

Desarrollo de Base

Revista de la Fundación Interamericana

La IAF en la Argentina



VOLUMEN 24

NÚMERO 1

2 0 0 3

La Fundación Interamericana (IAF) es un organismo independiente del gobierno de Estados Unidos, creado en 1969 como un programa experimental de ayuda externa a América Latina y el Caribe. Mediante donaciones directas a organizaciones locales de toda la región, la Fundación trabaja para promover el desarrollo equitativo basado en la autoayuda, que cuenta con la participación de las comunidades y responde a sus necesidades. Además, se asocia con entidades de los sectores público y privado con el fin de movilizar recursos locales, nacionales e internacionales para el desarrollo de base. El presupuesto operativo de la Fundación consiste de fondos provenientes de asignaciones del Congreso de Estados Unidos y del Fondo Fiduciario de Progreso Social.

Frank Yturria, presidente del consejo directivo
Patricia Hill Williams, vicepresidenta del consejo directivo
David Valenzuela, presidente de la IAF

La Oficina de Relaciones Externas de la IAF publica la revista *Desarrollo de Base* en inglés, español y portugués. Se encuentra en el sitio de la Fundación www.iaf.gov en la internet, también en inglés, español y portugués en formato con gráficos o html. A menos que se indique lo contrario, el material publicado en la revista es del dominio público y puede ser libremente reproducido, con la excepción de la reproducción de fotografías para la cual se requiere autorización específica. 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*, el *Hispanic American Periodical Index* (HAPI) y en el banco de datos de *Agricultural Online Access* (WORLD). Números pasados pueden obtenerse en microfilme de University Microfilms International, 300 N. Zeeb Road, Ann Arbor, Michigan 48106, U.S.A. Esta publicación puede solicitarse por correo electrónico a publications@iaf.gov o por escrito a la siguiente dirección:

Desarrollo de Base
Fundación Interamericana
901 North Stuart St. 10th Floor
Arlington, VA 22203, EE.UU.

El propósito de la revista es compartir experiencias en las actividades de desarrollo de base con una variedad de lectores. La editora los invita a presentar artículos pertinentes que traten, aunque no con exclusividad, los temas siguientes:

- cómo se organiza y trabaja la población pobre de América Latina y el Caribe para mejorar sus condiciones de vida;
- problemas y tendencias en el mundo del desarrollo; y
- cómo cooperan las instituciones para fomentar el desarrollo de la región.

Para más información, las personas interesadas deben dirigirse por correo a Paula Durbin a la dirección arriba indicada o por correo electrónico a pdurbin@iaf.gov.

Foto de la portada: Patrick Breslin. Vicente Alancay, indígena coya, se gana la vida en las salinas cerca de Abra Pampa, Argentina. Él y su colega, Roberto Flores, pueden, en cuatro a cinco horas, cosechar una tonelada de sal para venderla por 10 pesos, menos de US\$3.00. Rosario Quispe, dirigente de Warmi Sayajsunqo, organización donataria de la IAF, desea mecanizar el proceso y hacer de la sal el centro de una empresa comunal para los poblados coyas de alrededor.

Impreso con tinta derivada de la soya en papel reciclado.



Desarrollo de Base
Revista de la Fundación Interamericana

Editora de la publicación: Paula Durbin

Editor de fotografías: Mark Caicedo

Supervisora de traducción: Leyda Appel

Asistente editorial: Adam Warfield

Diseño e impresión: Talleres Gráficos del Gobierno de
Estados Unidos (GPO)

Desarrollo de Base

Revista de la Fundación Interamericana

VOLUMEN 24

NÚMERO 1

2 0 0 3



PATRICK BRESLIN

Índice

Reportaje especial

Los donatarios argentinos de la IAF: Atrapados en la crisis <i>Paula Durbin</i>	1
Despertar indígena	2
La autoayuda en las ciudades	6
Nubarrones y esperanza en las pampas	12
Movilización de las redes de museos comunitarios en México —y más allá <i>Kevin Benito Healy</i>	15

Desarrollo y género en Guatemala <i>Rosamaría Cruz</i>	25
---	----

Soluciones y estrategias

Foro sobre remesas: Protagonistas y programas en El Salvador <i>Salvador Sanabria</i>	34
Desarrollo de la industria láctea en los Andes peruanos <i>Alipio Montes Urday</i>	40
El precio de la preservación forestal y pastizales <i>Robert Yaguache O.</i>	44
El desafío de la sostenibilidad <i>Edward Hoyt</i>	46

En la IAF

La marcha del desarrollo	52
Donatarios en las noticias	54

Reseñas

<i>Padre sol, madre luna: Cuentos del desarrollo de base pluricultural</i> <i>Olivia Cadaval</i>	57
Extracto: "Vida o dignidad" <i>Charles David Kleymeyer</i>	60

Recursos	65
In memoriam	70



"Manifestación", Antonio Berni (1934).

Los donatarios argentinos de la IAF:

Atrapados en la crisis

por Paula Durbin

En Argentina la solidaridad está de pie.

Es la cara positiva de la crisis. *La Nación*, editorial, 27 de octubre de 2002

Los medios de difusión internacionales comenzaron a cubrir los momentos difíciles por los que está pasando la Argentina en diciembre del 2001 cuando se desmoronó su muy publicitada prosperidad bajo una deuda internacional masiva y un elevado tipo de cambio, denominado “convertibilidad”, un eufemismo para describir un peso sobrevalorado en una relación de “uno a uno” respecto del dólar estadounidense. Los diarios, las revistas y la televisión presentaron artículos sobre las estridentes manifestaciones que derrocaron a una serie de administraciones; sobre argentinos desesperados clamando por los ahorros acumulados durante toda su vida depositados en cuentas bancarias congeladas por decretos gubernamentales que se denominaron “el corralito” y “el corralón”; sobre la malnutrición que afectaba a los niños en cantidades sin precedentes. Las malas noticias no han parado, pero ¿cuán buena era la situación antes del colapso? Las medidas destinadas a controlar la hiperinflación de décadas anteriores habían tenido consecuencias muy duras: quiebras, cierre de fábricas, el desempleo en vertiginoso aumento, un sistema educativo debilitado y acceso más limitado a asistencia médica y social. Si se pregunta a los ciudadanos comunes cuándo comenzó la crisis actual, se escuchan fechas que se remontan al año 1985; muchos han luchado toda su vida.

Desde la década de 1970 la IAF ha otorgado 210 donaciones a organizaciones argentinas dedicadas a los problemas derivados de la pobreza. Hacia fines del año pasado, viajamos por la Argentina para ver cuál era la situación de los actuales donatarios. Eran solo seis, poco más

que un puñado, pero su impacto se extendía por un extenso sector del país. Comenzamos en el extremo noroeste, el inhóspito pero imponente altiplano que los argentinos denominan “la Puna”, y continuamos por las ciudades hasta la Pampa y la Patagonia. Para octubre, nuestros donatarios se habían adaptado a algunas de las consecuencias caóticas del incumplimiento del pago de la deuda y la devaluación, incluido el enredo de patacones, lecops, quebrachos, bocades y otras cuasimonedas que tanto el gobierno federal como los gobiernos provinciales y municipales habían emitido para cubrir sus pagos. Según varios periodistas entrevistados para este artículo, la caída del peso a una relación de 3,7 al dólar estadounidense y no más, ha sido un motivo de alivio, incluso optimismo, en un país temeroso de la inflación.

Independientemente de lo expuesto, las dimensiones sociales de la crisis económica siguen siendo alarmantes. En octubre de 2002, 57 por ciento de la población vivía oficialmente por debajo de la línea de pobreza, lo que constituye una de las estadísticas más dolorosas en la historia de la Argentina y, hasta este momento, esas cifras no han mejorado. Sin embargo, lo que vimos en nuestro viaje confirmó una observación hecha en el artículo de fondo citado: cuanto mayor sea la necesidad, más vigorosa será la movilización de las personas y de las instituciones ante este sufrimiento. Con energía, valor, persistencia y creatividad, los donatarios de la IAF y de otras ONG hacen frente al desafío. ¿Podría esta última batalla, quizá la más difícil, acabar por ser su mejor momento?

Despertar indígena

Fotos: Patrick Breslin

Jujuy, en el extremo noroeste de la Argentina, es una de las provincias más pobres del país. En agosto del 2002, el 63 por ciento de la población vivía en la pobreza, y el desempleo en algunas zonas no bajaba de un 48 por ciento. Aunque las estadísticas son similares a las que ahora se ven en otras partes de la Argentina, no pueden atribuirse a la crisis actual. Y no dicen mucho sobre los habitantes de Jujuy, en su mayoría coyas originarios de la Puna.

Las difíciles circunstancias de estos indígenas argentinos empeoraron aún más a partir de 1985 cuando las industrias locales quebraron o recortaron personal. El tabaco y el azúcar habían ofrecido, en el mejor de los casos, solo trabajo estacional que complementaba sus ingresos básicos, pero el cierre de las minas, dicen los jujeños, fue como una bomba que explota. Muchos hombres desempleados trata-

ron de encontrar trabajo en el sur, dejando a sus familias en la situación de tener que valerse por sí mismas. Hacia principios de la década de 1990, las legiones de desempleados que quedaban comenzaron a sentirse lo suficientemente necesitados como para protestar violentamente como piqueteros, estableciendo su famosa modalidad de protesta que consistía en el cierre de caminos, modalidad que fue adoptada en el resto del país a medida que se fue extendiendo la pobreza. Actualmente, la nómina estatal se encuentra abultada con 40.000 de los 630.000 habitantes de Jujuy, y otros 60.000 reciben un subsidio del gobierno. Para la mayoría, esto viene a ser 150 pesos por mes del polémico Plan Jefes y Jefas de Hogar, un programa para desempleados, financiado por el Banco Mundial, del cual dependen actualmente 2 millones de argentinos. (Sucedió al Plan Trabajar, un programa del gobierno federal

cuyo objetivo, en el auge de la privatización, era sacar de apuro a los afectados por los recortes de personal en la economía de servicio de la Argentina, recientemente mundializada.)

En este entorno poco prometedor, surgió y ha prosperado la Asociación de Mujeres Warmi Sayajsunqo (que significa "mujeres perseverantes"), bajo la dirección de Rosario Quispe, cuya visión de una vida mejor para los coyas incluye recuperar la independencia económica disfrutada por sus antepasados. "Mi abuelo tenía 300 vacas, 800 ovejas y campos de alfalfa y maíz", recordó Quispe. "Nunca ganó



Ernestina Alejo teje en un telar tradicional en su pueblo, San Francisco Alfarcito.



Rosario Quispe, la carismática dirigente de la asociación Warmi Sayajsunqo, muestra las hortalizas cultivadas en un invernadero.

un sueldo, pero nadie podía decir que éramos pobres”.

Quispe, hija de un minero, nació en la Puna. Cuando terminó la primaria, trabajó cuidando niños, luego se casó con un minero y tuvo siete hijos. Cuando su marido perdió su trabajo a mediados de la década de 1980, Quispe comenzó a dar prueba de sus aptitudes como organizadora, trabajando en proyectos católicos de desarrollo de base. En 1995, junto con otras 10 mujeres, fundó la asociación Warmi en Abra Pampa, un pueblo árido y azotado por los vientos en el corazón desolado de la Puna. El objetivo era mejorar los ingresos entre los coyas aumentando la cría de animales de granja y la producción artesanal y alimentaria. La organización de la comunidad, la educación y la salud, en especial la salud de la mujer, también se convirtieron en prioridades.

Bailes y rifas financiaron las primeras iniciativas de la Warmi: un taller, equipo de tejer y telares, capacitación, mejoras hogareñas y la distribución de alimentos, ropa y medicamentos donados. Luego, en 1997, la Warmi fue la primera organización argentina

en recibir el premio de la Cumbre Mundial de la Mujer por la creatividad en el medio rural”, y los medios de difusión se congregaron en Abra Pampa. La cobertura periodística atrajo el apoyo de varias fuentes, entre ellas la Fundación Bunge y Born, la institución benéfica Casa de Ronald McDonald y empresas argentinas tales como Transportadora de Gas del Norte (TGN) cuya asistencia incluye la financiación de invernaderos de hortalizas que no pueden crecer al aire libre en la Puna. “El proyecto nos ha permitido ser parte de una inversión social de alto impacto”, explicó Taira Peña, coordinadora de acción comunitaria de TGN. “El modelo administrativo de la Warmi, la dirección de Rosario Quispe y nuestro papel activo nos permiten forjar una alianza que trasciende del aspecto meramente ejecutivo de alcanzar un objetivo”.

Con fondos de la Fundación Avina, la Warmi pudo lanzar el sistema de microcrédito rotatorio cuya expansión está siendo apoyada por la IAF con una donación en el año fiscal 2001. El programa ha concedido 1.000 préstamos en 74 comunidades coyas, unidades de

quizás 30 familias que Quispe visitó personalmente para explicar el concepto de crédito y poner en marcha el fondo de la comunidad. Cada fondo es administrado por una asociación de solicitantes de préstamos entusiastas que eligen a un hombre y una mujer como dirigentes, además de una secretaria y un tesorero. La asociación determina el orden de prioridad para recibir un préstamo; los que están en la lista de espera reciben sus préstamos una vez que los prestatarios anteriores reembolsan al fondo, un poderoso incentivo para pagar rápidamente. Los miembros se reúnen periódicamente en los salones sociales escasamente amueblados pero impecables de pequeñas iglesias rústicas, algunas de ellas construidas varios siglos atrás. Las paredes están cubiertas de gráficos que indican la situación de los préstamos actuales; la amortización es del 100 por ciento.

Debido al estado incierto de la economía nacional, los coyas concienzudos vacilan actualmente en solicitar un préstamo. Sin embargo Raúl Llobeta, el economista de la Warmi, insiste en que la crisis en general ha actuado en favor tanto de la Warmi como de sus beneficiarios, primero porque puso fin al clientelismo político —en forma de dádivas de dinero y alimento por parte del gobierno— que mantenía en su lugar a los distritos electorales pobres. “Nuestra ONG permite que las personas hagan realidad su sueño —dijo Llobeta— de vivir de su propio trabajo con dignidad, como sus antepasados, y en conformidad con sus propias normas culturales. Todo comienza con los recuerdos que Rosario tiene de su abuelo que no necesitaba ni las minas ni el estado, sino que vivía de su propia producción”.

Además, para estos empresarios coyas que nunca habían manejado suficiente dinero como para ser afectados por el corralito, el corralón, ni la devaluación, el fin de la paridad dólar-peso significa la oportunidad de competir en el mercado mundial. Actualmente, sus inversiones más comunes son en equipo de tejer y llamas de las que obtienen la fibra con la que hacen el hilo para tejer bufandas, bolsos y suéteres y la piel para productos de cuero labrado de calidad excepcional. La Warmi hace hincapié en productos de calidad para exportación.

