrollo y los donantes que deseen mantenerse sensibles a las circunstancias de los beneficiarios, y especialmente a las iniciativas de base, no pueden dejar de apoyar las empresas económicas de los pobres y se-

guir respondiendo a las necesidades cambiantes de los mismos.

Hay otras razones por las que los donantes no deben abandonar el terreno. Los donantes, como profesionales del desarrollo que son —a diferencia de los inversionistas privados, los capitalistas

de riesgo, y los banqueros—, les importa si la riqueza creada en empresas exitosas se distribuye de forma adecuada, especialmente entre quienes tienen el menor poder político. También les importa si las empresas individuales y su producto contribuyen a ampliar el desarrollo de la sociedad. Sin embargo, dicha preocupación por la redistribución, el progreso social y el impacto ambiental será en vano si no es acorde con los valores culturales esenciales de la propia iniciativa comercial, con la disciplina del mercado, la iniciativa individual, y el papel central que la ganancia económica tiene en ambas.

Está claro que los donantes basados en su presupuesto y sus socios, las ONG, pueden lograr esta armonía únicamente si incorporan en su vocabulario de orden, coherencia y exactitud de procedimientos un nuevo lenguaje que le es culturalmente ajeno, el de calidad comercial, productividad y rentabilidad. Por supuesto que no está nada claro cómo pueden hacer esto, y muchos de sus más arraigados instintos se oponen a ello.

Por otra parte, se dará un paso adelante simplemente reconociendo que la cultura institucional de las entidades presupuestales del desarrollo les impide hablar (o incluso comprender) el lenguaje empresarial de las iniciativas comerciales. Las medidas específicas que los donantes y las ONG del desarrollo tomen como resultado de dicho reconocimiento variará mucho según las circunstancias. Como mínimo tendrán que considerar, antes que nada, puntos de referencia financieros y resultados decisivos como partes integrantes de los objetivos del proyecto comercial. De esta forma será claro, tanto para el donante como para el beneficiario, si una iniciativa económica está de hecho produciendo un producto de valor comercial y es solvente. En segundo lugar, los aspectos sociales y empresariales de la iniciativa del beneficiario tendrán que desglosarse, y posiblemente se anime al beneficiario a que establezca entidades con diferentes características institucionales para administrar a unos y otros. Las partes de la empresa que deban ser templadas por las fuerzas del mercado para asegurar su viabilidad a largo plazo podrán ser sometidas sin escrúpulos a la disciplina y el incentivo de la rentabilidad. Tercero, las entidades del desarrollo podrán interponer empresas comerciales suministradoras de servicios entre sí mismas y sus beneficiarios siempre que ello sea posible. Los proveedores comerciales de servicios financieros,

mercadotecnia, y servicios gerenciales o técnicos, por ejemplo, no son tan propensos a confundir la relación entre el costo y el valor práctico como lo es un donante que facilita gratuitamente servicios similares.

Los donantes y sus socios, las ONG, podrán jugar el importante papel de agentes intermediarios o reguladores en las fases iniciales de este proceso. Los beneficiarios también podrán llevar a cabo por sí mismos muchas de estas funciones reguladoras, formando redes para la adquisición de servicios y compartiendo información sobre la eficacia de los suministradores. La informática, cuyo uso está hoy tan extendido, pone fácilmente al alcance incluso de las organizaciones más pequeñas la posibilidad de establecer estas redes de contactos. En resumen, las organizaciones de desarrollo podrán contribuir a este proceso de autoayuda, siempre que sus acciones se rijan por el convencimiento de que el consumidor es quien tiene que estar satisfecho en último término.

Las medidas de este tipo requerirán más esfuerzo de los donantes, y crearán una separación poco común entre ellos y sus beneficiarios. Será un distanciamiento artificial, porque se supone que el metaproducto de palabras de un donante debe ser un claro reflejo de su éxito en apoyar empresas económicas viables. Pero dicha postura por parte de los donantes no tiene por qué considerarse hipocresía, si es efectiva en lograr satisfacer las aspiraciones de un creciente sector de la población.

La siguiente anécdota puede ser ilustrativa. Un joven a quien le preocupaba que su pérdida de fe pudiera empañar su felicidad futura, le preguntó una vez a Blaise Pascal qué debía hacer al respecto. El matemático y filósofo francés le contestó «finge tener fe». Los beneficios terrenales que el joven deseaba podían, según Pascal, obtenerse de igual manera con una fe ficticia que con una fe real. De hecho, muchas de las ventajas de la civilización —desde la obediencia a la ley, hasta la paz entre vecinos— demuestran la sabiduría de este consejo aparentemente frívolo.

Los donantes y sus socios las ONG no pueden «convertirse» a la fe empresarial porque su naturaleza se lo impide; pero pueden beneficiarse de muchos de sus aspectos, con un poco de imaginación, fingiendo creer en ella. De no ser así correrán el riesgo de seguir teniendo una intervención errónea en el proceso de desarrollo económico e influyendo en que las organizaciones a quienes ayudan

se centren en el mundo burocrático de las palabras en vez de prestar atención al mercado, circunstancia que redundará en un terrible y probablemente irreversible perjuicio para muchos de los presuntos beneficiarios de los donantes y las ONG. ❖

GREGORY F. ROBISON ha asesorado a la Fundación desde 1991 en temas relacionados con el apoyo de iniciativas económicas. También ha sido consultor en temas de desarrollo en el Oriente Medio y en el Caribe, analista de valores en Wall Street, y gerente de corporaciones industriales en Europa y Estados Unidos.

REFERENCIAS

- Allen, Louis L. 1968. *Starting and Succeeding in Your Own Business*. New York: Grosset & Dunlap. (Edición en español: *Cómo iniciar y hacer prosperar la pequeña empresa*. Pamplona, Barcelona: Ediciones Universidad de Navarra, S.A. 1977.
- Blayney, Robert G. and Diane B. Bendahmane. 1988. *The Inter-American Foundation and the Small- and Micro-enterprise Sector*. Rosslyn, Virginia: Inter-American Foundation.
- Cooper, Arnold C., et al. 1990. *New Business in America: The Firms & Their Owners*. Washington, D.C.: The NFIB Foundation.
- Drucker, Peter F. 1973. *Management: Tasks Responsibilities, Practices*. New York: Harper & Row.
- Hirschman, Albert O. 1983. El principio de conservación y transformación de la energía social, en *Desarrollo de Base*. Vol. 7, núm. 2.
- . 1984. *El avance en colectividad*. México D F: Fondo de Cultura Económica.
- «Informe de investigación». 1989. En busca de una investigación comparativa: La Fundación Interamericana y el fomento de la microempresa, en *Desarrollo de Base*. Vol. 13, núm. 1.
- Normann, Richard y Rafael Ramírez. 1993. From Value Chain to Value Constellation: Designing Interactive Strategy, in *Harvard Business Review*, July–August issue.
- Novak, Michael. 1993. *The Catholic Ethic and the Spirit of Capitalism*. New York: The Free Press (Macmillan).
- Pirela Martínez, Hugo. 1990. La zona gris en el desarrollo de la microempresa, en *Desarrollo de Base*. Vol. 14, núm. 2.
- Swetz, Frank J. 1987. *Capitalism and Arithmetic*. La Salle, IL: Open Court.
- von Mises, Ludwig. 1944. *Bureaucracy*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Wines, Sarah W. 1985. Etapas del crecimiento de la microempresa en el sector informal de la República Dominicana, en *Desarrollo de Base*. Vol. 9, núm. 2.
- Wolfe, Alan. August 1991. Three Paths to Development: Market, State, and Civil Society. Ponencia presentada en Rio de Janeiro, Brasil, en la First International Meeting of NGOs and the UN System Agencies.

Comentario

Muchos pueblos, una Tierra, una nación



Sean Sprague

Un agrónomo bilingüe del Centro de Comunicación y Desarrollo Andino trabaja codo a codo con agricultores bolivianos de habla quechua para recuperar variedades de cultivos autóctonos y aumentar el rendimiento.

Víctor Hugo Cárdenas Conde

La Organización de las Naciones Unidas declaró 1993 año de los pueblos indígenas, llamando la atención con respecto a la marginación que sufren a menudo en su propia tierra y a las importantes contribuciones que realizan al patrimonio cultural de la humanidad. De los 500 millones de indígenas de todo el mundo, alrededor de 20 millones son oriundos de las Américas y viven en América Central y del Sur. Uno de ellos, Víctor

Hugo Cárdenas Conde, que creció en un rancho de adobe a orillas del lago Titicaca, fue elegido hace poco vicepresidente de Bolivia. Es el primer boliviano de ascendencia aymara que ha llegado a un cargo tan alto afirmando su patrimonio y proclamando que el trabajo de base con una conciencia cultural encierra claves vitales para el desarrollo del país. A continuación se presenta una adaptación del discurso que el vicepresidente Cárdenas pronunció en la ceremonia de toma de posesión del cargo el 6 de agosto de 1993.

Después de 500 años de silencio colonial y después de 168 años de exclusión republicana, tomamos la palabra para decir nuestra verdad. Hemos vivido una historia de permanente lucha por la libertad y la justicia. Hoy arribamos al tiempo de un nuevo *pachakuti*, de un cambio fundamental. Los bolivianos unidos comenzamos a transformar esos 500 años de exclusión y marginación en una nueva era de inclusión.

Estamos en la era de un nuevo *qhana-tatavi*, como me enseñaron mis padres, de un amanecer democrático donde los bolivianos del campo, de las ciudades y de las minas, del altiplano, valle y llanos mojeños, somos capaces de unirnos para superar siglos de pobreza y de olvido. Hoy, todos los bolivianos, indígenas y no indígenas, estamos construyendo un sistema democrático que une al país al reconocer su patrimonio pluricultural. Porque la democracia en un país multiétnico y pluricultural debe ser también una democracia multiétnica y plurilingüe.