“Con el ‘uno a uno’ [tipo de cambio a la par del dólar con el peso], no tenía sentido tratar de comercializar los artículos de punto a nivel internacional”, dijo Llobeta. “Ahora es posible”. Aun así, es optimista pero cauto. Los planes de la Warmi de exportar carne de llama a Alemania se desmoronaron debido a una enfermedad que impera entre los camélidos argentinos, y Llobeta critica al gobierno por no invertir en una vacuna. “La excusa —dijo Llobeta— fue: ‘Nunca nos imaginamos que los coyas exportarían algo alguna vez’”.

Es de notar que en 1994, se reformó la Constitución argentina con el objeto de reconocer a los pueblos indígenas del país y su posesión de la tierra que ocupan, posiblemente poniendo fin al mito de que la Argentina es un país sin indios. Ahora Quispe quiere que el título de dominio se transfiera a las comunidades coyas y tiene un aliado poderoso. Los obispos católicos de la Argentina, entre ellos el mentor de Quispe, Pedro Olmedo, prelado de Humahuaca, recientemente solicitaron públicamente que el gobierno “acelerara el proceso de reconocimiento de los derechos territoriales de los pueblos indígenas”. Según Quispe, el patrimonio coya incluye amplias extensiones de tierras ricas en minerales, entre ellas salinas que se extienden sobre la Puna hasta donde alcanza la vista.

“Éste es el trabajo más difícil que he visto en mi vida”, comentó en un lugar donde dos hombres coyas con pico y pala habían trabajado cinco horas para cosechar una tonelada de sal que venderían por 10 pesos. Cuando el sol brilla en las salinas, el resplandor es deslumbrante; a temperaturas bajo cero en julio, la sal no puede cosecharse y no produce ganancias. Quispe afirma que hay mercado para 1.000 toneladas por mes y prevé una empresa comunal, con el proceso mecanizado, para las aldeas circundantes. También está considerando un programa de préstamos más grandes que permitan a las familias coyas comprar equipo para extraer oro de otras tierras.

“La lucha por el título será larga”, advirtió Quispe a una comunidad que la escuchaba absorta y a la que la Warmi enviaría un administrador y un contador para ayudar a poner en marcha la empresa de sal. “Éste

será el gran negocio. También el oro". Las provincias de Jujuy y Salta administran actualmente las tierras en cuestión, agregó, y está cansada de verlas manipuladas en favor de intereses especiales. Quispe también echa la culpa a la clase dirigente por los residuos tóxicos que vierten las industrias que, según ella, no pagan derechos de uso. Insiste en que los contaminantes son los causantes del índice alarmante de cáncer de cuello uterino entre las mujeres coyas —de las 1.800 encuestadas recientemente, 480 necesitaron criocirugía y varias tenían cáncer avanzado. Aunque es conocida por ser apolítica, Quispe considera que la justicia, tanto social como ambiental, es una cuestión que debe resolverse entre los coyas y la nación argentina. "Le he dicho al gobernador", —continuó— "No puede decir que esto no es nuestro. La Puna es nuestra". A principios del 2003, la Warmi fue reconocida con el "Premio Internacional de Dubai a las Mejores Prácticas" otorgado por

el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos y la Municipalidad de Dubai, Emiratos Árabes Unidos, por mejorar el entorno habitable. Tan solo unos meses antes, se presentó una reseña biográfica de la carismática dirigente de la Warmi en un documental de una hora de duración titulado Rosario Quispe, una mujer perseverante, televisado como parte de la serie Visionario. El diario *Página Doce* de Buenos Aires anunció el programa con un artículo extenso en la mañana del mismo día. Otro testimonio de la eficacia tanto de Quispe como de la Warmi es la creciente confianza de la gente de la Puna. "Han estado acostumbrados a considerarse incompetentes", explicó Agustina Roca, antropóloga relacionada con la Warmi. "Ahora manejan dinero, toman decisiones y aceptan mayores desafíos. Sienten que pueden asumir el control de su destino. Creo que ese es el logro más importante de Rosario".



Rosario Quispe, a la izquierda, con miembros de una asociación de préstamo en la pequeña comunidad de Tres Pozos.

La autoayuda en las ciudades

“La pobreza más monstruosa”, así es como Griselda Meng describe los estragos causados por la crisis argentina en el Gran Buenos Aires. La frase es aplicable a gran parte de las zonas urbanas de la Argentina, donde viven unos 20,8 millones de habitantes que, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC), para fines del año pasado no tenían dinero para comprar las necesidades básicas. Las cifras oficiales indican que casi un cuarto de la fuerza de trabajo del país estaba desempleada en la primavera austral del 2002; en los barrios urbanos, aproximadamente el 60

a la Fundación de la Universidad Nacional de General Sarmiento (FUNAS). Desde un nuevo campus ubicado en uno de los barrios más pobres de la zona metropolitana de Buenos Aires, el programa de desarrollo local de la FUNAS ha servido desde 1998 a una clientela que incluye desde los obreros en circunstancias difíciles que tienen vivienda propia hasta los indigentes marginados que ocupan parcelas denominadas “villas miseria”. El objetivo siempre ha sido aliviar la pobreza por medio de programas de asistencia jurídica, salud, vivienda y culturales, entre otros, y cuando el desempleo aumentó del 20 por ciento al 60 por ciento, la labor de la FUNAS, como la de la mayoría de los donatarios, adquirió una urgencia inesperada.

San Miguel

“La situación es incomparablemente peor”, dijo Adriana Rofman, coordinadora de la FUNAS, al referirse a San Miguel, un suburbio que se encuentra a corta distancia del campus. “La mayoría de la gente no tiene ingresos estables”. Los que pasan por San Miguel ven a los residentes, gente que anteriormente tenía empleo, tratando de ganarse la vida con la parrilla familiar o trabajando como choferes. En todos lados, carteles anuncian ventas de ropa usada a precios baratísimos y reuniones de trueque, donde los vecinos que tienen poco dinero se juntan para intercambiar cosas.

La Unión de Familias Obreras ha funcionado como un centro comunitario desde la década de 1950, cuando San Miguel necesitaba aceras y un jardín de infantes. “Inseguridad, desempleo, las necesidades son ahora más urgentes”, dijo Lidia Escalante, cuya madre la había inscrito en la primera clase de jardín de infantes de La Unión en 1966. Bajo la direc-



Los niños de San Miguel aprenden la estrategia del ajedrez del maestro Jorge Olivera.

por ciento vive por debajo del nivel de pobreza. La crisis reduce a las diferentes clases pobres a la misma desesperación y los lleva a las puertas de los que se encuentran en mejores circunstancias, principalmente como “cartoneros”, gente que al atardecer busca entre los desperdicios.

Meng es una alumna universitaria que fue asignada, como parte de su plan de estudios,

ción de otro miembro de segunda generación, Francisco Arrúa, empleado de una compañía telefónica, La Unión ha unido sus fuerzas a las de la FUNAS, la Iglesia Católica, la asociación de padres de una escuela local y otro centro cercano para mantener un programa que las cuotas ya no cubren. “Nos reunimos como vecinos, y la gente ve que juntos podemos encontrar soluciones”, dijo Arrúa. Además de las ventas de artículos donados y los días de trueque, los miembros han organizado una cooperativa que compra productos de limpieza al por mayor. Cursos y talleres permiten que los adultos adquieran conocimientos nuevos, promueven la autoconfianza, ofrecen contacto social y estructuran el excesivo tiempo libre.

Los niños que asisten a los dos jardines de infantes del centro, al programa de clases particulares y a las clases extraescolares reciben meriendas todos los días y ven películas dos veces por semana. Las sesiones de los sábados con el profesor de baile Daniel Álvarez y el maestro de ajedrez Jorge Olivera son un privilegio especial. Olivera, oficial de marina retirado que dona sus servicios, ha llevado a algunos de sus jugadores a torneos pero está más interesado en la manera en que el ajedrez forma su intelecto. “Aprenden a pensar, a analizar antes de actuar, a ir más despacio”, explicó Olivera. “La crisis enseñó a la gente solidaridad”, dijo y agregó: “Es importante que sepan que no han perdido valor como seres humanos por el solo hecho de que el país vaya un poco a la deriva”.

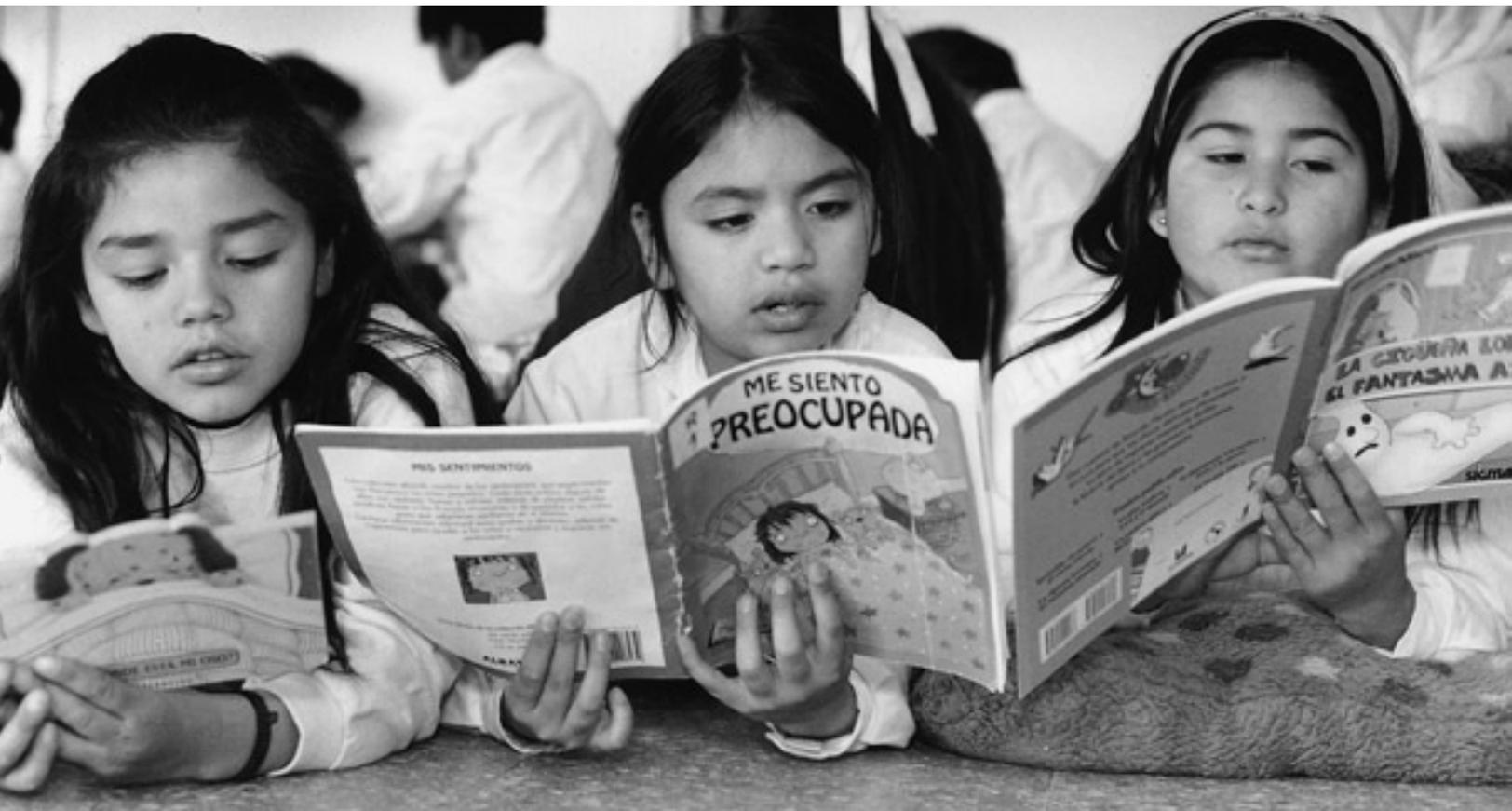
Santa Fe

En todos lados, los donatarios invierten en la capacitación y la educación. La crisis azotó por primera vez a Santa Fe, una vieja ciudad sobre el río Paraná en el tradicional interior de la Argentina, en la década de los ochenta, cuando cerró una planta de la empresa Fiat y desaparecieron unos 14.000 empleos. Miles más se perdieron debido a la privatización. Una respuesta, Los sin Techo, una organización beneficiaria de una donación de la IAF otorgada en la década de los noventa, fue inspirada por un sacerdote enérgico y tenaz, el Padre Atilio Rosso. Para aquellos que literalmente estaban quedando sin techo, la organización Los sin Techo ofreció proyectos de autoayuda en construcción de vivienda, de enseñanza



Natalia González estudia bailes argentinos en la Unión de Familias Obreras.

preescolar y de salud materno-infantil que atienden a 2.500 niños cada año. Para jóvenes, el programa ofrece capacitación en diferentes oficios, desde panadería hasta reparación de computadoras. Recientemente, la distribución de comida pasó a ser una actividad mucho más importante para Los sin Techo, pero el personal de la organización insiste en la importancia de la capacitación. Raúl Mingardi, un voluntario, coordina la clase de computación de la organización. “La gente me pregunta por qué enseñamos el uso de computadoras cuando esta gente necesita comida”, dijo Mingardi. “Pero suministrarles solo comida sería condenarlos a la pobreza permanente. Tengo mucha fe en estos chicos”.



La Fundación Leer se dedica a promover la lectura en la Patagonia.



Guardería infantil de la organización Los sin Techo.

Trelew y Puerto Madryn

Con el apoyo de la IAF, la FUNAS canaliza recursos para ayudar a las escuelas subfinanciadas y sobrecargadas de los barrios pobres; también lo hacen la Fundación Leer y la Fundación Minetti. De las tres, la Fundación Leer es la que mejor ha logrado ajustarse a su plan original para promover el alfabetismo en toda la Patagonia, una zona en la que, según las estadísticas, los pobres no constituyen la mayoría. Pero no parece así en las escuelas donde el proyecto Libro Abierto de la Fundación Leer trata de ayudar a los niños a adquirir el hábito de la lectura. Muchas fábricas en Trelew y Puerto Madryn han cerrado, la pesca y la construcción han disminuido, y los niños pequeños conocen las consecuencias. Un maestro describió un ejercicio de ortografía con palabras terminadas en “-ción”. Los alumnos sugirieron las palabras “desocupación”, “preocupación” y “corrupción”.

DORA CELTON

Como en el resto de la Argentina, las escuelas de la Patagonia cuentan con escasos recursos para actividades adicionales a las materias básicas. La costa cercana de Chubut es una de las zonas más importantes del mundo para la reproducción de la ballena franca, y las excursiones a la reserva para mamíferos marinos de la península de Valdés anteriormente eran parte del plan de estudios de nivel primario. Han dejado de serlo. Algunos de los niños de estas escuelas solo han visto ballenas por televisión. Incluso las comidas escolares no cuentan con la financiación adecuada. La Escuela Centenario de Trelew tiene un presupuesto mensual de 1.300 pesos para alimentar a 150 alumnos. “¿Cómo podemos alimentar a los niños con eso?”, preguntó un maestro. “Se gastan entre 400 y 500 pesos por mes solo en pan”. En este triste contexto, las “esquinas de lectura” de la Fundación Leer, zonas donde los niños pueden elegir libros y leerlos, son oasis de tranquilidad y colores vivos. El programa de la fundación ofrece a sus beneficiarios sesiones de lectura, bibliotecas de préstamo con libros para todas las edades y ferias donde los niños pueden seleccionar libros que se ofrecen de regalo. Se recomienda que las madres y, especialmente, los padres les lean a los niños y muchos de ellos han escrito notas de agradecimiento. Dijo una madre, “La imaginación, la fantasía, eso es lo que los libros comunican. Mi hija era tímida. Ahora puede expresarse bien”.