La consigna debe ser la unidad en la diversidad. Un árbol crece siempre a partir de sus propias raíces. Nosotros debemos enraizarnos en nuestra historia y realidad pluricultural, desarrollar nuestra propia matriz histórica y asimilar lo mejor de otras culturas y civilizaciones.

Junto a la Constitución y el Plan de Todos [plataforma electoral que promete la inclusión de todos], cuatro principios de los pueblos originarios nos orientarán en nuestro trabajo durante nuestro mandato: *Ama Suwa, Ama Llulla, Ama Qhilla y Ama Llunk'u*. Esos cuatro principios significan lo que el pueblo boliviano sabe: no robar, no mentir, no ser flojo y no ser adulón.

Para avanzar, tenemos que mirar hacia el pasado, asimilar lo mejor de nuestra historia y aprender de nuestros errores para emprender el recorrido hacia un futuro con menos desigualdades e injusticias. Este es un recorrido que podremos hacer sólo si marchamos juntos.

Hermanos y hermanas quechuas, permítanme decirles en quechua que en esta gran casa de gobierno, nuestro país quechua ya no va a quedar olvidado. A partir de hoy, tenemos que salir adelante con los pensamientos de todo nuestro país Bolivia: no robar, no mentir, no ser flojo y no ser adulón. En todo nuestro país, los bolivianos sabemos que sin el patrimonio quechua la democracia no florecerá.

Hermanos y hermanas aymaras, permítanme decirles en aymara que los conductores de nuestra patria, Bolivia, se deben preocupar por nosotros. Todos tenemos diferentes caminos, toda clase de lenguas, toda clase de memorias y cultu-

ras. Asimismo, bien lo sabemos, todos nosotros somos un pueblo surgido del regazo de nuestra tierra, la *Pachamama*.

Nuestro padre, Tupac Katari, dijo: «Yo muero, pero después de mí vendrán miles de millones». Hoy, nosotros, sus nietos, somos miles de millones. De aquí en adelante, veamos con los ojos de un solo pueblo para que nuestra patria, Bolivia, sea grande.

Y como en Bolivia se habla no sólo quechua, castellano y aymara, sino también guaraní, voy a dirigirme a mis hermanas y hermanos guaraníes en la lengua de sus padres y madres: Después de muchas dificultades y frustraciones, se abre finalmente la posibilidad de integrar al pueblo guaraní en la sociedad boliviana. Este acontecimiento quedará plasmado como un hecho histórico trascendental en nuestra vida.

Todos los que habitamos en Bolivia: guaraníes, aymaras, quechuas, mojeños y muchos otros que hablan otros idiomas, debemos apoyar [al nuevo gobierno] para que pueda velar por la igualdad de todos los pueblos en busca del bien común. Debemos escuchar las palabras sabias de nuestro gran líder Apiaguaiki y darnos cuenta de que, de ahora en adelante, no debe haber explotadores ni opresores. Tenemos que ser iguales.

Hermanos y hermanas de Bolivia: Hace años, en mi lugar natal, Sank'ay Jawira, que significa «río lleno de flores de cactus», me comprometí a servir a la gente de mi comunidad sin defraudar su esperanza y dignidad. Ahora, por voluntad de ustedes, los ciudadanos, soy parte de una comunidad mayor llamada Bolivia. Hoy nos comprometemos a no defraudar la dignidad y la esperanza del pueblo boliviano. Trabajaremos sin descanso para ver a los niños y niñas de nuestro país sin hambre, en escuelas donde puedan aprender en sus propias lenguas y también en castellano, y donde todos podamos desarrollar nuestras culturas y así finalmente construir la verdadera unidad nacional.

Este sueño no se limita a nuestro país, sino que se extiende a todo el continente americano. Ese es el camino que debemos recorrer juntos. Tengo el honor de hacer este recorrido junto con Rigoberta

Menchú, [ganadora del Premio Nobel de la Paz], mujer de coraje, maya guatemalteca, que está aquí con nosotros y que va contando por todo el mundo la historia de los indígenas americanos.

Sueño con una Bolivia, con un continente americano, donde haya respeto entre los pueblos y las culturas diferentes. Sueño con un mundo donde haya más que respeto, donde haya un reconocimiento de que todos somos seres humanos.

Pueblo de Bolivia: Les recuerdo que la tarea de gobernar no es sólo tarea de los gobernantes. La política es muy importante como para dejarla exclusivamente en manos de los políticos. Todos los ciudadanos, todos los hombres y mujeres de Bolivia, del campo, de las minas y de las ciudades, hablen un idioma u otro, debemos unir nuestros esfuerzos para luchar por mejores días. Sólo si somos gobernantes y gobernados corresponsables, podremos asegurar el futuro de nuestra querida patria Bolivia. ❖

Las opiniones expresadas en esta columna no son necesariamente las de la Fundación Interamericana. La Redacción de Desarrollo de Base recibe contribuciones de los lectores.

La Fundación Interamericana tiene ejemplares adicionales de *El arte de asociarse: Las ONG y la sociedad civil en Colombia*, de Marion Ritchey Vance, publicado en 1992. Este libro describe la evolución de las ONG en Colombia y la importante función que desempeñan actualmente. Si desea un ejemplar, diríjase a la Oficina de Publicaciones, 901 N. Stuart Street, 10th Floor, Arlington, VA 22203, EE.UU.

La marcha del desarrollo

Mercados para la agricultura orgánica

A medida que aumenta la demanda global de alimentos como consecuencia del crecimiento demográfico mundial, va cundiendo la preocupación entre los agricultores, consumidores, científicos y las autoridades por los efectos perjudiciales de las tecnologías modernas que se usan para intensificar el rendimiento de la agricultura. Los plaguicidas y fertilizantes van a parar a ríos y lagos, se filtran en el agua subterránea y dejan residuos químicos en los cereales, las frutas y las hortalizas. Los antibióticos se acumulan en el tejido adiposo de los animales. Los intentos de alcanzar economías de escala agroindustrial dejan el humus expuesto a la erosión y amenazan con agotar el agua.

Las dudas crecientes sobre la sustentabilidad a largo plazo de la «revolución verde» en la agricultura están despertando interés en la agricultura orgánica y sus sistemas «naturales» de mejora del suelo y manejo de plagas. Los pobladores urbanos preocupados por la seguridad del agua, los agricultores preocupados por el alto costo de los productos agroquímicos, los científicos y ciudadanos alarmados por las amenazas al ecosistema y los empresarios acuciados por la demanda creciente de alimentos saludables e inofensivos para el medio ambiente forman parte de un movimiento mundial del cual está surgiendo un nuevo mercado.

La búsqueda de métodos prácticos para facilitar esta tendencia fue el tema de una conferencia de tres días convocada en Baltimore, Maryland, en septiembre de 1993, por la Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Orgánica (IFOAM). Esta federación mundial fundada en Europa en 1972 para atraer a científicos interesados en el tema, así como a agricultores y consumidores, dedicó su tercera conferencia internacional a un análisis de cómo extender el comercio incipiente de productos orgánicos. La conferencia, que fue copatrocinada por la Asociación de Productores de Alimentos Orgánicos de América del Norte (OFPANA) y New Hope Com-

munications, ambas con sede en los Estados Unidos, atrajo a cientos de participantes de todos los rincones del planeta.

El lugar donde se celebró la conferencia fue muy apropiado, ya que el próspero mercado estadounidense de productos orgánicos, cuyo volumen de ventas experimentó un aumento de 23 por ciento en 1992, ascendiendo a US\$1.500 millones, es un motor potencial para que la producción orgánica en otros lugares del mundo sea más viable desde el punto de vista económico. En una feria comercial que duró medio día, 56 empresas que venden alimentos orgánicos expusieron sus productos.

Los seminarios de la conferencia abarcaron una amplia gama de temas: perfiles de los mercados orgánicos basados en estudios de los consumidores, estudios de casos de comercialización de productos cultivados orgánicamente (como hierbas, especias y café), publicidad eficaz, certificación de productos y comercio. Las sesiones sobre certificación de productos y comercio fueron especialmente interesantes para los productores de otros países que están tratando de entrar en el mercado estadounidense. Una posible barrera para el comercio es la falta de normas internacionales para certificar que los productos realmente han sido cultivados con métodos orgánicos. Los exportadores de los países en desarrollo generalmente tienen que pagar a un inspector aceptable para el posible comprador a fin de que certifique los productos. Con frecuencia, el costo de un inspector extranjero es demasiado alto para los pequeños productores que utilizan métodos orgánicos.

Los agricultores y otros participantes en la conferencia señalaron que es hora de que los agricultores que usan métodos orgánicos se organicen y participen en la formulación de normas en sus propios países y que establezcan organismos acreditados para demostrar que se han cumplido las normas. Eso será especialmente importante en los países en desarrollo, donde los pequeños agricultores están expresando un interés creciente en la producción orgánica a medida que se van acabando los préstamos para insumos químicos. No será fácil es-

tablecer normas factibles, ya que los criterios estandarizados que los consumidores y vendedores desean exigen registros extensos que tal vez sean una barrera insuperable para los pequeños agricultores analfabetos. Sin embargo, se están tomando medidas para buscar soluciones. Hay movimientos en México y en varios países centroamericanos para formar inspectores locales y establecer organismos de certificación reconocidos a nivel internacional.

Actualmente, IFOAM ofrece información y asesoramiento a grupos de todo el mundo interesados en adoptar procedimientos locales para la certificación y espera convertirse en un organismo reconocido a nivel internacional de acreditación de organizaciones locales. Si desea más información, diríjase a IFOAM, c/o Okozentrum Imsbach, D-6695 Tholey-Theley, Alemania (teléfono: 49-6853-5190; facsímil: 49-6853-30110); OFPANA, P.O. Box 1078, Greenfield, Massachusetts 01302 (teléfono: 413-774-7511; facsímil: 413-774-6432), E.U.A.; o New Hope Communications/Natural Products Expo, 1301 Spruce Street, Boulder, Colorado 80302 (teléfono: 303-939-8440; facsímil: 303-939-9559), E.U.A.

—James G. Adriance

Expansión gradual del mercado de crédito para la microempresa mexicana

El 24 de septiembre de 1993, Asesoría Dinámica a Microempresas, A.C. (ADMIC) organizó una reunión en la capital del estado de Oaxaca sobre la ampliación y la mejora de los servicios de crédito para microempresas, en la cual anunció la creación de una nueva entidad, FINMICRO, para atraer capital privado al sector. Participaron representantes de organismos donantes, el gobierno mexicano y organizaciones no gubernamentales (ONG) que ayudan a microempresas del país y de otros países del continente por medio de la Red ACCIÓN Internacional.

ADMIC fue fundada en 1979 por empresarios de Monterrey con el propósito de ayudar a los empresarios de la



Pedro Aspe Armella, Secretario de Hacienda de México, dijo a los participantes en la conferencia de ADMIC sobre la ampliación de servicios de crédito a microempresas que los fondos privados para préstamos pequeños son fundamentales para reformar la economía nacional.

ciudad, que es uno de los motores industriales de México. Tiene oficinas regionales en 11 estados de México, principalmente en el norte y el centro del país, que conceden préstamos a las tasas de interés comerciales vigentes a nivel nacional (que actualmente son superiores al 20 por ciento) y asistencia técnica a microempresas con cinco empleados como máximo. ADMIC ha recibido líneas de crédito del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) por valor de US\$1 millón. Desde 1990 Asesoría ha aumentado enormemente su base de capital, actuando como institución intermediaria del banco gubernamental de desarrollo, Nacional Financiera, que el año pasado canalizó préstamos de más de US\$20 millones a casi 4.500 microempresarios.

Comentando sobre esa trayectoria, el Secretario de Hacienda de México, Pedro Aspe Armella, señaló que la privatización de los pequeños préstamos era indispensable para reformar la economía del país. ADMIC, con su participación mayoritaria en FINMICRO, está a la vanguardia de esa reforma. FINMICRO es uno de los primeros ejemplos de una sociedad financiera de objeto limitado, que fue autorizada por la legislación de reforma nacional de 1992. Es la

primera institución de ese tipo dedicada a la microempresa.

La Corporación Interamericana de Inversiones, del BID, ha prometido US\$500.000 a FINMICRO, con la opción de duplicar esa suma más adelante. ADMIC cree que la nueva entidad catalizará fuentes de fondos que hasta este momento no se han utilizado, a fin de ampliar la demanda en las microempresas y ofrecer a los clientes mejores servicios de capacitación y asistencia técnica para que puedan hacer frente a los desafíos que surgirán cuando entre en vigencia el Tratado de Libre Comercio de América del Norte en 1994.

David Garza Laguerá, presidente de la junta directiva de ADMIC y uno de los principales industriales del país, presentó en líneas generales la magnitud de esa necesidad, señalando que Asesoría previamente había trabajado sólo con el 1 por ciento de las microempresas de México. Michael Chu, del Fondo Boliviano de Emergencia Social, una filial de ACCIÓN, calcula que su cartera anual de US\$4,5 millones atendió a sólo el 2 por ciento de los clientes que reúnen los requisitos en Bolivia. Chu afirmó que la baja tasa de morosidad, que es inferior al 5 por ciento, demuestra que el modelo de préstamos con intereses comerciales

para los sectores de bajos ingresos da resultado y que el mercado potencial «excede las fuentes tradicionales de apoyo abiertas a las ONG», entre ellas el BID y la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional. Chu propugnó una mayor participación de los bancos privados, concepto que el modelo de FINMICRO pondrá a prueba.

Tras dividirse en grupos de trabajo, los participantes presentaron varias ideas para mejorar la ayuda de ADMIC a las microempresas. Entre ellas cabe señalar la promoción del «asociacionismo» por medio de empresas cooperativas a fin de reducir el costo de la materia prima con la compra en grandes cantidades, aumentar las ganancias por medio de la comercialización conjunta y mejorar los conocimientos mediante la difusión de experiencias comerciales. Otros propusieron organizar una Cámara de Microempresarios con el propósito de atender las necesidades que las asociaciones empresariales de mayor tamaño pasan por alto, divulgar la labor de ADMIC a nivel nacional, para lo cual la junta directiva debería ponerse en contacto con el sector privado, el gobierno y los medios de comunicación, y celebrar convenios de cooperación con programas universitarios a fin de aumentar el número de centros de capacitación de ADMIC.

—John Burstein

Enfoques compartidos de la vida en América Latina y el Caribe

América Latina y el Caribe tienen una historia larga y prolífica de producción cinematográfica. La introducción del *camcorder* ha dado lugar a una verdadera proliferación de grupos de base y artistas independientes que están filmando sus propias videocintas. Sin embargo, la mayoría de estos materiales cinematográficos y videográficos penetrantes, innovadores y auténticos nunca llegan al público fuera de su propio país o comunidad. A fin de llenar ese vacío, se ha creado el International Media Resource Exchange (IMRE), centro sin fines de lucro de formación de

redes y recursos con sede en la ciudad de Nueva York, para facilitar la distribución mundial de videocintas filmadas por productores no comerciales de América Latina y el Caribe.

Con ayuda de las fundaciones Rockefeller y MacArthur, IMRE ha creado el Archivo Latinoamericano de Videocintas (LAVA), que dispone de una base de datos para proporcionar un servicio centralizado que conecte a los usuarios con películas y cintas de la región. La base de datos de LAVA contiene más de 3.000 títulos, que abarcan numerosos temas y géneros, como documentales, narraciones, cine experimental, animación y videocintas musicales. La ecología, el trabajo, los derechos humanos, el desarrollo internacional, la historia, el arte y la cultura son algunos de más de 300 temas que figuran en el índice de LAVA.

Actualmente, IMRE está tratando de ampliar su alcance. Karen Ranucci, fundadora y directora ejecutiva de la institución, explica que «hasta ahora, nos hemos concentrado en revertir la corriente desigual de información, trayendo trabajos del Sur para mostrar en diversos lugares en el Norte». Antes, los principales usuarios de los servicios de IMRE eran universidades estadounidenses, galerías de arte, museos y organizaciones comunitarias. Actualmente, como la mayor parte de las obras se refieren a la situación en América Latina y el Caribe y muchas videocintas se producen en español, IMRE está dirigiéndose a organizaciones de base de la región que están interesadas en lo que se puede aprender con la experiencia de otros.

Julie Feldman, directora adjunta, destaca que «el valor de esta información es limitado a menos que podamos facilitar el acceso de los usuarios en América Latina y el Caribe a las videocintas». A fin de alcanzar esta meta, IMRE está trabajando para ampliar su modelo de servicios a nivel local mediante convenios de cooperación con videotecas de Costa Rica, Perú y Brasil.

Se está preparando un boletín bimestral llamado *UNITS*. Cada número dará información detallada sobre una serie de cintas sobre el mismo tema o asunto. En

la columna titulada «Speakers Bureau» se indicarán los videógrafos de América Latina que viajarán a Estados Unidos para presentar sus obras. En otra sección se presentará una lista de cintas que pueden obtenerse gratis a cambio de servicios de traducción.

La cuota anual para asociarse a IMRE es US\$35 y ofrece acceso a la base de datos, la posibilidad de ver cintas del archivo de IMRE gratis y descuentos para la compra o el alquiler de cintas. Las personas que no son socias pagan un pequeño cargo de búsqueda para sufragar los gastos administrativos. Se envían catálogos de cintas disponibles a petición.

«La cooperación ha sido la clave del éxito del proyecto LAVA», dice Ranucci. «Cientos de personas han colaborado, compartiendo información y recursos a fin de convertir este centro en realidad. En muchas formas, [este proyecto] parece tener vida propia. Los productores latinoamericanos comprenden la forma en que el proyecto LAVA puede ayudarles a difundir sus obras y nos envían constantemente material nuevo, mientras que un número creciente de usuarios que se enteran de nuestros servicios nos piden cintas. Si LAVA continúa creciendo como hasta ahora... bueno, el cielo es el límite».

IMRE siempre está buscando videocintas nuevas. Las cintas deben enviarse junto con un avance en un casete VHS, una descripción escrita de la cinta e información pertinente sobre la producción, como el nombre del grupo de producción y del director, la duración, el año y cómo comunicarse con los productores. Las videocintas deben enviarse a Latin American Video Archive and Database, 124 Washington Place, New York, NY 10014, E.U.A.

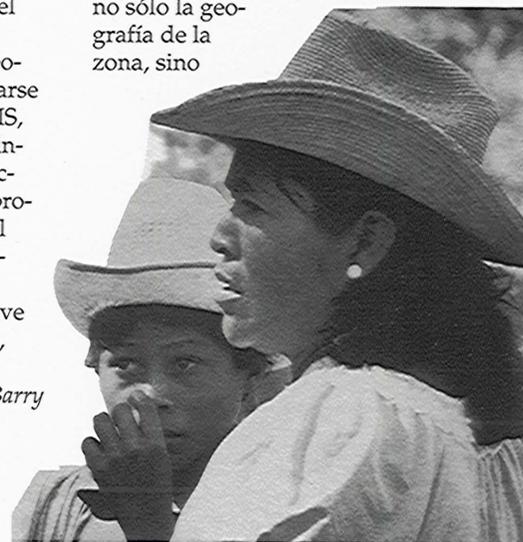
—Maria E. Barry

Los indígenas se ponen en el mapa

Hace treinta años, el oriente de Panamá era un bosque en gran medida virgen, donde vivían tres grupos indígenas: los emberás, los wounaan y los kunas,

así como pequeñas colonias de darienitas, o descendientes de esclavos fugitivos. En la actualidad se ha convertido en un campo de batalla donde los aborígenes están luchando para frenar las incursiones de madereros, ganaderos y colonos sin tierras provenientes del interior del país. Desde que se construyó la presa hidroeléctrica de Bayano y se prolongó la carretera Panamericana hasta Yaviza a mediados de los años setenta, los bosques exuberantes de la zona han decaído rápidamente, junto con la base de subsistencia de los pueblos locales. Ahora se plantea una nueva amenaza con el proyecto de terminación del último tramo de la carretera hasta Colombia.