Córdoba

La Fundación Minetti de Córdoba, la segunda ciudad más poblada de la Argentina, ha tenido que tomar decisiones difíciles. El brazo filantrópico de un conglomerado de cemento familiar cuyo compromiso con la comunidad se remonta unos 15 años atrás, la Fundación Minetti recibe fondos de la IAF en conformidad con un convenio de cooperación firmado en 1999 mediante el cual es más socia que donataria. Pero su fuente principal sigue siendo una empresa atada a la economía nacional. La crisis impulsó a la Fundación Minetti, cuyo objetivo principal es la educación, a canalizar asistencia de emergencia a los comedores comunitarios, los programas de distribución de comida y los huertos comunitarios, y a forjar una alianza con otra pionera en el área de la filantropía empresarial, la Fundación Arcor. También tuvo que



Clases de panadería de la organización Los sin Techo

hacer recortes. “Hemos tenido que resignarnos a modificar nuestros presupuestos”, dijo Andrea Schettini, directora de proyectos.

Sobrevivieron a los recortes las amenas clases de Radio Sur para alumnos de quinto grado en Villa El Libertador, en Córdoba, donde viven unas 40.000 personas en condiciones de hacinamiento de 6,2 personas por metro cuadrado y donde el desempleo comenzó a aumentar vertiginosamente hace cinco años. Los alumnos de la Escuela San José Obrero dedican la tarde de los jueves a perfeccionar sus técnicas de comunicación oral al prepararse para el programa en vivo que piensan producir.

“Estoy aprendiendo todo sobre la radio” —comentó Marcelo Farías, uno de 22 jóvenes locutores entusiastas—, “cómo leer, escribir, escuchar y hablar al micrófono”. Como las clases de ajedrez en San Miguel, estas clases empujan suavemente con el tipo de estímulo creativo que uno podría esperar encontrar en un entorno privilegiado —lo que San José es, a



Alumnos encuentran a sus padres aprendiendo oficios nuevos en el comedor de la Escuela N.º 21.

pesar de su infraestructura modesta. La escuela privada más pobre de la provincia, con una matrícula mensual de 10 pesos, fue fundada por una ONG y las familias unidas por la necesidad de contar con más escuelas en su vecindario subatendido. Aunque las aulas de la Escuela San José se llenan de instrucción y risas, según Judith Gerbaldo, coordinadora de Radio Sur, la crisis que las rodea se filtra en las escenas de hambre y violencia de los guiones originales de los niños. Pero, insiste, la situación es mucho peor en las escuelas públicas del circuito escolar de Radio Sur.

José C. Paz

Para muchos argentinos urbanos, la escuela del barrio es la única institución pública en funcionamiento y se enfrenta a enormes exigencias. “Cada día es una lucha feroz”, dijo Nora Guzmán, directora de la Escuela N.º 21, participante del programa de la FUNAS en José C. Paz, un suburbio de Buenos Aires conocido por los asaltos, viviendas precarias y la falta de aceras. “Estamos constantemente ocupados con gente que tiene hambre, que necesita un médico, medicamentos o muletas, que no tiene zapatos

ni útiles escolares, que no sabe del Plan, que no tiene quién la escuche”.

Para muchos de los niños de José C. Paz, los almuerzos escolares son su única comida, y Guzmán tiene que tomar decisiones difíciles todos los días respecto a la distribución de la comida para 655 cuando hay 1.470 que alimentar. Ha visto a padres desempleados que llevan a sus hijos de primer grado a mendigar de puerta en puerta y a niños mayores escaparse para buscar entre los desperdicios para tratar de encontrar comida o, con la esperanza de ayudar a mantener a sus familias, materiales reciclables. Ha escuchado las confesiones espontáneas de preadolescentes que han arrancado metal de las paredes de la escuela para venderlo y la indignación de una madre que defendió el acto de vandalismo de su hijo con la réplica “todos lo hacen”. El cuerpo docente de la Escuela N.º 21 está agotado por las funciones de trabajo social que deben realizar en detrimento de la enseñanza, y Guzmán teme que los alumnos terminen la escuela semialfabetizados. Aunque aprendan un oficio, dice Guzmán, es posible que no encuentren trabajo. Más alarmante es la posible desintegración de un sistema de valores.

Pero los principios que impulsan a Guzmán y su personal siguen firmes. Para poder educar a todos los niños del barrio, Guzmán ha instalado clases en los pasillos. Lo más sorprendente es la presencia notable de adultos. Una visita guiada de la escuela fue interrumpida para que Guzmán pudiera orientar a Carlos Chirino y José Ferraro, ambos de la cooperativa de padres; provistos de cajas de herramientas, vienen con regularidad después del trabajo para hacer reparaciones. Los participantes del Plan están en todos lados, por supuesto. Cuando finaliza el almuerzo, ellos y muchos más se sientan en el comedor vacío para tomar clases de alfabetización elemental, panadería y artesanías, todas ellas facilitadas por la FUNAS. Más tarde, los niños rondan cerca, cuidadosos de no molestar. La tarde segura y estructurada podría continuar hasta la noche si Guzmán logra abrir el comedor escolar al vecindario como comedor comunitario. “La situación en esta comunidad es muy grave”, dijo Guzmán. “No podemos hacerlo todo. Simplemente aportamos nuestro granito de arena a esta sociedad y a este país”.

PAULA DURBIN

Los dividendos del desastre

Cuando la Asociación Civil Nortedur, una donataria de la IAF en 1998, estableció su consorcio pionero con el Instituto Internacional de Medio Ambiente y Desarrollo—América Latina (IIED-AL) y el Centro de Estudios de Población, estaba tomando un riesgo muy grande. En primer lugar, existían escasos precedentes para una cooperación de este tipo en la Argentina donde las ONG eran consideradas muy territoriales. Además, el objetivo del consorcio era facilitar la asociación entre la sociedad civil y los gobiernos municipales de Jujuy y Entre Ríos justo cuando las 1.900 municipalidades de la Argentina tomaban sus primeros e inseguros pasos hacia la descentralización.

La Nortedur había casi agotado los fondos recibidos de la IAF cuando se produjo la crisis económica, inyectando nuevas variables en la ecuación. Inicialmente, la inflación se había rezagado respecto a la devaluación del peso, produciendo una ganancia inesperada al cambiar dólares por moneda local. El tipo de cambio favorable hizo posible un año adicional de actividad, pero la ventaja para el consorcio pronto se vio contrarrestada. Al agotarse los fondos federales y los ingresos por impuestos, los socios municipales comenzaron a verse en

apuros y la contrapartida de fondos corría el riesgo de desaparecer, poniendo en grave peligro la labor en curso. Para el consorcio, el efecto más inmediato fue la instantánea caída en desuso de una guía comprensiva a los servicios municipales, que representaba varios meses de trabajo, cuando cerraron algunas oficinas municipales de Reconquista y se despidió a miembros del personal.

Trabajando juntas, sin embargo, las tres ONG habían abierto un nuevo camino y, para sorpresa de todos, el contexto comenzó a validar sus esfuerzos. Dado su objetivo de lograr una distribución más equitativa de los recursos públicos, los éxitos, aunque logrados con dificultad, fueron contundentes: la extensión de los servicios de agua y alcantarillado a los barrios necesitados de Gualeguaychú, por ejemplo, y los programas sociales de Reconquista elaborados con el asesoramiento de representantes de sus 12 barrios más pobres.

“Al no ceder la crisis” —dijo Graciela Gallo, directora de la Nortedur— “los socios encuentran que sus beneficiarios están más dispuestos que nunca a escuchar y ensayar alternativas”. También atribuye a la creatividad de las pequeñas entidades gubernamentales y

grupos de base, recientemente conscientes de su importancia para la gente cuyos programas de comida y subsidios habían sido interrumpidos tan abruptamente, el haber salvado la situación una y otra vez.

“La contrapartida no era siempre la que habíamos acordado, pero siempre lográbamos nuestros objetivos”, explicó Gallo, citando el ejemplo de la mano de obra prometida para la construcción del centro de capacitación de la Nortedur y el dormitorio contiguo. La mano de obra debía proceder del Plan Trabajar y, cuando desapareció por falta de fondos, parecía que la construcción no iba a concretarse. Pero la municipalidad logró convencer a los miembros de una cooperativa agrícola beneficiaria a donar turnos de cuatro y seis horas hasta finalizar la obra.

En todos lados, la falta total de fondos ha concentrado la atención en nuevas maneras de movilizar y utilizar recursos. “La municipalidad que no planificaba, está planificando, que no trabajaba con la comunidad, está trabajando con la comunidad, que nunca tuvo un programa con una base de datos, tiene una base de datos segura”, dijo Adriana Clemente, que dirige el IIED-AL. “Es como un valor agregado a nuestros logros”.

Nubarrones y esperanza en las pampas

A menos de una hora de Buenos Aires se encuentra el distrito de General Belgrano, donde la riqueza de la Argentina está gloriosamente a la vista. A lo largo de la autopista que corta por la exuberante pampa húmeda, ganado Jersey, Guernsey, Holstein y Aberdeen Angus de pelaje negro y lustroso pasta plácidamente. A la distancia prosperan los huertos junto con los árboles cítricos y las prolíficas



Roberto Marsilio, docente del CEPT, con María Cristina Irazú en su huerto.



PAULA DURBIN

Egresados y docentes del CEPT.

colmenas que ayudan a hacer de la Argentina el mayor exportador de miel del mundo. Los agricultores crían cerdos y enormes gallinas pintadas para el mercado y el consumo casero. Prospera toda una variedad de exóticas aves silvestres —flamencos, cigüeñas, aves-truces, garzas y especies menos reconocibles—, y animales salvajes salen de entre los arbustos. Pero en este panorama de aparente abundancia, hay algo fuera de lugar: la gente pesca en enormes charcas. Dos años de lluvias copiosas han sumergido al 60 por ciento de la superficie de General Belgrano y han permitido el establecimiento de vida acuática.

“Las inundaciones han alterado los ciclos y dificultado la agricultura.

Kilómetros de caminos

son intransitables”, dijo Norberto Gorosito, un apicultor local. Este desastre natural casi supera el colapso económico nacional que para los residentes rurales significó una reducción de los sueldos, desempleo, un aumento vertiginoso de los precios y la necesidad de pagar con dinero efectivo por los escasos materiales disponibles. El doble golpe, de la lluvia y la recesión, ha producido algunas consecuencias devastadoras,

el aislamiento siendo solo una de ellas. El pueblo y el hospital más cercanos se encuentran a 100 kilómetros de distancia. Algunos caminos siguen siendo transitables, pero un tanque de gasolina cuesta 90 pesos, un tercio de los ingresos mensuales de mucha gente. Y la desaparición de la tarjeta de crédito casi ha eliminado los teléfonos celulares, una comodidad que todos solían dar por sentado. Cuando Gorosito califica de grave la situación, lo dice muy en serio, pero las crisis no son una novedad para él. En 1989, cuando la inflación galopante cedió ante el embate de las reformas neoliberales, fue miembro fundador del Centro Educativo para la Producción Total, conocido como el CEPT N.º 1, una escuela para preparar a jóvenes para carreras agrícolas y promover el desarrollo de la comunidad circundante. “Fue muy difícil”, dijo Gorosito de la iniciativa promovida en esa época turbulenta. “Apostábamos a un incierto absoluto y era un riesgo enorme. ¿Qué era el CEPT en esa época para las familias de la zona? Pero satisfacía una necesidad y hoy en día hay 21 CEPT en la provincia de Buenos Aires”. Los centros forman la FACEPT, una federación cuyo alcance se extiende actualmente sobre 100.000 kilómetros cuadrados y se ha ahondado desde que comenzó la crisis. Fondos suministrados por la IAF han apoyado esta expansión.

Cada CEPT realiza su función educativa captando alumnos de las aulas de las escuelas primarias rurales durante los años críticos cuando los padres, típicamente trabajadores agrícolas, arrendatarios o pequeños agricultores y ganaderos independientes, debaten la posibilidad de enviar a sus hijos a la escuela secundaria. “Era muy difícil para las familias rurales que tenían que enviar a sus hijos a la ciudad para recibir la enseñanza secundaria”, explicó Gorosito. Los alumnos del CEPT, sin embargo, alternan su residencia, pasando dos semanas en sus hogares y una en la escuela durante el curso de cinco años, y los docentes hacen visitas frecuentes a los hogares de los alumnos —algo que no es nada fácil ya que las distancias son enormes y muchos hogares solo son accesibles con vehículos de tracción a cuatro ruedas.

Por medio del contacto con los alumnos y sus padres y a veces incluso el arrendador, se define el tan importante proyecto de generación de ingresos exigido de los alumnos de quinto año para egresar.

Las visitas además impulsan la función de desarrollo de la institución, ya que la producción total involucra a las familias de los alumnos. Es más, el personal del CEPT habla de la inscripción en función de familias en lugar de alumnos. “No podríamos llevar a cabo los proyectos sin las visitas”, dijo Norma Eijo, docente del CEPT. “Para trabajar con la realidad que vive el alumno, vamos a esa realidad y conversamos con la familia durante horas para ver qué pueden hacer para mejorar su calidad de vida”.

A juzgar por la visita del colega de Eijo, Roberto Marsilio, al hogar del alumno del CEPT Cristián Simón Irazú, la estrategia es eficaz. Cristián ni siquiera estaba presente, pero Marsilio habló con su madre, María Cristina Irazú, sobre el proyecto de cría de cerdos que su hijo realizaría y de las hortalizas que ella había plantado, originalmente con la idea de vender el excedente, una opción eliminada por el precio de la gasolina. El marido de Irazú solía generar buenos ingresos alquilando equipo pesado a estancias grandes, pero el negocio comenzó a zozobrar al comenzar la recesión, forzando a la familia a sobrevivir haciendo trabajos accidentales o “changas” como se le dicen popularmente. Ahora, tres años más tarde, viven en la estancia de un absentista como cuidadores profesionales, un empleo común en General Belgrano. “El CEPT ha sido una gran ayuda para nosotros también, tanto económica como espiritualmente”, dijo Irazú. “Hemos tenido que volver a empezar. Creo que eso es lo que el país está haciendo, volviendo a empezar”.

Desde el principio, la administración de la FACEPT sospechó que la recesión que había afectado tanto a esta familia podría empeorar. “Vimos los nubarrones a lo lejos”, dijo Daniel Figlioli, director del CEPT N.º 1. Las actas de una reunión del directorio en agosto del 2001, cuatro meses antes de que la Argentina cayera de rodillas, confirman esta premonición. También lo hace un documento contemporáneo que advierte a la red de escuelas y familias de la FACEPT que se preparen para tiempos difíciles.

El sistema escolar mismo depende del gobierno provincial para los sueldos de los docentes y no había nada con que la institución pudiera sustituir esa asistencia, el 70 por ciento de la cual se paga actualmente en patacones. Pero la administración, el personal, los alumnos y las familias

inmediatamente aumentaron la producción agrícola. “Sabíamos que no podíamos esperar nada más del gobierno ni para el comedor escolar ni para la compra de útiles” —dijo Figlioli—, “así que nuestro centro aceleró los proyectos de autosuficiencia, algo que habíamos discutido en épocas mejores pero que no habíamos hecho”. Ahora, tras dar de comer a los alumnos y al personal docente, el CEPT envía 1.500 porciones por día a los comedores comunitarios que se abrieron en los sectores urbanizados de General Belgrano tras el colapso. Además, el personal docente ofrece asistencia técnica a los proyectos agrícolas del gobierno que emplean a jefes de familia. En asociación con la municipalidad, la administración del CEPT está tratando de traer al distrito una sucursal de una planta de alimentos congelados a la que las familias del CEPT suministrarán frutas y hortalizas. Recientemente, el centro volvió a abrir su propia fábrica de queso y dulce de leche, abierta originalmente como alternativa a un gran fabricante cuyas condiciones técnicas los pequeños productores no podían satisfacer.

La autosuficiencia se convirtió en el mantra de la FACEPT en su llamamiento a la comunidad, donde los sueldos son de un promedio de 280 a 300 pesos por mes. “Nuestra labor era convencer a las familias de los niños de que complementaran esa suma por medio de proyectos pequeños” —continuó Figlioli—, “convencerlas de lo importante que serían incluso 50 pesos más, aunque podría no parecer mucho en épocas buenas. La idea era que produjeran para su autosuficiencia primero y, más adelante, para vender. Mejorar la producción era fundamental, por medio de intercambios genéticos,



Rubén Loinaz con su hijo Daniel, su esposa Aurora y sus hijas Nadia y Lucina.



compras grupales, asociaciones para cultivar maíz para alimentar a sus animales, para estandarizar los productos y combinarlos a fin de crear el volumen necesario para obtener un precio mejor. Nos fue posible mitigar los efectos de la crisis, aunque han sido devastadores en algunos casos. Pero de no haber planificado en agosto, no hubiéramos podido hacer estas cosas”.

Toda discusión sobre la autosuficiencia invariablemente conduce nuevamente a la función educativa del CEPT. “Las estadísticas confirman el número de egresados que han permanecido en el sector rural para trabajar y aquellos que han elegido estudios universitarios orientados a actividades rurales”, dijo Gorosito. “Lo esencial es que los alumnos aprendan a realizar el trabajo, que puedan volver a sus hogares y comenzar algo que sea verdaderamente productivo”. En octubre, cinco alumnos de quinto año se dedicaban a proyectos tan diferentes como la cosecha y comercialización de cera virgen de abejas y el asesoramiento de un agricultor vecino sobre la manera de hacer rentable una parcela inundada. Si los jóvenes estaban temerosos de lo que les deparaba el futuro, no se notaba. Lucrecia Gelli ayudaba a su madre a aumentar su producción de mozzarella y toda la familia esperaba con ansia la independencia que las ventas adicionales harían posible. Marcelo Ferreyra anticipaba incrementar en diez veces el número de colmenas durante los siguientes cinco años y ya había investigado la competencia.

“Estamos hablando de 100 apicultores en el distrito”, dijo Eijo.

“Conmigo 101”, corrigió Ferreyra. Para complementar lo que había comenzado en la escuela solicitaba a la FACEPT un préstamo para egresados, un nuevo elemento del programa, de gran necesidad en un país carente de crédito. Fabián González, apicultor egresado del CEPT en el 2000, recibió un préstamo de este tipo e incorporó a su padre en su negocio.

Es imposible no admirar a estos jóvenes y a sus padres: su entusiasmo, su ética profesio-

nal, su convicción en un futuro prometedor para el campo y el hecho de estar dispuestos a enfrentarse a las dificultades de la vida rural. Rubén Loinaz, cuyo tambo familiar produce un queso parmesano fuerte, ha sido propietario de su campo de 100 hectáreas de extensión durante más de una década y recién el año pasado comenzó a disfrutar de la comodidad de la electricidad. “Estábamos acostumbrados a arreglarnos sin electricidad”, dijo encogiéndose de hombros como para minimizar el inconveniente, pero reconoce que ahora la vida es más fácil. Tener mejor acceso a los mercados sería aún más beneficioso. La lluvia ha hecho intransitable el camino de tierra a su campo e, incluso cuando hace buen tiempo, no hay una buena manera de entrar ni salir de allí.

“Siempre ha habido crisis”, dijo. “El clima nos trata mal, el país perdió el interés en la agricultura, pero tanto en épocas de sequía o como en las de mucha agua, la gente de campo produce. Eso es lo que sabemos hacer”. Aunque muchos argentinos consideran que la producción agrícola es la clave de un futuro mejor, Loinaz duda que su camino mejorará en el futuro cercano. Le preocupa el precio de las importaciones y el hecho de que pequeños propietarios no tengan voz. Sin embargo desea un futuro en el campo para sus hijos, Daniel y Emanuel, a quienes siempre acompaña a caballo unos 30 kilómetros hasta el vehículo que los transporta a la escuela. “Los niños de la ciudad terminan la escuela sin expectativas. No tengo palabras para agradecer al CEPT”, dijo de las opciones que ofrece.

“Éste es uno de los pocos lugares donde quedan esperanzas, porque somos un centro de capacitación y tenemos tecnología y recursos humanos que ponemos al servicio del campo”, explicó Figlioli. “En cierta manera, vimos esta crisis como una oportunidad para crecer, para redefinir nuestro papel como un centro que no se limita a las aulas sino que está al servicio de la comunidad. Tenemos fe en lo que hacemos. Vamos a superar la crisis”.

Paula Durbin es redactora de Desarrollo de Base. Patrick Breslin es vicepresidente de relaciones externas de la IAF. Contribuyeron a este artículo Miguel Cuevas y Audra Jones de la IAF y Dora Celton de Argentina.

Movilización de las redes de museos comunitarios en México —y más allá

por Kevin Benito Healy

Un proceso centrado en la comunidad reafirma los derechos culturales indígenas en el hemisferio.

El 10 de abril de 1985 los pobladores de Santa Ana del Valle, Oaxaca, México, estaban remodelando la plaza central cuando sus picas y palas golpearon los restos mortales de la cultura más antigua de la zona. Emocionados, siguieron excavando y poco a poco desenterraron el cráneo deformado de una mujer y varias piezas de cerámica con un erotismo indicativo de los ritos de fecundidad. Enseguida descubrieron el esqueleto de un niño y el de un perro, además de una pulsera con más de 200 conchas que, al parecer, era una ofrenda religiosa.

Este asombroso descubrimiento arqueológico desencadenó una onda de asambleas extraordinarias en que los pobladores del lugar hablaban animadamente de esos tesoros. Se preguntaban si el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH), según el procedimiento habitual, se apropiaría de los artefactos, los enviaría a sus laboratorios para análisis y no los devolvería nunca. Para Santa Ana estaba en juego no solamente el control del valioso patrimonio cultural por parte de la comunidad, sino también una posible corriente de dólares provenientes del turismo. Las intensas deliberaciones llevaron a la conclusión de que Santa Ana del Valle debería tener su propio museo en la plaza principal, el Museo Shan-Dany, que en zapoteca quiere decir “al pie del cerro”. A partir de esa decisión, los artesanos, jóvenes, campesinos, maestros de escuela y empleados municipales de Santa Ana del Valle —zapotecas y mestizos, hombres y mujeres— dieron sus primeros pasos en un proceso de creación de redes de museos comunitarios de abajo arriba que, en los últimos 17 años, se ha propagado



Esta impresionante efigie, en San José de Mogote, que data de 500-1000 antes de Cristo, es conocida popularmente como el diablo enchilado por su color y su expresión colérica.

por los valles centrales de Oaxaca, la región occidental de la sierra Mixteca y la costa del Pacífico a 17 estados mexicanos y distantes sitios de América Central y del Sur y del sudoeste de los Estados Unidos.

El proceso de establecimiento de museos comunitarios ofrece una interesante historia a las instituciones de desarrollo que luchan por movilizar capital social, habilitar a los pobres de las zonas rurales, ampliar la función del gobierno local, crear alianzas duraderas entre el Estado y la sociedad civil e implantar defensas locales contra las fuerzas homogeneizantes de globalización cultural. Además, floreció en un

medio rural en crisis, caracterizado por un legado de discriminación contra los pueblos indígenas, emigración masiva a los Estados Unidos y una dinámica economía turística regional, cuyos beneficios raras veces llegaban a amplios sectores de la población. Aunque esta narrativa comprende una amplia gama de personas y organizaciones públicas y privadas que obran de común acuerdo, en el centro de todo esto están dos determinados y talentosos antropólogos cuya visión del desarrollo de base se centró en revitalizar la herencia cultural de los pueblos indígenas.

Financiamiento de una vía de desarrollo cultural

Dos años después de la fundación del Museo Shan-Dany, Susan Pezzullo, representante de la IAF para México, obtuvo US\$36.000 para financiar una modesta donación de dos años con el fin de apoyar la creación de tres museos comunitarios en Oaxaca.

CARLOS HEINZE



Teresa Morales y Fausto García Martínez, dirigente zapoteca, en la entrada del museo pionero de Oaxaca fundado en 1985 en Santa Ana del Valle.

La donación cubriría el monto de los sueldos de tres promotores culturales, talleres de capacitación, gastos de transporte y producción y divulgación de folletos y carteles. El objetivo, según el convenio de donación entre la IAF y la Asociación para el Desarrollo Cultural de Comunidades Indígenas de Oaxaca (ADCCIO), fue “poner a prueba una metodología para unir a las comunidades indígenas mediante la expresión y la conservación culturales, la investigación histórica sencilla y la producción de artesanías”.

La ADCCIO se propuso cambiar radicalmente la colonización realizada por la cultura occidental mediante la movilización de las comunidades para apoyar al museo comunitario y su unión en una fuerza autónoma para un desarrollo cultural amplio. El museo de Santa Ana del Valle, escribió la ADCCIO en la solicitud presentada a la IAF, “capta y hace vívida la propia historia de la comunidad al ofrecer diversas tradiciones de una forma tangible y demostrativa. Las exposiciones afirman públicamente el valor de las experiencias de la vida transmitidas de una generación a otra, que habían estado ocultas del mundo exterior en los confines de la casa. El museo comunitario puede servir para crear conciencia sobre la propia herencia, sacar a la luz sus preocupaciones, crear nuevos espacios para actividades culturales de

vital importancia y abrir una vía para llevar las tradiciones de la comunidad hacia el futuro”. El apoyo concedido por la IAF entre 1987 y 2000, por medio de donaciones suplementarias para ampliar la red, ascendió a un total de US\$482.000.

Orígenes de un movimiento

Cuando surgió la idea del museo de Santa Ana, Teresa Morales Lersch y Cuauhtémoc Camarena, dos antropólogos casados entre sí, estaban enseñando en un programa conducente a un grado universitario para maestros de escuelas públicas en el INAH. El compromiso de los maestros con la educación bilingüe en español y la respectiva lengua indígena ahondó la comprensión de la pareja con respecto a la diversidad cultural de Oaxaca. El espontáneo apoyo del INAH puso a Morales y a Camarena a la cabeza de una constante procesión de asistencia técnica en el Museo Shan-Dany, a saber, conservadores, diseñadores de exposiciones, carpinteros y arqueólogos especializados en las culturas precolombinas de Oaxaca.

Aunque la experiencia de Morales y Camarena sobre museos se limitaba a la participación en una exhibición de fotografía en la Ciudad de México, entendían el campo y tenían confianza en sí mismos. Morales, hija de padre español y madre estadounidense, se había criado en la Ciudad de México y graduado en Dartmouth College y había recibido una beca Fulbright para estudios superiores de antropología en México, donde conoció a su

esposo. De su padre, conocido traductor y editor, heredó una tendencia a la organización metódica, la escritura disciplinada y la habilidad de educadora. Camarena, cuya apacible sonrisa y frecuente risa reflejan una personalidad extrovertida, se había criado en Colinas, Puebla y la Ciudad de México. Los sólidos valores sociales parecen ser una característica de la familia; un hermano estudió para sacerdote jesuita y otro enseña métodos de tradición oral a las comunidades indígenas.

Ambos antropólogos demuestran una pasión por frenar la occidentalización cultural de Oaxaca. En el aspecto profesional, se mostraban emocionados por el desafío de organizar y habilitar a las comunidades indígenas y mestizas. Desde que comenzaron su carrera a mediados del decenio de 1970, habían optado por trabajar lado a lado aprendiendo modernos métodos de movilización de los mexicanos del sector rural hacia el desarrollo social. A fines del decenio de 1970, en una organización dirigida por jesuitas, a saber, Fomento Cultural y Educativo, en el estado de Hidalgo, se dedicaron a trabajar en un programa de educación para adultos. Al promover grandes cooperativas de consumidores y mercadeo y asociaciones similares de una manera eficaz, Fomento Cultural y Educativo estaba cambiando de una forma espectacular el papel de los campesinos indígenas con el fin de que dejaran de ser beneficiarios pasivos de la generosidad del Estado, con su abrumador clientelismo, para convertirse en protagonistas del cambio social.

Morales y Camarena desarrollaron una rica lista de métodos para lograr la participación de los pobres. Esta fuerte formación impulsó a utilizar un método pragmático de trabajo “de persona a persona” para realizar el proyecto del Museo Shan-Dany. “Nuestro objetivo principal era pasar tiempo con la comunidad, hablar con las autoridades municipales sobre el concepto de los museos comunitarios y los temas que deseaban incluir, ayudar a organizar un concurso para fomentar la narrativa histórica local y trabajar estrechamente con los jóvenes creadores del modelo del museo —lo que llevó a nuestra participación en todo, desde la investigación sobre la comunidad y la serigrafía hasta las instalaciones eléctricas”, dijo Morales hace poco. Ella y Camarena quedaron impresionados con la decisión de la

asamblea municipal de Santa Ana de incorporar esta nueva institución a su sistema de cargos. Los nombramientos no remunerados, o cargos, en comités que supervisan todo desde las escuelas públicas hasta los puestos de salud, los festivales y el mantenimiento vial son parte orgánica de la estructura de gobierno de Oaxaca. El sistema de cargos ha evolucionado debido a influencias indígenas, españolas y de otra índole. Morales y Camarena sabían que un comité de museos agregado a esta estructura daría a los museos comunitarios legitimidad y poder de permanencia difíciles de impartir de otro modo, a una nueva institución cultural.