Como primera medida para enfrentar esta situación y buscar soluciones, los congresos de los emberás, wounaan y kunas y el Centro de Estudios y Acción Social Panameño (CEASPA) llevaron a cabo hace poco un proyecto participativo de trazado de un mapa de los territorios que los indígenas habitan en la provincia del Darién. De mayo a octubre de 1993, un equipo de cartógrafos y 22 «encuestadores» indígenas de comunidades de toda la región prepararon mapas que detallan no sólo la geografía de la zona, sino



Rick Tejada Flores

Elvia Alvarado, organizadora campesina hondureña, aparece en la película Elvia: The Fight for Land and Liberty, distribuida por IMRE.

también las características del uso de la tierra por los pueblos indígenas. Cada encuestador tenía a su cargo una zona que abarcaba de tres a cinco comunidades, de manera tal que se abarcó todo el territorio habitado y utilizado por los grupos indígenas para su subsistencia.

El mapa se preparó en tres etapas, cada una de las cuales se combinó con un taller. La primera comenzó con un taller en la comunidad emberá de Arimac donde Nicanor González de Tierras Nativas y tres coordinadores indígenas (Genaro Pacheco y Facundo Sanapí, ambos emberás, y Gerald Hernández, kuna) se reunieron con los encuestadores para preparar cuestionarios sobre el uso de la tierra y examinar las metodologías para el trazado del mapa. Después, los encuestadores se trasladaron a la zona comprendida en el mapa, donde realizaron un censo completo, llenaron los cuestionarios y recopilaron información cartográfica detallada de sus respectivas zonas. Con la colaboración de la gente del lugar, los encuestadores hicieron dibujos meticulosos de sistemas fluviales y de los lugares donde la gente caza, pesca, corta leña, recoge materiales de construcción y obtiene medicamentos y alimentos silvestres.

Armados de esa información, los encuestadores volvieron a un segundo taller, donde se reunieron con Peter Herlihy, geógrafo de la Universidad de Kansas que tiene muchos años de experiencia en el Darién, y varios cartógrafos del Instituto Geográfico Nacional «Tommy Guardia» y la Universidad Nacional para preparar mapas compuestos a partir de fotografías aéreas y de los nuevos mapas dibujados en las comunidades. Al cabo de varias semanas, los encuestadores volvieron a las zonas indígenas para recoger la información que les faltaba y asegurarse de que no se hubieran cometido errores. En un tercer taller se dio el toque final a los mapas.

En esta tarea colaboraron varios cartógrafos del Instituto Geográfico Nacional «Tommy Guardia» y de la Universidad Nacional. Según sus cálculos, los mapas trazados son, con mucho, los más exactos y detallados que se hayan hecho

de la zona. Por primera vez se han demarcado claramente las zonas que usan los indígenas del Darién y la forma en que manejan los recursos naturales de la zona. Sin embargo, el resultado más importante del proceso tal vez sea el perfeccionamiento de una metodología de trazado de mapas que se basa en la máxima participación de los pobladores locales con el propósito de preparar un

sus puntos de vista al gobierno y al público en general sobre el uso apropiado del Darién.

El mapa definitivo del Darién, que estará listo a finales de 1994, pertenece a los pueblos emberá, wounaan y kuna. Mostrará la estrecha relación entre la vegetación natural que queda, los asentamientos indígenas y el uso de la tierra. Estos datos serán cruciales para las conversaciones que entablen los indígenas sobre el futuro de su región, que está al borde de cambios masivos que podrían ser devastadores.

Causan especial preocupación las negociaciones pendientes entre los gobiernos de Colombia y Panamá para terminar el último tramo de la carretera Panamericana, que conecta los dos países, así como América Central y del Sur. Aunque la carretera pasaría por el centro del territorio indígena, hasta ahora los dirigentes indígenas han tenido poca voz en el asunto. El trazado del mapa y el foro reciente son un paso para abrir el proceso. «Estamos dando un ejemplo más a nuestro gobierno», dijo Leopoldo Bacorizo, cacique general del Congreso Emberá-Wounaan, «para que comprenda lo que está en juego y coordine con nosotros la solución de nuestros problemas».

Durante la ceremonia de clausura del foro, Charlotte Elton, directora de CEASPA, elogió los resultados del proyecto de «mapeo», pero recordó a todos que se trataba simplemente del primer paso y que el trabajo recién había comenzado.

El grupo MOPAWI de apoyo a los indígenas y la organización MASTA de indígenas miskitos preparó un mapa similar del uso de la tierra de la región de Mosquitia, en Honduras, en 1992, y pronto se iniciará otro proyecto del grupo miskito MIKUPIA en la Zona Protegida de la Costa Miskito, en el nordeste de Nicaragua.

Estas tareas requieren el apoyo coordinado de varios participantes. En el caso del proyecto del Darién, por ejemplo, la asistencia técnica, logística y financiera proviene por lo menos de 16 organizaciones panameñas e internacio-



Carpeta para la conferencia en la que se celebra la labor pionera de los indígenas panameños que hicieron un mapa de su propio territorio.

producto de alto valor científico. Es una metodología que los pueblos indígenas de cualquier otro lugar podrán adaptar fácilmente para trazar mapas de sus propios territorios.

Los emberás, los wounaan y los kunas presentaron información sobre sus mapas, junto con análisis de las actividades de subsistencia, el manejo de recursos y la organización sociopolítica, en un foro que tuvo lugar en el Hotel El Panamá, en la ciudad de Panamá, el 26 y 27 de octubre de 1993. Ante más de 500 participantes, los indígenas expresaron

nales de conservación de la naturaleza y desarrollo. Una vez que el mapa esté listo, habrá que prestar atención al uso de la información para conseguir el apoyo del público a fin de conservar los últimos bosques que quedan en Centroamérica, apoyando a los pueblos que los han manejado con éxito durante siglos.

—Mac Chapin

El desarrollo de base en la autopista de la información

Un instrumento indispensable para los expertos en desarrollo que «piensan mundialmente y actúan localmente» es la red electrónica de computadoras. El acceso a una red permite a los grupos de base difundir ideas instantáneamente a miles de colegas en todo el mundo por medio de conferencias electrónicas, tener acceso a diversas bases de datos que contienen información difícil o imposible de encontrar localmente y transmitir documentos en un formato modificable a través de continentes en minutos, en vez de semanas.

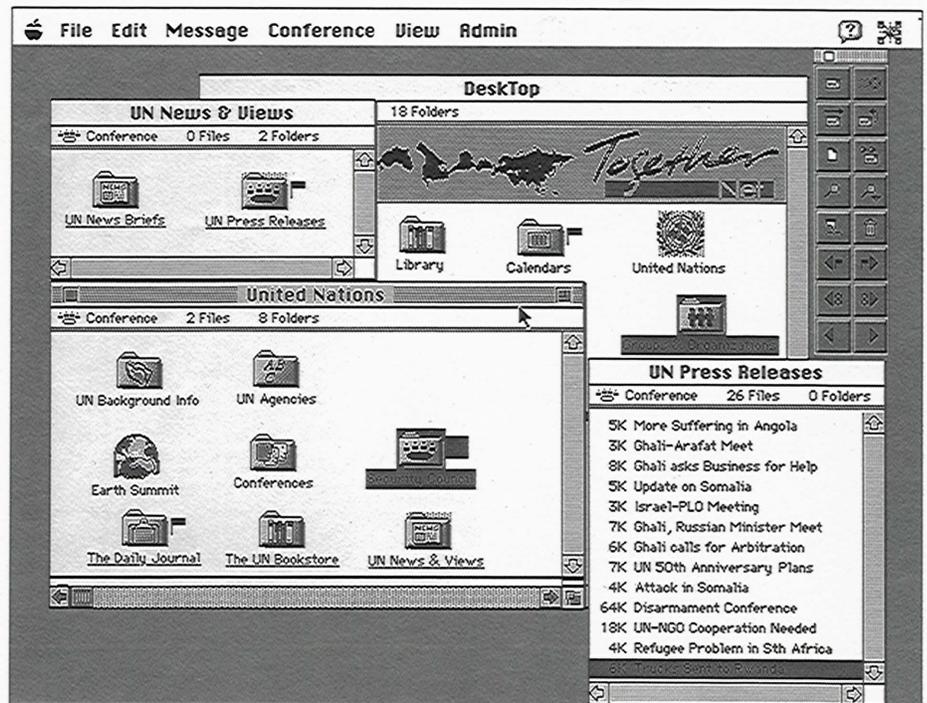
Tres obstáculos han impedido un mayor uso de las redes de computadoras: instrucciones complicadas basadas en caracteres, procedimientos costosos para la facturación por minuto de uso y falta de nodos locales de acceso para personas en lugares alejados. La Together Foundation for Global Unity, por medio de su TogetherNet, ha resuelto los dos primeros obstáculos y está trabajando en el tercero.

Con TogetherNet, los usuarios de computadoras personales (PC) con el programa Microsoft Windows, así como los usuarios de Apple Macintosh, pueden entrar en la red usando una interfaz iconográfica sencilla (véase el diagrama). Incluso los novatos con conocimientos elementales de computadoras pueden utilizar rápidamente TogetherNet, ya que no se necesita dominar instrucciones arcanas. Para las personas que entran en el sistema con PC que funcionan con MS-DOS, hay una interfaz más tradicional con líneas de instrucciones que funciona con cualquier programa de telecomunicaciones.