Exposición de artesanías del Cerro de la Campana recientemente descubiertas en una tumba, museo comunitario, Santiago Suchiliquitongo, Oaxaca.

CARLOS HEINZE

De hecho, esta estrategia de organización comunitaria también ofrecía al INAH una posibilidad distinta a su dirección errada del programa de museos comunitarios en otros cinco estados mexicanos donde Morales y Camarena encontraron un estilo de liderazgo y administración de arriba abajo que dejaba a los miembros de la comunidad afuera como espectadores en lugar de lo contrario. El sistema de cargos estableció una relación dinámica entre el museo y los ciudadanos de las zonas rurales de Oaxaca que faltaba en el programa anterior del INAH. Si bien este último no buscaba un modelo, según Nelly Robles del personal de su oficina en Oaxaca, los directores regionales del INAH estaban determinados a calmar las tensiones entre su organismo y las comunidades rurales respecto al control del patrimonio cultural de la localidad. “La credibilidad de los organismos

gubernamentales como el nuestro estaba en un punto bajo porque las comunidades dudaban de nuestro trabajo en el campo. Al apoyar a los museos comunitarios que trabajaban de esta manera más participativa en Oaxaca, pensamos que podíamos ayudar a poner fin al motivo de esas quejas”.

Al trabajar con especialistas del INAH y representantes de la comunidad, Morales y Camarena terminaron el Museo Shan-Dany en ocho meses. Durante ese tiempo, San José de Mogote, un pueblo de mestizos, se enteró de la existencia de Shan-Dany. San José de Mogote ya tenía un pequeño museo arqueológico, gracias a la ayuda del sector académico de los Estados Unidos y de un sitio arqueológico localizado en la trillada vía turística. Sin embargo, una delegación del Museo Shan-Dany se llevó una buena impresión del inventario arqueológico y de las salas de exposición inteligentemente diseñadas y montadas. El proyecto del museo comunitario de San José de Mogote, lanzado poco después, absorbió a la población en la composición de un relato de los conflictos por la tenencia de la tierra que habían llevado a la fundación del pueblo. Hubo intercambios entre los comités del museo de Santa Ana, y los especialistas visitantes del INAH ofrecieron apoyo técnico al nuevo museo. En 1986 otros cinco pueblos de Oaxaca solicitaron asistencia del INAH para los museos comunitarios. Todos querían crear y proteger una colección arqueológica por su potencial de generación de ingresos. Una vez a bordo, aprendieron que el museo comunitario era un vehículo para ampliar el programa cultural.

Para tener una visión polifacética era importante una mayor flexibilidad operativa junto con un sistema de recaudación de fondos por medio de la formación de la ADCCIO, una pequeña ONG administrada por Morales y Camarena mientras mantenían sus correspondientes puestos en el INAH. Se inició con eso un curioso acto de malabarismo que continúa hasta hoy como una alianza estable entre el Gobierno de México y las organizaciones de la sociedad civil en el centro de este programa de revitalización cultural. La finalidad de la ADCCIO era nutrir y consolidar una red de museos comunitarios que se convertiría en un vigoroso órgano autónomo capaz de ejecutar proyectos regionales. El apoyo dado por la IAF para el pago de

los sueldos de los promotores culturales permitió que el pequeño cuadro de personal de la ADCCIO se ampliara y tuviera un impacto más profundo en una estrategia de desarrollo de Oaxaca. Los promotores culturales coordinaron el trabajo dentro de los diversos comités de museos y entre ellos, y prestaron asistencia directa para tareas, como la elaboración de planes de trabajo. Los intermediarios sociales que se convirtieron en los ejes de la ADCCIO en los procesos comunitarios eran estudiantes de antropología de la Ciudad de México y maestros de escuelas públicas de comunidades indígenas; más tarde fueron reclutados exclusivamente en los comités de los museos.

Despegue de una red

Los intercambios de la ADCCIO se institucionalizaron por medio de animadas reuniones quincenales en las que los delegados de los comités de cada museo cambiaban impresiones sobre las dificultades de admi-



Cuahtémoc Camarena realizó un taller en Sucre, Bolivia, en 2001.

nistración, compartían expresiones culturales y proporcionaban adiestramiento. Ya en 1991 esta estructura especial floreció para convertirse en la asamblea oficial de la nueva Unión de Museos comunitarios de Oaxaca (UMCO), una federación bien organizada con un consejo de dirección rotatorio cuyos miembros eran elegidos. Las reuniones de la UMCO ampliaron el número de miembros de la red para incluir representantes de cada museo, aun de los que estaban en etapa de planificación, y de los gobiernos municipales participantes. A fines de los años noventa, estas reuniones regionales celebradas con regularidad contaban con 77 representantes.

Este proceso social de “federación” es común del desarrollo de base, pero no de los proyectos culturales. Jonathan Fox, politólogo de la Universidad de California en Santa Cruz, que ha investigado la proliferación de cooperativas autónomas y otros tipos de pequeñas asociaciones campesinas en las zonas rurales de México ocurrida en los años setenta, lo llama “aumento del capital social”. La ADCCIO había estado preparando lentamente a la UMCO para asumir el mando y la dirección de las redes de museos comunitarios en una vía de continua expansión y consolidación en que, durante los años noventa, la IAF invirtió un promedio anual de US\$34.500 (en tanto que el costo promedio anual de un museo comunitario determinado ascendió a US\$40.000, excluido el valor de la propiedad). Ya en 1998 se informó a la IAF que el financiamiento para infraestructura recibido de fuentes mexicanas locales había ascendido a US\$780.000 para 12 museos comunitarios (en 2002, el número de museos abiertos al público había aumentado a 15).

La constante necesidad de movilizar recursos convirtió a la recaudación de fondos en una importante habilidad y cada comité de museos y gobierno municipal adaptó su estrategia a esta situación. La renovación, el equipo y el material de exhibición se garantizaron con capital local y los comités de museos aprendieron a buscar fuentes de financiamiento para programas culturales. El depósito regional del INAH se convirtió en un sitio popular para rescatar material reciclable, como muebles, envases de vidrio, casetas, paneles y plataformas. Los municipios aprendieron el uso del museo comunitario y el compromiso con el patrimonio cultural que representaba y a distinguirse en la competencia por escasos recursos públicos. Sin embargo, la recaudación de fondos era una tarea onerosa y un comité de museos que se esforzara por hacer despegar el proyecto podía prever que pasaría de 3 a 5 años solo en la consecución de apoyo financiero, afirma Morales. De lo contrario, los proyectos simplemente decaerían.

Además, los talleres de capacitación se orientaron hacia las solicitudes del comité, algunas impulsadas por la rotación de miembros por vencimiento de su mandato y por emigración. De hecho, las salidas podrían poner en peligro interesantes proyectos. Por ejemplo, la emigración causó el colapso de una

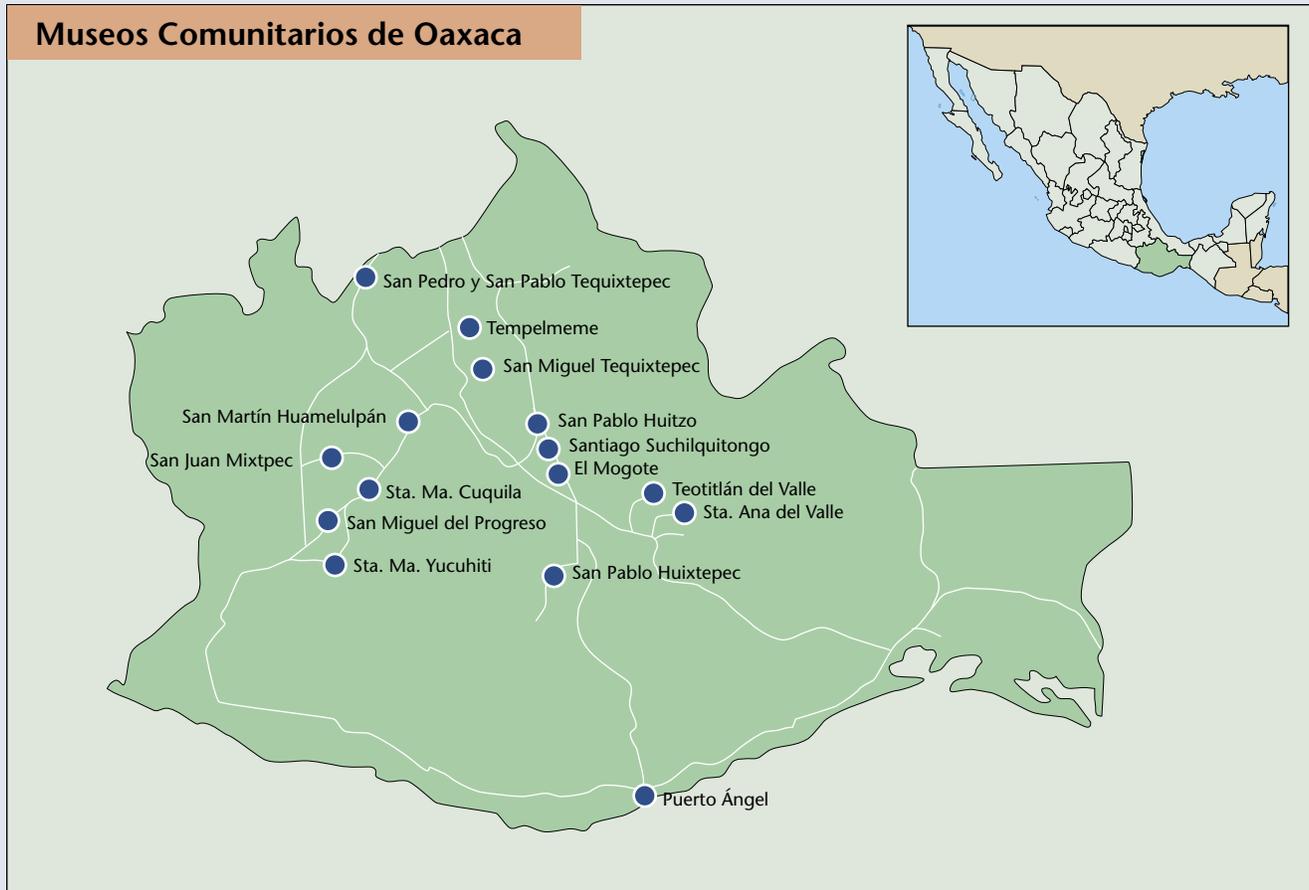


Los primeros talleres en el territorio kuna de Panamá se celebraron en la isla de Tigre, Comarca Kuna Yala, en 2001.

compañía teatral de 40 miembros revivido por el comité de museos de Santa Ana para su Danza de la Pluma, que representó la conquista de Tenochtitlán. Morales y Camarena trasladaron varias funciones de capacitación y organización a los promotores culturales, miembros del comité de museos y dirigentes de la UMCO. Los promotores culturales realizaron talleres sobre técnicas de investigación de la tradición oral y principios básicos de organización de museos. El apoyo directo de la IAF a la UMCO, a partir de 1997, reconoció el capital humano de la organización y su madurez como federación de base autónoma capaz de formular y ejecutar los proyectos deseados por museos afiliados. La UMCO, asesorada por Morales y Camarena, asumió muchas de sus funciones en la organización y expansión de las redes de museos comunitarios

Los temas de los talleres básicos comprendieron fotografía, métodos de investigación de la tradición oral, leyes sobre el patrimonio cultural, desarrollo, relaciones comunitarias y servicios turísticos, así como formulación, planificación, diseño y montaje de proyectos. Morales y Camarena idearon cursos de un día a una semana, los revisaron y actualizaron constantemente y los hicieron más prácticos por el método de ensayo y error. A fines de 1997, el entonces centro de capacitación formal de la UMCO ofreció un plan de estudios de desarrollo cultural coherente y en secuencia, que cumplió con estrictas normas profesionales. Atrajo a otras ONG dedicadas al desarrollo de base en Oaxaca, que contribuyeron con su propia pericia y aprendieron de la experiencia

Museos Comunitarios de Oaxaca



de la UMCO. Los talleres, orientados en un principio a jóvenes y adultos, incluyeron niños a fines del decenio de 1990. Se incorporaron cursillos de arqueología, plantas medicinales y pintura mural.

Hace poco, Camarena indicó que el desarrollo de aptitudes y la formación de redes de organizaciones en las comunidades de bajos ingresos estaban forjando “un mayor sentido de propiedad colectiva de los respectivos museos comunitarios y una visión común que afirmaba la herencia cultural como base del desarrollo de esos pueblos oaxaqueños”. Rufino Guzmán Ramírez, tesorero del comité de museos de San Miguel de Progreso, señaló la forma en que el movimiento de los museos comunitarios instilaba dignidad. “Debido a mi experiencia con la red de museos comunitarios, mis raíces culturales han adquirido mayor importancia para mí”, afirmó. “Antes, tenía una idea vaga de ellas y me sentía avergonzado. Cuando iba a la ciudad en busca de trabajo, encontraba insultos humillantes: “indio” o difamaciones similares. Ahora el conocimiento de mis orígenes culturales y el orgullo que siento de ellos me han dado un sentido de identidad cultural promotor de mi autonomía”. Otros dirigentes que han surgido del movimiento de museos comunitarios también han experimentado este cambio de conciencia.

Román Bautista Sánchez, tejedor zapoteca de Santa Ana del Valle, participó en los primeros debates sobre los museos. Después de asistir constantemente a actividades de capacitación, celebrar reuniones y realizar intercambios con diferentes sitios de museos, se ha convertido en un dedicado activista cultural. Su mandato como presidente del comité de museos de Santa Ana lo llevó a la presidencia de la UMCO; en las reuniones nacionales se destaca como pionero del movimiento de museos de Oaxaca. Las remesas de sus hijos mayores desde Los Ángeles ayudan a garantizar su servicio, pero está aterrado de ver la forma en que las poderosas fuerzas de cambio provenientes de los Estados Unidos imponen nuevas formas de hablar, comer y vestirse en los pueblos mexicanos. “Eso denigra nuestra naturaleza como pueblos”, afirmó. “Nuestra lengua zapoteca comienza a desaparecer. Estamos bombardeados en nuestra casa por imágenes de televisión que aprovechan nuestro bajo grado de escolaridad y nuestro sentido de inferioridad y a menudo nos dejan avergonzados de nuestra cultura. Los museos comunitarios se han convertido en una fuerza de contraataque, que nos educa de nuevo y estimula el orgullo y el interés en nuestras tradiciones e historia. La adquisición de esta

conciencia es una expresión de verdadero desarrollo cultural para nuestras comunidades”.

La revitalización cultural encabezada por los museos comunitarios infundió un propósito a una infraestructura comunitaria marginada y la puso en el proscenio en los pueblos pequeños de 300 a 10.000 habitantes. Se restauraron varias estructuras en la provincia de Oaxaca —edificios municipales, antiguas escuelas y plazas de mercado, una casa de un cacique del siglo XVI y una hacienda abandonada. Los comités de museos y las autoridades municipales de Oaxaca aprendieron a usar artículos desechados, como antiguos documentos y fotografías, en exposiciones con canastas contemporáneas, esculturas en piedra y tejidos. Los temas representaron los hechos históricos e instituciones culturales: el ciclo de una mina de oro, las luchas por el poder con las haciendas y los intensos conflictos por los límites entre las comunidades vecinas. Para la exposición de Shan-Dany sobre la revolución mexicana se tomó material de relatos de ex combatientes y otros observadores que fueron testigos oculares. En las exposiciones sobre las tradiciones nupciales zapotecas y mixtecas, los festivales de los pueblos y los métodos de curación se celebraron varias dimensiones valoradas de la vida local. Cada museo comunitario alojó una singular exposición arqueológica como patrimonio cultural colectivo. A veces, esas colecciones incluyeron verdaderas joyas de las primeras culturas de Oaxaca, como las del diablo enchilado de San José de Mogote, una asombrosa cabeza de color anaranjado con intensos ojos saltones.

Por medio de llamamientos a la comunidad, los comités de los museos también recolectaron artefactos y otro material para exhibición. Los donantes gozaron de un momento de fama. Si bien las contribuciones exhibidas no llevaban la identificación de ninguno, en la inauguración cada uno recibió un certificado de agradecimiento del alcalde. Una vez más, Santa Ana sentó el precedente del reconocimiento individual para evitar que un puñado de familias cosechara demasiada gloria dentro de un marco establecido con intención de igualdad. Sin embargo, las campañas de donación no estuvieron exentas de problemas; los arqueólogos del INAH descartaron algunos artículos “precolombinos” por haber descubierto que eran falsificados.

Del ámbito regional al nacional

El movimiento de museos comunitarios se amplió más allá de los límites de Oaxaca en 1992, cuando se cumplió el 500° aniversario de la lle-

gada de Colón a las Américas y del comienzo de la desaparición de las culturas nativas. Morales y Camarena, ahora veteranos empresarios sociales y siempre alerta a nuevas oportunidades, respondieron al llamamiento de la Dirección General de Culturas Populares del Gobierno Federal cuyo director estaba interesado en el modelo de Oaxaca como influencia en otros estados. A pedido suyo, elaboraron una propuesta para responder a las iniciativas de la comunidad en lugar de vender una idea. En su estudio de diagnóstico se identificaron 75 comunidades que habían creado museos o necesitado apoyo para ellos. De ellas, 12 habían sido parte del programa mal dirigido del INAH ya citado. Entre 1993 y 1995, Morales y Camarena coordinaron este programa nacional de conformidad con un nuevo arreglo con el INAH.

Si bien todavía participaban en la ADCCIO y la UMCO, las sólidas estructuras de apoyo en Oaxaca les permitieron dedicar tiempo a actividades fuera de la región donde aplicaban su método distintivo —talleres básicos e intercambios dentro de una federación estatal de museos. Además, reunieron a todas las federaciones en Oaxaca. De esa reunión, a la que asistieron 143 representantes comunitarios de 82 pueblos en 16 estados, surgió una nueva organización, la Unión Nacional de Museos comunitarios y Eco-Museos (UNMCE). La experiencia de Oaxaca se mantuvo a la vanguardia de su oleada de orga-

Desarrollo de base recomienda las siguientes publicaciones a los interesados en otras perspectivas sobre el movimiento de los museos comunitarios:

“So My Children Can Stay in the Pueblo, Indigenous Community Museums and Self-Determination in Oaxaca, Mexico”. Patricia Pierce Erikson. *Museum Anthropology* 20, no. 1 (1996).

“De Oaxaca a Washington, D.C.: El museo comunitario como recurso cultural y económico”. Carlisle Levine. *Desarrollo de Base* 20, no. 1 (1996).

“Patrimonio cultural y museos comunitarios: La experiencia de Santa Ana del Valle, Oaxaca”. Gonzalo Vásquez Rojas. Tesis, Escuela Nacional de Antropología e Historia, 1993.

“Los museos comunitarios: Una experiencia social”. *Museo Mexicanos*, abril-mayo 1995.

nización. La publicación de una serie de libros de guía ayudó a divulgar en esta nueva red métodos impulsados por la comunidad, perfeccionados en las provincias montañosas de Oaxaca. Se distribuyó al grupo un directorio de casos de diferentes estados. Morales y Camarena también pusieron en marcha intercambios para apreciación directa del modelo de Oaxaca. La participación ciudadana aumentó y creó un impulso social más allá del de cualquier programa oficial. En 1996, cuando Morales y Camarena abandonaron su función coordinadora, la UNMCE probó que podría seguir sin patrocinio del gobierno. En reuniones recientes, un activo contingente en representación de la UMCO, así como Morales y Camarena, mantuvieron una gran visibilidad en todos los debates y ejercicios de capacitación y planificación en este foro que ahora abarca 94 museos comunitarios en 17 estados.

Sería un error considerar estas reuniones nacionales como una vía para transplantar una forma pura de democracia de base al estilo de Oaxaca. Los grupos de museos representados tienen orígenes heterogéneos, dinámica interna, estructura, expectativas y metas divergentes de las características de las instituciones municipales de Oaxaca. Morales y Camarena han tenido que adaptar sus materiales y estrategias a las organizaciones sin usos y costumbres, es decir, sin las prácticas indígenas rectoras que funcionan como estatutos. Estas organizaciones han tenido que buscar otras fuentes de “capital social” dentro de la sociedad civil. El fuerte arrastre de la política partidaria fue otro inconveniente del trabajo en este escenario nacional; las federaciones tendrían que luchar por mantener sus programas libres de manipulación gubernamental.

Las redes transnacionales como punto de mira

Hasta ahora, esta narrativa ha recalcado las ganancias en “desarrollo cultural” para las comunidades participantes. Sin embargo, cuando comenzó el financiamiento de la IAF en 1987, los objetivos del proyecto incluían una dimensión de desarrollo económico —promoción y venta de artesanías— como otra expresión de la marcha de los museos comunitarios hacia adelante. Ulteriormente, se dispuso de financiamiento para una red de almacenes de museos y de exposiciones itinerantes. Sin embargo, ya en 1992, había pocas pruebas de que este esfuerzo por aprovechar el enorme mercado turístico de México hubiera avanzado mucho.

Después de deliberar largo y tendido, los dirigentes de la UMCO, junto con Morales y Camarena, optaron por mandar a hacer un estudio de factibilidad sobre la forma en que las ciudades con

museos podrían acceder a la economía turística de la región. A partir de esa evaluación, nació todavía otra organización innovadora dentro del marco de los museos comunitarios de Oaxaca: la Cooperativa de Museos Comunitarios de Oaxaca, una empresa independiente con organización de cooperativa para poner en práctica una estrategia de fomento turístico. Su ventaja comparativa era su pequeña escala y atractivo agreste para turistas audaces y aventureros que buscaban puntos remotos en las montañas lejos del camino trillado. La estructura de gobierno estuvo formada por miembros del comité de museos y autoridades municipales en la asamblea quincenal del movimiento. Se estableció una oficina aparte con un pequeño cuadro de personal y paquetes de información sobre viajes para los consumidores interesados en el turismo cultural y las experiencias de la comunidad. Los contactos personales de Morales y Camarena ayudaron con la comercialización. El trabajo de extensión se centró en estudiantes universitarios, profesores y asociaciones de ex alumnos interesados en sitios arqueológicos, históricos y naturales y en encuentros personales con artesanos y curanderos tradicionales. La cooperativa adiestró a los guías turísticos y cocineros, ayudó a financiar pequeños albergues y produjo material de promoción sobre las atracciones locales. La agencia de turismo del Gobierno de México distribuyó folletos en colores sobre la red turística de museos comunitarios.

Entre 1996 y 2001 estas excursiones trajeron unos 4.740 turistas, 60 por ciento de ellos estudiantes de los Estados Unidos, que gastaron cerca de US\$600.000 en alojamiento, transporte (a menudo en alquiler de bicicletas y caballos) y productos de artesanía, dinero que, en su totalidad, fue a parar al bolsillo de los pobladores que formaban parte del circuito. Esto, pese a reconocerse como apenas un solo punto luminoso de toda una pantalla en comparación con las fuerzas económicas impulsoras de la emigración a los Estados Unidos, señala el potencial de desarrollo por medio de los museos comunitarios sobre la base del contacto personal.

Se ha forjado otro vínculo transnacional para la red de museos comunitarios con las comunidades emigrantes de Oaxaca que viven en la Costa Occidental de los Estados Unidos. En 1993, cuando la UMCO comenzó a flexionar sus músculos de federación para participar en “proyectos regionales” en nombre de los museos comunitarios afiliados, uno de sus primeros esfuerzos fue enviar exposiciones itinerantes de artesanías al Centro Cultural de la Raza en San Diego, a la Plaza de la Raza en los Ángeles y al Fresno. En parte, en Oaxaca estos esfuerzos se consideraron como una expresión de



CUAUHTÉMOC CAMARENA

La galería del Museo Comunitario Rabinal Achí en Guatemala rinde homenaje a los miembros de la comunidad masacrados entre 1980 y 1983.

reciprocidad por las donaciones que habían hecho los emigrantes personalmente a los museos comunitarios de su respectiva ciudad natal. Como comentó la antropóloga Patricia Erickson en 1996, “Una de las razones del envío de una exposición itinerante a los Ángeles en el verano de 1993 fue evitar que los del “otro lado” se olvidaran de su pueblo. Los residentes de Santa Ana a menudo usan esa denominación para referirse a los niños y adultos jóvenes que regresan al pueblo anualmente para el festival de un santo patrono o una celebración familiar pero que tienen pocos conocimientos de la historia de Santa Ana. Se les anima a que vayan al museo y, en realidad, el mayor porcentaje de asistencia anual al museo ocurre durante esos períodos”.

Mucho antes de que los variables vientos políticos redujeran sus funciones nacionales de promoción, Morales y Camarena ya estaban fijando los ojos en el ámbito internacional en una red similar a la de Oaxaca en el Sudoeste de los Estados Unidos y en América Central y del Sur. Por medio de correspondencia y visitas al terreno verificaron los contactos proporcionados por la Oficina de Estudios sobre Costumbres y Cultura Popular de la Institución Smithsonian, el Museo del Indígena Estadounidense, la IAF y Compañeros de las Américas. También ela-

boraron una lista de grupos para formación de una red para el proceso de ayuda mutua, aprendizaje y fortalecimiento institucional basado en la comunidad. Descubrieron el Museo de Perquín, en conmemoración del desgarrador conflicto ocurrido en El Salvador, y un museo costarricense organizado por los teribes, un pueblo indígena. Los contactos hechos en Nicaragua permitieron entablar relaciones con los miskitos y otros grupos indígenas, gracias a la innovadora intervención de la Universidad de la Región Autónoma de la Costa del Caribe.

Por medio de la IAF, se comunicaron con la Fundación ASUR, reconocida por su exitosa reactivación del tejido en los pueblos jalkas y tarabucos de Bolivia, que se ha desplazado hacia los museos comunitarios en su promoción del ecoturismo entre las comunidades tejedoras. Por medio de Compañeros de las Américas y de la Comisión de Arizona para las Artes, se organizaron varios intercambios fructíferos entre los museos tribales de Arizona y Oaxaca. La pareja también entró en contacto con los pueblos kunas que habitan en numerosos islotes pequeños y reservas en las zonas montañosas de Panamá. Los kunas han sido la envidia de los pueblos indígenas de todas las Américas por la autonomía política y cultural

adquirida del Gobierno de Panamá para su territorio, la Comarca Kuna Yala. Sus gobernantes, dirigentes religiosos y activistas culturales del Instituto de Koskun Kalu están sumamente interesados en la promoción de los museos. Sin embargo, solamente cuando varios participaron en un taller celebrado en Oaxaca y luego llevaron a Camarena a la isla de Porvenir tuvieron a su alcance los conocimientos profesionales necesarios. Como respuesta oficial a esta preparación pionera, el Congreso Kuna elaboró recientemente planes para montar tres museos comunitarios en distintas islas en los próximos dos años.

Con orientación de Morales y Camarena, la primera reunión de la UMCO sobre los museos comunitarios de las Américas, celebrada en Santa Ana en agosto de 2000, atrajo a cerca de 50 representantes de 10 países latinoamericanos. Esta reunión ofreció a los participantes capacitación introductoria sobre los elementos básicos de los museos comunitarios, tanto en lo que respecta a fortalecimiento institucional en la localidad como a formación de redes más amplias, y un foro para compartir experiencias de todo el continente. Después de constituirse como órgano coordinador para las Américas y de obtener financiamiento de la UNESCO y la Fundación Rockefeller, los representantes comenzaron su propio intercambio para llegar a grupos de ideas afines. Cabe recalcar que Oaxaca y los museos comunitarios de la UMCO se convirtieron en el punto central para la expansión de la red.

Quizá el capítulo más conmovedor de esta saga tiene que ver con los pueblos maya-achés de Rabinal en las montañas occidentales de Guatemala. Carlos Chen Osorio, dirigente de esa comunidad y activista de derechos humanos, recibió un consejo de un amigo estadounidense sobre un interesante experimento de promoción de las culturas indígenas por medio de los museos comunitarios de Oaxaca. “Estaba buscando alguna forma permanente de mantener vivo el recuerdo de muchos miembros de mi familia ampliada, amigos y compañeros de la comunidad que habían perecido en las terribles masacres cometidas por las fuerzas militares guatemaltecas entre 1980 y 1983”, me dijo Chen Osorio. “En las comunidades de los alrededores de Rabinal, nuestras casas quedaron reducidas a escombros, nos robaron el ganado y se estima que cerca de 3.000 a 4.000 de los 22.000 habitantes fueron víctimas de las masacres. En los mercados locales habíamos presentado algunas exposiciones itinerantes de nuestras artesanías y las imágenes de la violencia que había devastado a nuestras comunidades, pero la idea de un local permanente como el de la red de museos comunitarios de Oaxaca me

interesaba mucho puesto que los pueblos mayas de Guatemala no tienen esa clase de instituciones”.

En 1998 Chen y otros nueve miembros del pueblo maya-achí viajaron en ómnibus a Oaxaca a establecer contacto con la UMCO y a dar un vistazo a la red de museos comunitarios. Todos se alojaron en casas particulares durante su intensa capacitación introductoria. De regreso a Rabinal, comenzaron a aplicar el método acuñado en Oaxaca a su propio museo comunitario y Morales se unió a ellos para dictar otro taller práctico. Junto a la exposición de esculturas en calabazos hechas por artesanos locales, con muchos detalles que dan testimonio de su aptitud, hay una sala en la que se exhiben, de pared a pared, ampliaciones de fotografías de los registros municipales de centenares de las víctimas del holocausto. Este museo comunitario presta homenaje a la dignidad de esos centenares de mujeres, hombres, jóvenes y niños del pueblo maya-achí cuya vida terminó brutalmente. La galería se convirtió en una poderosa declaración colectiva contra la violencia, pasada y futura, en sus comunidades y en su país.