Además de ser fácil de usar, TogetherNet es económica. Con un cargo de conexión de US\$15 y una cuota mensual de US\$10, los usuarios tienen acceso ilimitado y no pagan cargos por minuto en línea dentro de la zona local de llamadas de los sistemas anfitriones en Burlington (Vermont), Denver (Colorado), Nueva York, Caracas y Rio de Janeiro. De esta forma, los nuevos abonados podrán darse el lujo de examinar los cientos de conferencias disponibles, hacer búsquedas en las numerosas bases de datos en línea y enterarse de las numerosas posibilidades que la red ofrece sin preocuparse por incurrir en una factura mensual astronómica. Por un cargo adicional pequeño, TogetherNet pronto estará disponible en todo Estados Unidos por medio de la red X.25 de SprintNet.

La Together Foundation ahora está tratando de resolver el obstáculo de la conexión de grupos en distintos lugares. Ha establecido una estación anfitriona para TogetherNet en Caracas y ha celebrado un convenio de cooperación con el grupo brasileño Pro Natura de defensa del medio ambiente a fin de establecer una estación en Rio de Janeiro. «Estamos explorando la posibilidad de instalar estaciones anfitrionas en Argentina, Colombia, Costa Rica, México y otros países de América Latina y el Caribe», dice Jim MacIntyre, codirector gerente de la Together Foundation. «Estamos buscando socios similares... en toda la región», agrega.

Otra característica distintiva de TogetherNet es el acceso en línea a información vital de las Naciones Unidas. Las resoluciones del Consejo de Seguri-



Con TogetherNet, los usuarios tendrán acceso a información de las Naciones Unidas apenas se publique. Aquí vemos una muestra de la forma en que la sección de TogetherNet relativa a las Naciones Unidas aparece en la pantalla de una computadora Macintosh.

dad, información básica sobre asuntos de las Naciones Unidas y otros materiales conexos están disponibles en línea inmediatamente después de su publicación. Los usuarios pueden hacer búsquedas rápidas por palabra o por tema para ubicar asuntos de interés entre una gran cantidad de material. Esta función puede usarse en cualquier base de datos de la red. Por ejemplo, una organización

no gubernamental podría hacer una búsqueda en una base de datos de miles de fundaciones e instituciones que conceden donaciones usando criterios de búsqueda específicos a fin de encontrar las instituciones que mayores probabilidades presenten de financiar una propuesta para un programa nuevo o en curso. Entre otros servicios de Together-Net cabe señalar correo electrónico, fac-

símil por computadora y acceso a conferencias de Internet.

Si desea más información, comuníquese con Adam Rogers, Director of Communications, Together Foundation, 130 South Willard St., Burlington, Vermont 05401 (teléfono: 802-862-2030; facsímil: 802-862-1890; correo electrónico: adam_rogers@together.org), E.U.A.

Richard Boly ❖

DONATARIOS DE LA FUNDACIÓN INTERAMERICANA EN LA NOTICIA

Focus, boletín del Fondo Mundial para la Defensa de la Naturaleza (WWF), anunció que había otorgado uno de sus premios J. Paul Getty para la Conservación de la Naturaleza al Comité para la Defensa y Desarrollo de la Flora y Fauna del Golfo de Fonseca (CODDEFFA-GOLF) en Honduras. CODDEFFA-GOLF recibió el premio porque, según indicó el presidente de WWF, «demuestra que la dedicación de las comunidades locales puede influir mucho en la conservación de la naturaleza». • Sor Susan Frazer, directora de St. John Bosco Children's Home en Jamaica, fue invitada al programa de televisión «Good Morning America». Sor Susan habló sobre el nuevo centro de oficios donde los muchachos aprenderán a cortar reses a fin de tener una fuente de ingresos. • Según *El Nuevo Diario*, la Asociación Pro Integración y Ayuda al Sordo de Nicaragua celebró siete años de cursos de alfabetización, clases de lenguaje por señas, formación profesional, etc., a fin de integrar a los sordos en la sociedad. • *Prensa Libre* de Guatemala informó hace poco sobre la primera feria de agricultura orgánica que tuvo lugar en ese país. ALTERTEC patrocinó la feria a fin de divul-

gar las ventajas de la producción y el consumo de productos agrícolas cul-



Emma Rodríguez

Efraín Hernández (a la izquierda) y Gabino Sutuj, de ALTERTEC, en Guatemala, embolsando fertilizante orgánico hecho de ceniza de madera y estiércol de caballo.

tivados con métodos orgánicos. Más de 300 participantes mostraron sus productos, entre ellos frijoles, brécol, zanahorias y hierbas medicinales. • La labor del Instituto Dominicano de Desarrollo Integral (IDDI), que promueve las actividades de autoayuda de los sectores urbanos de bajos ingresos de la República Dominicana, recibió bastante publicidad el año pasado. Tal como se explica en el *Santo Domingo News* y *El Caribe*, el IDDI trabaja con jugadores de béisbol famosos, como Juan Marichal, que brindan su nombre y su tiempo para recaudar fondos a fin de mejorar los servicios socioeconómicos en barrios de bajos ingresos. • El periódico *La Barricada* de Nicaragua informó que los 82 socios de Vendedores Populares Comunidad Urbana Productiva Barrio René Cisneros, cooperativa de ahorro y crédito de Managua, se reunieron para celebrar el éxito de su primer año de funcionamiento. Jorge Flores, presidente de la cooperativa, dijo que los socios todavía no han crecido económicamente, pero están sobreviviendo y se las están arreglando para devolver los préstamos originales con una tasa de interés del 2 por ciento. ❖

—Compilado por Maria E. Barry

Libros

ACTORES DE UNA DÉCADA GANADA: TRIBUS, COMUNIDADES Y CAMPESINOS EN LA MODERNIDAD, de Anthony Bebbington, Galo Ramón (coordinador), Hernán Carrasco, Víctor Hugo Torres, Lourdes Peralvo, Jorge Trujillo. Quito, Ecuador: Comunidec, 1992.

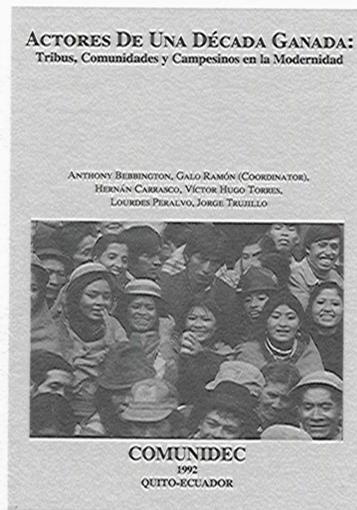
Shelton H. Davis

En julio de 1990, apenas un mes después del tan divulgado levantamiento indígena, estaba en la oficina del Subsecretario de Desarrollo Rural Integral de Ecuador conversando sobre las causas de la protesta, que casi paralizaron la economía del país. El subsecretario, un joven ingeniero egresado de la Universidad de Stanford y con fama de reformista social, pensaba que las raíces del movimiento de protesta habían sido mal interpretadas. Dijo que los indígenas no estaban cuestionando la índole del orden político en Ecuador, sino que pedían más acceso a los frutos de la modernización y el desarrollo del país. Me mostró una serie de telegramas enviados por organizaciones indígenas provinciales durante el apogeo de las protestas, y dijo que las verdaderas reivindicaciones del movimiento indígena (por lo menos a nivel regional y local) eran mayor acceso al crédito, asistencia técnica más confiable, y mercados y precios más seguros para los productos agrícolas, a fin de aumentar los ingresos familiares.

Actores de una década ganada nos da abundante información sobre el aspecto socioeconómico (en contraposición al aspecto político o a los derechos civiles) del activismo y la organización indígena contemporánea en Ecuador. El título del libro se basa en una cita de Luis Macas, jefe de la Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador (CONAIE), que hizo un juego de palabras con la observación realizada por Enrique Iglesias, presidente del Banco Interamericano de Desarrollo, de que la década de los ochenta fue una «década perdida». «Nos dijeron que es una década perdida para

América Latina, pero nosotros queremos decirles que es una década ganada para los indígenas ecuatorianos», dijo Macas en una reunión que tuvo lugar en Quito, en noviembre de 1991, para evaluar el futuro del movimiento popular encabezado por su coalición.

Aunque los indicadores estadísticos compuestos muestran una década de



oportunidades económicas perdidas y de disminución del bienestar social en Ecuador y en la mayor parte de América Latina, los autores de *Actores* afirman que la década de 1980 fue un período de consolidación de organizaciones y abundante experiencia para las organizaciones indígenas del país. Específicamente, presentan las enseñanzas extraídas de una evaluación de investigaciones patrocinadas por la Fundación Interamericana sobre una amplia variedad de proyectos de desarrollo dirigidos por indígenas y promovidos por tres grupos de organizaciones regionales: FUNORSAL, federación de 23 organizaciones de base de Salinas, pueblo serrano de Bolívar, FOIN y otras federaciones del Alto Napo en la región amazónica ecuatoriana y un grupo de organizaciones que proporcionan servicios de extensión rural y otros servicios agrícolas a coope-

rativas campesinas, asociaciones y comunidades de la sierra central en la provincia de Chimborazo.

Todas estas iniciativas de organización, fueron, en parte, respuestas al programa de reforma agraria de Ecuador, y en la mayoría de ellas (por lo menos en las etapas formativas) influyeron en las nuevas ideas del desarrollo social y el activismo de la Iglesia católica y de algunas iglesias evangélicas. Además, desde el comienzo todas estas organizaciones indígenas pusieron de relieve el papel que las nuevas técnicas agrícolas, los cultivos y los sistemas de uso de la tierra podrían desempeñar en la mitigación de la pobreza rural. Este último punto constituye la base del proyecto de investigación Comunidec que llevó a la redacción de este libro.