Carlos Chen y sus compañeros asistieron al primer encuentro internacional de museos comunitarios de Santa Ana y, en 2002, fueron anfitriones de la segunda de estas reuniones de cuatro días de lo que se ha convertido en un órgano de coordinación internacional. Por supuesto, en la reunión hubo ponencias sobre métodos de investigación de la tradición oral y otros temas especializados por profesionales del INAH, incluso por Morales y Camarena. Se reservó una noche para una reunión en un cementerio donde un sacerdote maya hizo ofrendas y rezó oraciones alrededor de una inmensa hoguera, mientras la población local y los visitantes extranjeros encendieron velas en conmemoración de los muertos del pueblo maya. Al día siguiente estos participantes de todo el continente asistieron a las últimas sesiones del taller celebradas en el Museo Comunitario Rabinal Achí. Se formaron pequeños equipos y a cada uno se le asignó un análisis del diseño, la organización espacial y las presentaciones culturales e históricas. Se aceptaron con gusto sugerencias prácticas para mejorar y se aplicaron de inmediato. Fue un final apropiado para prestar homenaje a la solidaridad, a la profesionalidad, a la imaginación y al espíritu de comunidad observado en el movimiento de los museos comunitarios desde que se estableció en Santa Ana del Valle en 1985.

Kevin Benito Healy, representante de la IAF para Honduras y Panamá, es una autoridad de fama internacional en el estudio de los pueblos indígenas en desarrollo y autor de la obra titulada Llamas, Weavings and Organic Chocolate (Notre Dame Press, 2001).



Yolanda Tesen Cuc aprende a tejer al ver a su madre, Juliana Cuc Gil, miembro del Grupo Nueva Esperanza, beneficiario de la AFEDES.

Desarrollo y género en Guatemala

por Rosamaría Cruz

Fotos: Rebecca Janes

Las mujeres guatemaltecas vencen obstáculos y toman las riendas de las organizaciones de base.

La mujer en Guatemala ha experimentado una larga historia de exclusión de la vida económica, política, social y cultural. La mujer del sector maya rural ha sufrido aun más desventajas fundamentales: analfabetismo, acceso limitado a servicios básicos, sobre todo los relacionados con la atención a la salud, y una falta de respeto en torno a sus capacidades y su trabajo. No obstante en décadas recientes, la mujer guatemalteca ha estado luchando por transformar esta dura realidad.

El personal de Servicios de Enlace y Asesoramiento Local (SEAL) para la IAF en Guatemala ha sido testigo de estos esfuerzos y con el fin de documentar su riqueza, se entrevistó con algunas de las mujeres que participan en los grupos de autoayuda, las redes de voluntarias y las ONG, cuyos proyectos la IAF apoya. Con edades de los 25 hasta los 60 años, estas líderes comparten el mismo entusiasmo hacia su trabajo, el mismo sentido de responsabilidad por sus comunidades y la misma voluntad para vencer la discriminación, sea esta dirigida a la mujer, a los mayas o a

los pobres. Sin embargo, por lo general, la decisión de dedicar su vida al servicio comunitario no ha sido fácil.

Mientras que cada mujer llegó a apreciar su valor como individuo, gracias al apoyo y respeto proporcionados por alguien en el hogar, la escuela, la comunidad o el trabajo, de las mujeres entrevistadas para este artículo, solamente una fue apoyada sistemáticamente en sus aspiraciones. La mayoría tuvo que vencer la oposición en su propia familia o en la iglesia. Para muchas, levantarse a las cuatro de la mañana o más temprano para enfrentar una tanda abrumadora de quehaceres domésticos, representa el precio de un día libre para las actividades del desarrollo. Con un sacrificio considerable, cubren a menudo los gastos asociados con su participación. No obstante, siguen adelante, confiadas de que sus esfuerzos producirán cambios significativos. Su determinación, tal como se expresa aquí en sus propias palabras, fomenta la esperanza de un futuro más equitativo para la mujer guatemalteca.

Rxiin Tnamet



Leticia Toj, enfermera y madre de dos niños, dirige Rxiin Tnamet que brinda servicios de salud en la zona alrededor del lago de Atitlán.

Desde que era niña, siempre me preguntaba ¿por qué la división entre indígenas y ladinos? ¿Por qué había escuela para ladinos y escuela para indígenas? Aún hoy hay iglesias para ladinos e iglesias para indígenas, cementerios para indígenas y otros para ladinos. Fui a una escuela primaria donde se fomentaba mucho la participación indígena. Cuando empecé mi mamá me dijo, “El estudio no es para las mujeres, el estudio es para los hombres”. Pero el apoyo fuerte de mi padre me permitió seguir. Al inicio, él no me permitió que hablara kaqchikel. No quería que me discriminaran como mujer y también como indígena. “Aprende a hablar español bien”, me decía. “Quiero que te desenvuelvas entre gente diferente”. Pero yo quería aprender kaqchikel para arraigarme a mis raíces.

En la capital, donde estudié la escuela secundaria, hubo cierta unión entre el ladino y el indígena, pero yo estaba segura de quién era yo. “Bueno aquí tiene que quitarse el traje y ponerse el uniforme”, recuerdo que me dijeron, pero otra mujer y yo convencimos a la directora de que nos permitiera estar con nuestro traje. Cuando estudié la carrera de enfermera, hice lo mismo, y de las 55 enfermeras que se graduaron, fui la única que se graduó con su traje tradicional.

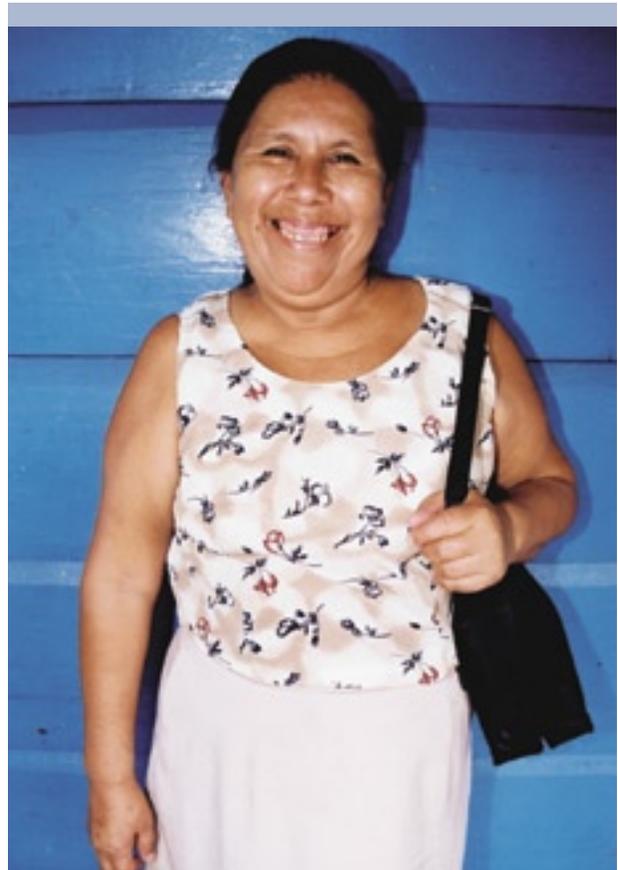
Mi sueño de estudiante fue ayudar a las comunidades sin acceso a los servicios y mi profesión me ayudó a asegurar lo que quería. En Santiago Atitlán, me di cuenta que estas comunidades habían sido olvidadas y eso me motivó. El apoyo que recibí de norteamericanos y otros asesores me hizo sentir que tenía valor como ser humano y como profesional. También me permitió crecer, me permitió salir al extranjero, me permitió representar a la mujer indígena. El mayor problema para el desempeño de este trabajo es la discriminación a nivel de las políticas públicas. Hasta que existan más personas capacitadas de nuestra propia etnia para tomar decisiones, no cambiarán las cosas. Necesitamos superarnos, pero tanto la educación como los programas de salud deben ser adaptados a nuestro sistema cultural.

Asociación Primero de Septiembre



Magdalena Chavajay es responsable de la red de Rxiin Tnamet de 80 promotoras de salud voluntarias, que entre otros logros, ha reducido a cero una alta tasa de mortalidad materna en las zonas alrededor del lago de Atitlán.

Las mujeres están cuidando mejor a los niños de edades de cero a cinco años, haciéndolos vacunar y detectando sus enfermedades.



María Leonor Granados de Ordóñez, de origen ladino, nació en San Felipe Retalhuleu. Madre de cinco hijos y abuela de 10 nietos, comenzó su participación en la comunidad, la que ya abarca 29 años, lavando ropa para el centro de salud. Actualmente, forma parte de la junta directiva de la Asociación Primero de Septiembre que administra préstamos con el fin de ayudar a ciudadanos de mayor edad a establecer y mejorar sus microempresas.

Cuando yo era niña, sufrimos mucho porque éramos muy pobres. Nunca pudimos estudiar, y sí, nosotros necesitábamos, queríamos estudiar. Trabajo con un comité de la Iglesia Católica; en un comité pro desarrollo del municipio de Santa Cruz Mulua; un comité de Hábitat, porque tantas personas no tienen casas; un comité del centro de salud pública; y en el de la Teletón. Además, colaboro con el comité de la escuela para ver las necesidades de los niños y mantener al alcalde informado. Todos nuestros esfuerzos han tenido éxito.



Asociación de Desarrollo Integral Tineco



María Sajché López, de origen Mam, nacida en Quetzaltenango, forma parte de la junta directiva de la Asociación de Desarrollo Integral Tineco, o ADIT, que trabaja para mejorar la producción, los ingresos y los niveles de educación y salud de agricultores y artesanos. Fundó y dirige Las Maravillas de ADIT, un proyecto que concede préstamos a empresas productivas compuestas de grupos organizados de 10 a 30 mujeres, cuya única garantía es su palabra. El propio préstamo concedido a doña María financió su empresa pecuaria.

Yo viví la discriminación dentro de mi propia familia. Mi mamá decía que las mujeres no valían nada. Cuando se compartió la herencia, ella le dio más a sus hijos hombres, una costumbre aquí. Las mujeres no participaban; no podíamos trabajar; no teníamos ningún capital.

Mi esposo me abandonó cuando mis hijos eran muy pequeños. Yo era analfabeta y yo no quería eso para mis hijos. Los dos estudiaron, el hombre y la mujer. Yo los apoyé para que salieran adelante. Cuando mi hija terminó el sexto grado, le dije, "Mira mi hija, júrame que vas a seguir estudiando hasta el final de tus estudios". Después ella me exigía a mí, para que ella pudiera cumplir su promesa.

Yo sufrí cuando mi hija estuvo estudiando, tuve que trabajar duro en el campo para ganarme un jornal. Me levantaba a las tres y treinta de la mañana porque tenía que estar en el trabajo a las seis en punto y durante tiempos difíciles no nos pagaban. Ahora veo los resultados. Mi hija me ayudó a construir una casa y allí tenemos nuestro techo. Como dice aquí el dicho, "Las raíces son amargas pero los frutos son dulces". Yo les digo a mis vecinas, "No les quiten el derecho de estudiar a las mujeres. Hay que darles la oportunidad, porque si un marido le sale mal a uno, la mujer puede sostener a su familia, no como nosotras".

Yo no tenía esa experiencia de participar con un grupo pero ADIT tuvo confianza en mí. En la junta directiva, me superé y empecé a perder el miedo. Fue cuando me empezaron a tomar en cuenta. Antes, solo los hombres importaban, pero algo ha cambiado. La mujer ahora puede participar en un grupo; puede hasta ser la presidenta. Quiero seguir participando, por mi país, por las mujeres que nos tomaron en cuenta, por mis hijos.



Claudia Maribel Miranda Sajché, la hija de María Sajché, tiene a su cargo la capacitación de los grupos de mujeres de la ADIT. Fue aceptada para ingresar en la escuela de medicina pero no tenía los medios para financiar los años de estudio requeridos. En vez de eso, se graduó de maestra y ahora está estudiando servicio social.

Con el apoyo de ADIT y mi familia, encontré un espacio desde el cual puedo ayudar a otras personas.



María Gómez del Grupo Amanecer de la ADIT en Toj Alic ayuda a construir un vivero.

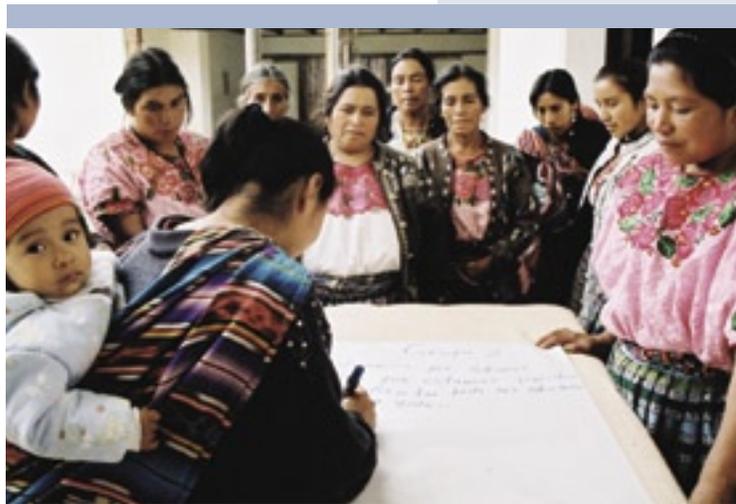


Las mujeres de Mam Tenaco, coordinadas por Claudia Sajché, se reúnen tres veces por semana a coser sábanas y ropa para vender en el mercado.

Consejo de Mujeres Mayas



Santos Gregoria Canastuj Gutiérrez, de origen quiché, tiene 12 hijos. Según la cosmovisión maya, cada persona tiene un destino; el suyo sería hacerse comadrona y servir a la comunidad como instructora auxiliar con el Consejo de Mujeres Mayas que se concentra en las necesidades de salud de las mujeres y niños de la zona de San Cristóbal, Totonicapán.



Quiché y mam en un taller del Consejo, junto con los voluntarios, exponen ideas sobre la forma de mejorar la vida de las mujeres. En este caso, el ejercicio comprende entrar a los grupos, registrar sus ideas e hilvanarlas después de reunirlos. Casi todas se centran en discriminación.

En mi comunidad, no hay ninguna mujer que sepa leer ni escribir. Yo soy la única que sabe, pero no muy bien. Solamente estudié dos años en la escuela primaria; no pude seguir porque soy mujer. Pero cuando una enfermera del puesto de salud local estaba buscando a alguien que supiera leer y escribir, la gente decía, “La nuera de doña Chos. Ella sabe. Se le nota a la chica que es lista”. Entonces me pidieron que fuera al puesto de salud y eso le molestó a mi suegra. Al otro día me presenté y la enfermera me preguntó si yo estaba dispuesta a recibir capacitación de comadrona. “No sé” le dije. “Tengo que avisar a mi esposo y a mi suegra”.