FUNORSAL se distingue de los grupos del Alto Napo y Chimborazo por sus métodos de modernización agrícola. Fundada en los años setenta con la asistencia de los padres salesianos, ha proporcionado asistencia técnica y crédito a pequeños productores de lácteos y ha logrado integrar su producción en una serie de cooperativas sumamente prósperas de elaboración de leche y queso. Hace poco extendió el modelo a otras actividades, como producción textil y procesamiento de carne y madera. Esta empresa colectiva ha proporcionado nuevas fuentes de ingresos a los productores agropecuarios y ha creado casi 300 trabajos en las fábricas. Aparentemente, la emigración ha disminuido en la región, y Salinas ha experimentado un período de mejora del bienestar económico y cohesión social.

En cambio, las otras dos regiones no han experimentado una disminución de la pobreza rural o de la emigración debido al efecto limitado de sus estrategias de modernización agrícola. En el caso del Alto Napo, FOIN y otras organizaciones indígenas promovieron la ganadería en las comunidades de base para aprovechar el crédito gubernamental de bajo costo. Más tarde, cuando el crédito se acabó y se reconocieron los daños ecológicos ocasionados por la ganadería

a los bosques tropicales, las federaciones recurrieron a otras estrategias agrícolas, como la producción de café. Cuando esta experiencia tropezó con enfermedades de los cultivos y problemas de comercialización, las federaciones finalmente cambiaron de orientación y buscaron oportunidades más compatibles con la base de recursos tradicionales, esta vez con proyectos de aprovechamiento natural de los bosques promovidos por grupos internacionales de conservación de la naturaleza.

En Chimborazo, la disolución de las fincas significó la pérdida del acceso de muchas comunidades a tierras de pastoreo tradicionales. Frente a ello, intensificaron la agricultura en parcelas pequeñas, usando las semillas nuevas de la «revolución verde», fertilizantes químicos y plaguicidas. Las federaciones desempeñaron un papel activo en este proceso, formando un núcleo sólido de agentes de extensión indígenas y proporcionando insumos agrícolas a las organizaciones de base afiliadas y a las comunidades. Sin embargo, al igual que en el Alto Napo, debido a las condiciones ecológicas y económicas prevalentes, no se podía mantener una estrategia de intensificación de ese tipo, y el crecimiento demográfico, la fragmentación de los campos y la erosión del suelo parecen haber aumentado la emigración y la pobreza rural.

En un momento en que muchos gobiernos latinoamericanos y los donantes internacionales están dispuestos a encauzar recursos financieros a organizaciones no gubernamentales y campesinas, este libro proporciona abundante información sobre los problemas complejos de la promoción de un verdadero cambio socioeconómico en las comunidades de organizaciones indígenas.

Creo que en el libro se podría haber prestado más atención a los detalles de las decisiones financieras y económicas en el modelo de FUNORSAL y a la forma en que las enseñanzas de esta organización podrían adaptarse a las necesidades de otros grupos. También me hubiera gustado encontrar una evalua-

ción más profunda de la forma en que la política agrícola del gobierno y el marco macroeconómico general influyen en la actuación y en las oportunidades de estas organizaciones y en el sector campesino en general. Sin embargo, se trata de temas que otros investigadores deben abordar, especialmente al prestar una atención más sistemática a los desafíos económicos de las organizaciones de agricultores campesinos de toda América Latina. ❖

SHELTON H. DAVIS es sociólogo principal del Departamento Ambiental del Banco Mundial.

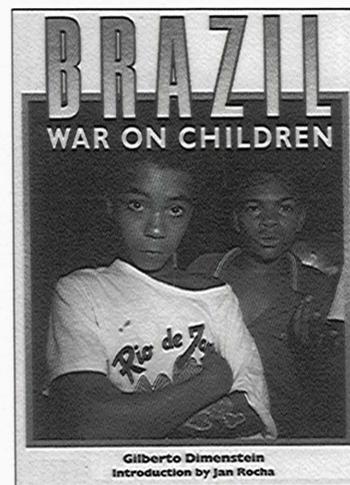
GUERRA DOS MENINOS, de Gilberto Dimenstein. Londres: Latin America Bureau, 1991.

Alison Raphael

En Brasil se está librando una guerra contra los niños, y el periodista Gilberto Dimenstein nos lleva por las calles y callejones donde se están librando algunas de las batallas más sangrientas. Más de cuatro niños mueren diariamente a manos de escuadrones de la muerte, justicieros, la policía y pistoleros contratados por propietarios de negocios para limpiar a las calles de la ciudad de los jóvenes que en ellas viven y trabajan. Dimenstein narra la historia humana tras las estadísticas, quebrando la imagen de tarjeta postal de un paraíso tropical exuberante y exponiendo la parte más vulnerable de un país en crisis socioeconómica. Es para leer y llorar.

La recesión que ha venido profundizándose en Brasil durante los últimos seis años ha mantenido los sueldos bajos y la tasa de desempleo alta, llevando a un número creciente de familias al punto de la ruptura. Los padres que no tienen suficientes recursos mandan a sus hijos a trabajar, mendigar, robar y prostituirse, mientras que otros niños se escapan de su casa huyendo de abusos crónicos. El resultado ha sido una proliferación de niños callejeros que tratan de sobrevivir por su cuenta. Algu-

nos forman pandillas que se especializan en robos o son contratados como vigías y «mulas» para el narcotráfico de US\$85 millones al año, pero en su mayoría simplemente tratan de ganar lo suficiente para comer con trabajos esporádicos. Al ir engrosándose sus filas, el temor del público también fue aumentando, ya que la gente creía que todos eran delincuentes peligrosos o en gestación. A fines de los años ochenta, la manzana de niños callejeros era común, pero la mayoría de los ciudadanos corrientes no estaban enterados.



Dimenstein se tomó un año de licencia de su cargo de reportero político del importante periódico *Folha de São Paulo* a fin de escribir un libro sobre el fenómeno. Cambió «los notables por los notorios, los famosos por los infames, el mundo por el submundo». En ese camino encontró varias organizaciones brasileñas que habían comenzado a recopilar y analizar datos sobre niños callejeros o que estaban trabajando directamente con ellos para hacer frente a su situación. La publicación de *Guerra dos meninos* en 1989 llevó la verdad espantosa de la situación de los niños al primer plano de la conciencia nacional, y su traducción subsiguiente a cinco idiomas ha captado la atención internacional.

La versión en inglés de 1991 tiene el mismo impacto del original, presentando los hechos téticos a los lectores en forma de reportaje. El pasaje que se reproduce a continuación es una escena presenciada por Marcia, adolescente que pasó los primeros años de su adolescencia en las calles de Rio vendiendo golosinas, a veces robando comida y sufriendo agresiones sexuales. Marcia ahora está parcialmente sorda y tiene terribles dolores de cabeza debido a los golpes que recibió de la policía:

Marcia recuerda una noche [en que un muchacho entró en un café mientras el propietario estaba ocupado], sacó un pollo asado del horno y salió corriendo. Un agente de policía que estaba allí se puso de pie para perseguirlo, pero el dueño del café le dijo: «Déjelo; el pobre chico tiene hambre». El policía no quiso saber nada. Salió corriendo... detrás del muchacho, que era muy rápido y estaba acostumbrado a correr. Cuando el agente de policía se dio cuenta de que el muchacho se le iba a escapar, sacó la pistola y le disparó, hiriéndolo en una pierna. Aun así, el muchacho se escapó, dejando el pollo en el suelo. El policía recogió el pollo y se lo llevó de vuelta al dueño del café, como si fuera un trofeo, con una sonrisa de satisfacción.

La policía comete algunos de los actos de violencia, pero también autoriza un clima de violencia al no prestar atención cuando alguien mata a un niño. Dimenstein muestra cómo funciona eso, examinando la mentalidad y brutalidad de los «justicieros» que asumen la misión de librar a la ciudad de niños «descarriados». Describe lugares de las zonas industriales de las afueras de Rio y São Paulo donde se han formado numerosos «escuadrones de exterminación» a sueldo que matan niños callejeros y los lugares donde se cree que hay cementerios secretos.

En medio del caos, Dimenstein encuentra un rayo de esperanza: el surgimiento de organizaciones dedicadas a proteger y defender los derechos de los niños. El libro narra anécdotas de sacerdotes vinculados a la Pastoral do Menor (organización patrocinada por la Iglesia católica y financiada por UNICEF) y de

activistas del Movimento Nacional de Meninos e Meninas de Rua, la primera organización nacional dedicada específicamente a la defensa de los derechos de los niños y a la organización de un movimiento de niños callejeros. El trabajo para alcanzar estas metas ha requerido coraje para soportar distintos tipos de acoso, como amenazas de muerte y secuestros de activistas y de los jóvenes con quienes trabajan.

El impacto del libro y su conclusión de que la mayoría de los niños callejeros son varones llevó a Dimenstein a trabajar con la fotógrafa Paula Simas para llenar una laguna en el libro. *Meninas da Noite*, que se publicó en 1992, examina la frontera tipo «lejano oeste» del norte de Brasil, donde las «niñas de la noche» traídas de todos los rincones del país prestan servicios a los buscadores de oro y a otros colonos. La mayoría de las adolescentes y muchachas que Dimenstein encontró allí no querían ser prostitutas; muchas habían sido atraídas por los «contratistas» con promesas de trabajo para ser empleadas domésticas, enfermeras o camareras y por el dinero que sus familias recibieron por anticipado. Cuando las niñas se bajaron del avión, cayeron en una trampa. El único trabajo que les esperaba para pagar el pasaje y el adelanto era en un bar. Como los propietarios de los bares eran los únicos que les ofrecían alojamiento y comida, cuyo costo equivalía a lo que fuese que las niñas ganaran, nunca podían devolver el dinero. Lejos de parientes y amigos, las niñas estaban prácticamente esclavizadas.

Guerra dos meninos, que comienza con un panorama general de 15 páginas del Brasil contemporáneo escrito por el periodista británico Jan Rocha, es un libro imprescindible. Con este libro y el complementario, que cabe esperar que se traduzca pronto, los lectores extranjeros pueden enterarse de la trágica historia de estos niños callejeros y sentir la indignación que han sentido tantos brasileños. Tal vez juntos encontremos un camino hacia el desarrollo con justicia para todos. ❖

ALISON RAPHAEL es directora de programas de Brazil Network, coalición con sede en Estados Unidos de defensores de los derechos humanos, dirigentes eclesiásticos, eruditos y defensores del medio ambiente, que trabaja en colaboración con organizaciones no gubernamentales brasileñas.

Brazil: War on Children puede encargarse en Estados Unidos a Monthly Review Press en Nueva York.

NUEVA VIDEOCINTA

Los defensores locales del medio ambiente en Honduras: salvando su rincón del planeta es la última videocinta de la Fundación Interamericana. Presenta a cuatro comunidades de Honduras que han respondido a las presiones sobre el medio ambiente promoviendo economías locales sustentables: una comunidad de pescadores que está tratando de salvar un hábitat singular en el golfo de Fonseca, los pobladores de Las Delicias que luchan contra el corte y quema en las sierras centrales, el centro de capacitación sobre agricultura sustentable de Loma Linda, y los maestros y alumnos que están revirtiendo los daños causados por la presa hidroeléctrica de Nispero. La videocinta está disponible en inglés y en español, y puede obtenerse gratuitamente de Modern Talking Pictures, 5000 Park Street North, St. Petersburg, Florida 33709 (teléfono: 800-243-6877), E.U.A.

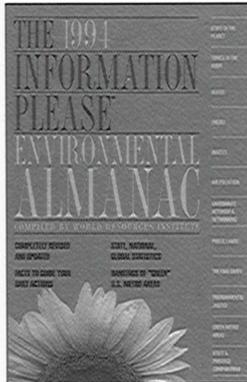
Recursos

En muchas áreas del desarrollo, el concepto de sostenibilidad se ha convertido en la clave que salva el abismo que separaba los proyectos de preservación/conservación de aquellos que promueven el desarrollo económico. En términos generales, sostenibilidad significa «vivir dentro del medio propio». Significa pensar que los recursos de base son un sistema interrelacionado cuya vitalidad depende del ajuste en los métodos de producción para aprovechar los ciclos regenerativos. La agricultura que utiliza abono compuesto en vez de fertilizantes químicos es un ejemplo básico de un método sostenible de producción. Se siembra un campo de trigo, se fertiliza con la materia orgánica deteriorada de la estación anterior y se recolecta. Los tallos y las cáscaras que sobran después de la recolección se convierten en abono compuesto para reponer el nutriente de la tierra necesario para cosechar el nuevo grano.

El trabajo para lograr un planeta «sostenible» requiere un entendimiento de la forma en que los principios de sostenibilidad son aplicables a la educación, vivienda, desechos, aire, agua, alimentos, energía, transporte y población. Los «recursos» presentados en este número de la revista, aunque van desde amplias generalizaciones hasta la exploración microscópica de asuntos específicos, son un intento de crear procesos de desarrollo que se renueven por sí mismos.

El Information Please Environmental Almanac de 1994 es un chequeo comprensivo de la salud de los ecosistemas planetarios. Compilado anualmente por el Instituto de Recursos Mundiales (IRM), ofrece información minuciosa sobre los avances y retrocesos en conservación de agua, tratamiento de desechos, utilización de energía, sistemas de transporte, purificación del aire, activismo popular, eliminación de armas nucleares, químicas y biológicas producidas durante la Guerra Fría, el ecoturismo y la fauna, bosques y zonas pantanosas, y la actividad industrial.

Mientras que el «Almanac» recurre a datos primordialmente de Estados Unidos y Canadá, los lectores pueden extra-



polar de los estudios de casos, gráficos y estadísticas, los principios de sostenibilidad que son aplicables a los problemas en otras partes del mundo. Una breve discusión al respecto de los efectos negativos de la tala, por ejemplo, puede aplicarse a los bosques tropicales de la Península de Yucatán así como a los bosques centenarios de Oregon y California.

El «Almanac» es una maravilla de eficiencia. Consigue condensar gran cantidad de información en algo más de 600 páginas a través del uso acertado de esquemas y una explicación concisa de fenómenos complicados. «Qué es el efecto invernadero», por ejemplo, ocupa menos de una página.

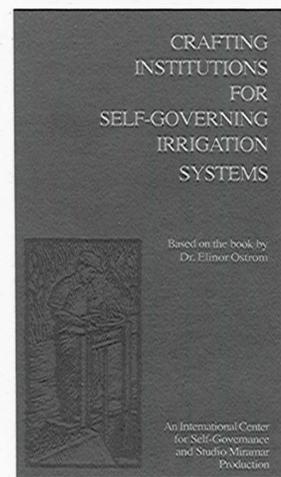
La edición de 1994 del «Almanac» actualiza estadísticas de volúmenes anteriores e introduce secciones nuevas relativas al crimen medio ambiental, a ciudades sostenibles del futuro, al racismo medio ambiental, contaminación de los océanos y otros temas.

La última edición de 1994 de «Information Please Environmental Almanac», compilada por el Instituto de Recursos Mundiales puede obtenerse escribiendo al Instituto a la siguiente dirección: P.O. Box 4852, Hampden Station, Baltimore, Maryland 21211 (Teléfono: 800-822-0504), E.U.A.

Diseño de instituciones para sistemas de riego autogestionarios reduce su enfoque sobre la sostenibilidad a un solo asunto. Presenta ocho reglas específicas

para ampliar la participación en el diseño y mantenimiento de los sistemas de riego, arguyendo persuasivamente que los proyectos de agua deben incluir a los beneficiarios desde el principio si se quiere que duren.

La Doctora Elinor Ostrom sostiene en este libro y en la videocinta que lo acompaña que los sistemas impuestos desde arriba hacia la base son más susceptibles de fracaso que aquellos sistemas que los usuarios mismos construyen desde la base hacia arriba. La participación de los agricultores en el diseño, mantenimiento y seguimiento da acceso al sistema y reduce las oportunidades de corrupción y reparaciones de baja calidad. Crear una sensación de propiedad entre aquellos que reciben un servicio es generalmente un buen paso hacia la seguridad de un servicio duradero, afirma Ostrom.



La videocinta fue filmada en la República Dominicana, Sri Lanka, Senegal y otros lugares y ofrece la oportunidad de observar de cerca los proyectos de riego de la comunidad en acción. Las entrevistas indican cómo los proyectos funcionaron mejor que los dirigidos por instituciones multilaterales de desarrollo y el Sector Público. La videocinta también explica la necesidad de adaptar el diseño del sistema a la habilidad de la comunidad para manejarlo y de usar métodos y materiales tradicionales, cuando

sea posible, para reducir el costo y facilitar las reparaciones.

El libro y la videocinta están disponibles en inglés y en español en el International Center for Self-Governance/ICS Press, Order Department, 720 Market Street, San Francisco, California 94102 (Teléfono: 800-326-0263; Fax: 415-986-4878), E.U.A.

Se ha reconocido desde hace tiempo que los proyectos de desarrollo que no incluyen a mujeres en su diseño y su ejecución muy probablemente resultan insostenibles. Sin embargo, queda mucho por aprender sobre cómo se puede integrar a las mujeres en los programas de desarrollo. **Another Point of View: A Manual on Gender Analysis Training for Grassroots Workers**, publicado por El Fondo de Desarrollo para las Mujeres de Las Naciones Unidas, es un manual de instrucción que intenta ayudar a aquellos que trabajan en el desarrollo local a resolver esta cuestión.

La autora, A. Rani Parker, preparó el manual mientras trabajaba en la Fundación Salvar al Niño y luego en la Oficina de Servicios Mundiales del Ejército de Salvación. Su experiencia en el tema del desarrollo, incluyendo el trabajo para el Centro para el Desarrollo y Actividades de Población con sede en Washington, D.C., la llevó a concluir que la necesidad de analizar el género identificada durante la «Década para la Mujer» de las Naciones Unidas, traspasaba los objetivos tradicionales de los legisladores y planeadores en los gobiernos e instituciones multilaterales para el desarrollo. La Matriz de Análisis de Género es un nuevo instrumento para rectificar ese descuido, y el propósito del manual de Parker es ayudar a quienes trabajan en el campo del desarrollo con sede en la comunidad a aprender como usarlo.

El manual está dividido en dos secciones. La primera, «Entendimiento de la Matriz de Análisis del Género», informa a los instructores sobre el funcionamiento y limitaciones de la Matriz de

Análisis. La sección «Uso del Análisis del Género», está diseñada para facilitar las habilidades que los promotores necesitan para involucrar activamente a los grupos de la comunidad en el proceso de identificación de la diferencia de género y en la valoración del probable impacto de estrategias específicas de desarrollo. La Matriz de Análisis pretende no sólo identificar sino refutar constructivamente las suposiciones sobre las limitaciones por razón del género que existen en la comunidad.

Además de instrucciones minuciosas sobre cómo dirigir una serie de seminarios de cuatro días referentes al análisis del género, el manual incluye una «Sección de Recursos» con una lista de libros, artículos y películas sobre el mismo tema. *Another Point of View* es distribuido por Women Ink. 777 United Nations Plaza, 3rd Floor, New York, New York 10017 (Teléfono 212-687-8633; Fax: 212-66102704), E.U.A.

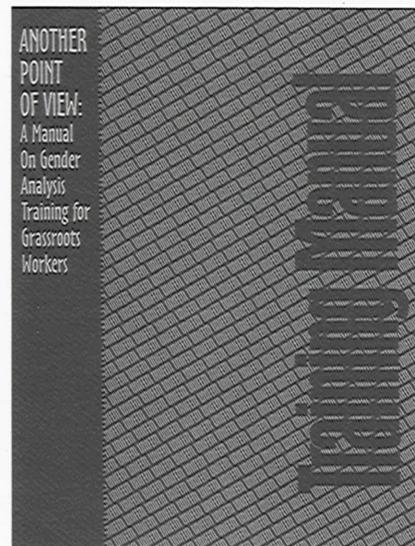
Son pocos los trabajadores del desarrollo y de grupos de base que no han deseado tener un conocimiento más amplio sobre los efectos de la ley en sus actividades. Esto es muy cierto en proyectos que tratan con la propiedad de la tierra. **Cuaderno de Educación Legal Agraria: La Formación de Orientadores y Orientadoras Legales**, publicado por la Asociación Andar con sede en Costa Rica, propone un sistema para informar a las organizaciones de base y a los campesinos sobre sus derechos y responsabilidades de acuerdo a la ley agraria.

En vez de contratar cientos de abogados, Andar propone que se instruyan como asistentes jurídicos a miembros de la comunidad para que sean capaces de comunicar los conocimientos sobre derechos legales y civiles y sobre procedimientos jurídicos para que sus vecinos puedan resolver disputas y malos entendidos antes de que exista una confrontación.

Andar cree que los asistentes jurídicos deben tener una perspectiva histórica del proceso legal y de cómo se ha desarro-

llado. El manual discute los derechos constitucionales garantizados en Costa Rica y el Derecho Civil. También explica brevemente el proceso legislativo, y cómo se puede influir en su resultado, o cambiarlo. Además se explican las leyes administrativas dictadas por el ejecutivo.

Se detallan las leyes que gobiernan el derecho a poseer tierras, incluyendo la propiedad alternativa donde no existen los títulos. El manual anima a los parti-



cipantes de la comunidad a sopesar las consecuencias legales de las acciones antes de que las emprendan. Explica, por ejemplo, que «ocupar» las tierras que pertenecen a otros es ilegal independientemente del número de precedentes. El manual de instrucción declara que el campesino que hace eso, se encuentra en desventaja con respecto al poseedor del título y puede terminar en la cárcel.

El manual también define a los campesinos como empresarios de pequeña escala y enseña cómo la ley comprende numerosas opciones para formar y dirigir sus negocios, desde la organización en propiedad de una sola persona y en cooperativa hasta organizaciones corporativas de más envergadura. Explica brevemente las ventajas y desventajas

de cada forma y las ventajas de registrar el negocio legalmente.

El manual de instrucción se puede conseguir en la Asociación Andar, Apartado 841-2050, San Pedro Montes de Oca, San José, Costa Rica (Teléfono: 2024-2788; Fax: 2-24-3903)

Una imagen puede valer más que mil palabras, pero sólo si es una imagen clara. **Imágenes y Textos para la Educación Popular: Orientaciones Metodológicas con Énfasis en la Elaboración de Impresos para Neolectores/as**, producido conjuntamente por Capacitación Integral de la Mujer Campesina (CIMCA) con sede en Bolivia y El Centro de Comunicación y Capacitación para el Desarrollo (Comunica) con sede en Honduras, declara que adultos recientemente alfabetizados no deben tratarse como niños grandes. Se necesita material educativo que les proporcione la información necesaria para analizar y transformar sus vidas y sus comunidades.

El autor Olivier Berthoud cree que hay ciertos principios que fundamentan una efectiva enseñanza educacional no formal. Sostiene también que los dibujos, ilustraciones y afiches hechos a propósito tienen un valor incalculable para motivar la discusión, guiar los estudios, descubrir las actitudes sociales escondidas y transmitir información sobre un tema determinado.

La primera sección del manual discute cómo los materiales de medios de comunicación múltiples pueden fundirse y las ventajas y desventajas de ciertos sistemas de distribución. Sugiere que la mayoría de los medios de comunicación educativa no formal funcionan de la mejor manera cuando el grupo no excede de 30 personas.

La segunda sección discute específicamente cómo las imágenes usadas para propósitos educativos dependen del texto adjunto o de una charla dada por los instructores para que causen un impacto máximo. Algunas imágenes valen más que mil palabras, pero si las perso-

nas no identifican una imagen correctamente, no pueden discutir su significado. A menudo se requiere más detalle. Por ejemplo, el dibujo de un embrión de maíz en un texto se interpretó como una tortuga, un cocodrilo, una piña, un pájaro e incluso un mosquito.

Por otra parte, a veces demasiado detalle puede oscurecer el mensaje. Rotafolios o ilustraciones en afiches, ideadas para introducir medios para combatir la erosión, por ejemplo, eran demasiado complejas para el mensaje y tuvieron que ser simplificadas para que pudieran ser percibidas correctamente.



Ilustración de *Imágenes y Textos para la Educación Popular*.

Sin intentar abrumar a posibles ilustradores y editores con prohibiciones, el manual, sin embargo, pone de relieve la importancia que tiene esforzarse para conseguir las clases de diseños y presentaciones de material educativo más efectivos. Esto requiere que se prueben los materiales en las aulas y se pidan recomendaciones a los estudiantes e instructores.

Imágenes y Textos para la Educación Popular, Orientaciones Metodológicas con Énfasis en la Elaboración de Impresos para Neolectores/as se puede conseguir en Comunica, Apartado 3457, Tegucigalpa, Honduras (Teléfono: 37-50-49; Fax: 38-42-45) ❖

—Barbara Annis

Vamos a reinventar la naturaleza de la economía

En el «Comentario» de *Desarrollo de Base*, volumen 15, número 3, Herman E. Daly, economista y experto en medio ambiente del Banco Mundial, utiliza el teorema de la imposibilidad para refutar el crecimiento sostenible. . . . en favor del desarrollo sostenible. . . . creo que necesitamos criticar la noción misma de imposibilidad porque «sostenibilidad» ha llegado demasiado tarde. Tomando de Noam Chomsky el término «gramática regenerativa», es hora de inventar la economía regenerativa.

Ya tenemos la tecnología para convertir desiertos en campos de cultivo; lo que nos falta es racionalidad económica. La economía tradicional garantiza que la tecnología operará a costa de una pérdida, lo mismo que premia a aquellos que talan bosques, cualquiera que sea el costo para el ecosistema y la humanidad.

Nosotros establecemos algunas excepciones a esta regla, por ejemplo, la reforestación. Plantar árboles ha llegado a tener sentido económico porque ofrecemos incentivos fiscales y de otra clase para crear bosques «fiscales». La razón de ser no es beneficios a corto plazo sino la regeneración de la naturaleza a largo plazo.

¿Por qué no crear ríos fiscales, océanos y valles a través de la creación de [un mercado] que premie a aquellos que no sólo reciclan los recursos usados sino que también invierten el daño causado a los sistemas naturales que producen los recursos? Para hacer esto tenemos que retornar a inventar un paradigma ético que guíe la política económica. Un día podríamos tener incluso jugadores de bolsa que comercien con acciones de actividades que refuerzan el bien común en el corazón del contrato social.

—Luis Simón G.
San José, Costa Rica

Fundación Interamericana

Consejo Directivo

Maria Otero, Presidenta; ACCION International
Neil Offen, Vicepresidente; Presidente, Direct Selling Association
Harriet C. Babbitt, Representante Permanente de los Estados Unidos ante la O.E.A.
Mark L. Schneider, Administrador Adjunto de la Agencia de E.U.A. para el Desarrollo Internacional
Ann Brownell Sloane, Socia de Sloane and Hinshaw, Inc.
Norton Stevens, Norton Stevens and Associates
Paul E. Sussman, Jefe Principal de Operaciones de Day Surgicenters, Inc.
Alexander F. Watson, Secretario Adjunto para Asuntos Interamericanos del Departamento de Estado
Patricia Hill Williams, Asistente del Presidente de la Universidad Estatal de Nueva York en Farmingdale
Frank D. Yturria, Yturria Ranch Enterprises

Programa de Becas

La Fundación Interamericana patrocina un programa de cuatro clases de becas con el propósito de apoyar a investigadores y profesionales de América Latina, el Caribe y Estados Unidos, cuyo interés en sus investigaciones y carreras profesionales está centrado en las actividades de desarrollo de la población pobre. Dos de estas becas subvencionan la investigación de campo en América Latina y el Caribe de candidatos a grados de maestría o doctorado; otra beca apoya los estudios de postgrado en Estados Unidos de académicos y profesionales de América Latina y el Caribe; y la nueva Beca Interamericana Dante B. Fascell promueve la divulgación de las actividades de destacados dirigentes de América Latina y el Caribe en el campo del desarrollo.

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 de apoyo o de servicios que operan con eficiencia, y 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 jefas de familia, poblaciones indígenas aisladas y pescadores artesanales.

Las solicitudes de información y subvención deben dirigirse a:

Fundación Interamericana
Programa de Becas, Depto. 111
901 N. Stuart Street, 10º Piso
Arlington, Virginia 22203
E.U.A.



Índice

La agricultora en Centroamérica:
Mitos, papeles y realidad

Sally W. Yudelman

Sobrellevando los altibajos del
desarrollo de base: El cambio social en
Honduras visto desde la base

Phillip Herr

Trabajando juntos derriban las
murallas del silencio

Wilbur Wright,
Michael L. Cozzi y
Salvador Aguilar

El problema cultural con que se
enfrenta la empresa de apoyo

Gregory F. Robison

Comentario • La marcha del desarrollo
Libros • Recursos • Cartas

ISSN: 0733-6608 (Inglés)

ISSN: 0733-6594 (Español)