Y así lo hice, pero ellos me dijeron que no iba, y regresé a decir que no muchas gracias. Entonces me enfermé por 17 meses. No voy a decir que mi esposo se preocupó, pero sí me llevó al doctor. Un día llegó mi papá a decirme que mi enfermedad no era enfermedad. Le dije a mi esposo que yo tenía un destino y eso era lo que me estaba molestando. Yo no lo creía, pero le dije a mi esposo, “Puede ser que tengo que ser comadrona. Voy a ir a decirles que sí voy al curso”.

Así fue como recibí la capacitación para ser comadrona a los 21 años. Mi suegra se enojó conmigo, me regañó. “Date tu lugar”, le decía a mi esposo. “Se sale de noche y son hombres los que vienen a traerla. Por la edad que tiene no le conviene ese trabajo”. Pero mi esposo se dio cuenta de que me había enfermado. “Trabaja”, me dijo. Entonces mi papa vino con un sacerdote maya y el señor dijo que era mi destino graduarme como comadrona, pues yo solo me confié en Dios. Después, me invitaron a capacitación de medicina natural y me puse a convencer a mi esposo.

“Fíjate que nosotras las mujeres tenemos derechos como ustedes”, le dije. “Usted sale a pasear, usted dice ya vengo, y yo me quedo. Ahora me estoy dando cuenta, y voy a salir con más frecuencia”.

“No se puede”, me dijo. “Eres una mujer casada”.

“Pero, ¿qué tiene que ver que soy casada? Todavía mejor porque podemos salir los dos”.

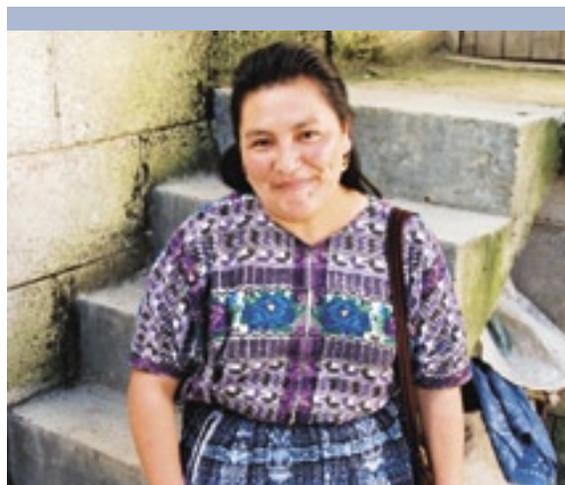
“No, no me gusta porque la gente se burla de mí. Ya me han dicho que no soy hombre porque te dejo ir, porque no te puedo corregir”.

Finalmente aceptó. Cuando salió de sus dudas, vio los resultados del trabajo que estaba haciendo. Ahora comparto las tareas de la casa. Tuve que enseñar a mi esposo y a mis hijos cómo se prepara un huevo revuelto o estrellado, cómo se calientan los tamales, para poder tener tiempo. Sé que si mi esposo está en la casa, él lleva los niños a la escuela y prepara el almuerzo. Mis dos varoncitos sacarán el agua y lavarán los platos. Mi niña los secará y ordenará. Entonces cuando salgo a trabajar, ya no pienso en mi casa. Con la responsabilidad que tengo, me concentro solo en mi trabajo.



Julia Ixcoy Juárez dirige el Consejo de Mujeres Mayas que ayudó a fundar después de un brote de cólera. Comenzó a trabajar desde muy niña en una clínica de religiosas canadienses y finalmente se capacitó en salud comunitaria en Guatemala y los Estados Unidos. A cada paso de su desarrollo profesional, le pedía permiso a su padre; y él siempre se lo daba.

CADISOGUA



Dolores Chaclán, de origen quiché, supervisa un programa de crédito, capacitación y asistencia técnica para la Coordinadora de Asociaciones de Desarrollo Integral del Sur Occidente de Guatemala, CADISOGUA, en Quetzaltenango. Se capacitó primero como secretaria bilingüe. Actualmente, tiene como meta futura desarrollar una carrera política.

No he sufrido el problema de discriminación, gracias a Dios, pero he vivido con las mujeres que han sufrido discriminación. Cuando se dio el crédito a las comunidades de San Miguel Ixtahuacán, por ejemplo, y unos grupos de mujeres que tenían cuenta en un banco local fueron a cambiar sus cheques, las cajeras empezaron a preguntar que por qué esas indias podían cambiar esa cantidad de cheques, que no se lo merecían, porque eran indígenas, porque andaban con caites, porque andaban con sus hijos en la espalda. Entonces a mí me cayó tan mal que pasé directamente a la gerencia y di la queja. La etnia y clase social no deben importarle a un banco que proporciona servicios. El gerente pidió disculpas.

Mis padres siempre me alentaban, diciéndome, "Tú puedes hacerlo". En la escuela, y luego en las organizaciones donde he trabajado, he aprovechado las puertas abiertas para el desarrollo de mi persona. CADISOGUA ha apoyado mi participación en eventos nacionales e internacionales. Muchas personas me han dado apoyo, diciéndome que debo seguir adelante, que yo sí puedo, que yo sí tengo la capacidad. Yo creo que todo se logra si uno tiene su autoestima muy alta. Las mujeres que han sobresalido en los espacios políticos, por ejemplo, Rosalina Tuyu y Manuela Alvarado, son buenos ejemplos. Nos permiten decir, "Si ellas han podido, ¿por qué no puedo yo?"

Asociación Femenina para el Desarrollo de Sacatepéquez



Maria Angelina Aspuac, de origen kaqchikel, nació en Santiago Sacatepéquez en el altiplano rural de Guatemala. Una agricultora, con estudios de secretariado y madre de dos niños, tiene a su cargo la dirección de la Asociación Femenina para el Desarrollo de Sacatepéquez (AFEDES), cuyo programa ayuda a la mujer a establecer pequeñas empresas de tejidos, agricultura y ganado. Fue elegida recientemente al Consejo Departamental de Desarrollo Urbano y Regional de Sacatepéquez.

Yo creo que todas somos iguales, pero unos piensan que las indígenas no sienten. No nos respetan ni nos valoran suficientemente. Algunos nos tratan como indias, que es muy humillante. Los técnicos nos han tratado de intimidar. Insinúan que ellos lo van a hacer mejor y nos hacen dudar de nuestras capacidades. Pero nosotras todas tenemos sentimientos y una mente que nos hace pensar. Por eso leemos libros, nos ponemos a investigar, porque así es como se aprende.

En AFEDES asistí a varias sesiones de capacitación donde aprendí el valor que tenemos nosotras las mujeres. Yo considero que si no hubiera mujeres no habría desarrollo. La participación de la mujer, el trabajo que hace, nunca se ha tomado en cuenta, pero es un factor para el desarrollo que estamos persiguiendo. Nosotras las mujeres somos más de la mitad de la población. Somos ágiles, muy capaces de llevar a cabo nuestros sueños. Hemos dado mucho y vamos a dar bastante más, pero necesitamos la oportunidad para demostrar la capacidad que tenemos. Posiblemente no podemos cambiar a nuestros esposos, a nuestros abuelos, pero a nuestros hijos no les vamos a enseñar lo mismo. Con el trabajo que estamos haciendo vamos a tener una sociedad más equitativa y más justa.



Margarita Sactic Socorec, madre de siete niños, es tejedora.

Mis padres nos dijeron a mis hermanas y a mí que nosotras las mujeres íbamos a la escuela a volvernos perezosas. Les pedí que me dejaran aprender a tejer, pero tenía que cuidar a mis hermanitas. A los 19 años, me casé. Aquí la costumbre es que la novia tiene que pagar los gastos de la boda, y entonces me quedé cuatro años con mi suegra, pagando el casamiento. Después comencé a participar en un grupo de tejedoras y supe que AFEDES ofrecía oportunidades y capacitación. Al año de estar en AFEDES, me nombraron delegada, después vocal tercera, y ahora soy la presidenta.

Rosamaría Cruz proporciona servicios de enlace y asesoramiento local (SEAL) para la IAF en Guatemala.

Encuentro en Sacatepéquez

Esplendorosos atuendos mayas y expresivas presentaciones de PowerPoint constituyeron el marco del Encuentro de Donatarias de la Fundación Interamericana o Encuentro Femenino del 22 de noviembre patrocinado por la donataria AFEDES, en Santiago Sacatepéquez. Unas 70 mujeres representaron seis lenguas distintas y diversas donatarias de la IAF, todas ellas dedicadas a superar las condiciones de vida que sus comunidades han sufrido desde hace siglos.

La dominación y el desplazamiento a nivel mundial han amenazado con la destrucción del modo de vida indígena y la eliminación de etnias enteras, pero a partir de la década del 70, las poblaciones indígenas por todas las Américas han comenzado a ejercer sus derechos. No obstante, a pesar de que entre sus rangos se distinguen una ministra de gabinete, una diputada nacional y laureada del premio Nóbel, Rigoberta Menchu, cuya campaña por terminar la guerra civil del país de 36 años de duración le obtuvo el otorgamiento del premio de paz en 1992, muchas de las mujeres de origen maya se sienten todavía subvaloradas. “En mi pueblo”, dijo una, “a las comadronas les pagan más si ayudan con el nacimiento de un varón”.

El debate, que tuvo lugar en la helada alcaldía, se concentró en cómo la mujer puede contribuir a un mundo mejor. Muchas de las que estaban presentes podían trazar a lo largo de varias décadas su compromiso con la solución de problemas que resultan de la pobreza desesperada. Entre las líderes del programa figuraban Angelina Aspuac de AFEDES; Dolores Chaclán de CADISOGUA; Magdalena Chavajay

de Rxiin Tnamet; Julia Ixcoy del Consejo de Mujeres Mayas; Glenda Sis del Plan de Acción Forestal Maya (IIDEMAYA), una ONG que se ocupa del crédito y el medio ambiente; y la invitada especial, Josefa Moncada de ADEMISS, una ONG de El Salvador apoyada por la IAF.

La primera en hablar fue Chavajay cuyo trabajo promueve medidas preventivas tales como vacunas, pruebas de Papanicolau, capacitación de comadronas y un sistema que tiene una voluntaria supervisora por cada 25 mujeres de la comunidad. El público aplaudió apasionadamente cuando la organizadora de la conferencia Rosamaría Cruz señaló que en la zona alrededor del lago de Atitlán, Rxiin Tnamet había reducido a cero la alta tasa de mortalidad materna. Todas las oradoras podían documentar la eficacia de sus organizaciones con pruebas específicas: estadísticas de niños tratados, puestos creados y el otorgamiento de préstamos empresariales y de vivienda.

Pero en vez de extenderse en sus logros, las oradoras se concentraron en lo que quedaba por hacer. Según Glenda Sis, el 66 por ciento de las mujeres en su provincia, Alta Verapaz, son analfabetas; el 44 por ciento de las madres tienen menos de 20 años; y la mujer promedio tiene siete niños. Los obstáculos en torno a la participación de la mujer en su comunidad no se limitan, sin embargo, a una formación escolar deficiente, obligaciones familiares y una falta de dinero desesperada. Una cultura ferozmente machista se citó constantemente como el desafío mayor. A escondidas, es como algunas comenzaron a participar en proyectos de desarrollo, incluida la propia presidenta de AFEDES. Poco a poco, dijo Aspuac, los esposos están empezando a comprender los beneficios de las

actividades de sus esposas. Por lo tanto, añadió, el número de socias de AFEDES ha aumentado de 135 a 300.

Julia Ixcoy insistió en que la equidad de género, el respeto a sí misma y una voz para la mujer en la toma de decisiones son la clave para una estrategia de desarrollo eficaz. Josefa Moncada compartió un mensaje similar cuando describió los esfuerzos de ADEMISS por reducir la contaminación en las comunidades densamente pobladas alrededor de la zona del lago de Ilopango de El Salvador, donde las mujeres constituyen más de la mitad de la población, pero han tenido que luchar para ser escuchadas. Instó a que más mujeres se integraran a las juntas directivas de las organizaciones de desarrollo. “Pero solamente como presidenta, vicepresidenta o tesorera,” advirtió, “no como secretaria o como vocal”.

La sugerencia de Moncada de celebrar un encuentro abierto a la participación de toda América Central suscitó otra ovación apasionada. A continuación, las mujeres del público debatieron asuntos de género. Todas estuvieron de acuerdo sobre la urgencia de aumentar la participación de la mujer en la lucha contra la pobreza.



Magdalena Chavajay de Rxiin Tnamet, a la izquierda, con Rosamaría Cruz del SEAL para la IAF en Guatemala.

Foro sobre remesas



Este artículo, el segundo emanado de la discusión en la revista *Desarrollo de Base* sobre las iniciativas que han profundizado el impacto de las remesas de fondos en el desarrollo, trata del dinamismo de los salvadoreños que se han organizado en el extranjero para mejorar sus comunidades de origen.

Su autor, Salvador Sanabria, es director de desarrollo de El Rescate, organización que ayudó a fundar en 1981, y coordinador del Programa de Desarrollo Local y Remesas de la Comunidad Transnacional, que brinda asistencia técnica, orientación normativa y financiación para proyectos sociales y productivos iniciados por asociaciones de emigrados salvadoreños pro desarrollo del pueblo de origen (*hometown associations*) del sur de California. Como miembro de la Comisión Política y Diplomática del Frente de

Manuel Florentino, obrero de una empresa de construcción, edifica la fábrica de ladrillos financiada por la hometown association de salvadoreños de Paraíso de Osorio que residen en Los Ángeles.

Protagonistas y programas en El Salvador

por Salvador Sanabria

Los salvadoreños en el extranjero han creado una comunidad transnacional organizada que contribuye al mejoramiento de sus pueblos de origen.

Desde 1980 aproximadamente dos millones de salvadoreños se han hecho residentes de países extranjeros, principalmente de los Estados Unidos. En términos de desarrollo moderno, a estos inmigrantes se los denomina “la diáspora”, término definido por Peggy Levitt en su artículo “Transnational Migration: Taking Stock and Future Directions”, publicado en el año 2001 en *Global Networks*, como “individuos exiliados o desplazados a otras naciones debido a diferentes factores económicos, políticos y sociales”.

El desplazamiento de muchos salvadoreños ha sido atribuido al conflicto armado que se libró entre 1980 y 1992, pero la inmigración salvadoreña comenzó antes de la guerra y continúa hasta el día de hoy. La red estadounidense de inmigrantes salvadoreños representa todos los niveles de la sociedad salvadoreña y estadounidense, incluso funcionarios electos, tales como Ana Sol Gutiérrez, miembro de la cámara baja del estado de Maryland, y Víctor Tejada, concejal del condado de Arlington, en el estado de Virginia. Los inmigrantes salvadoreños más exi-

tosos tienen en común la residencia estadounidense previa a la guerra, mientras que los que llegaron al país después de la guerra todavía intentan afianzarse.

Sin embargo, los que constituyen el núcleo de la red de la diáspora salvadoreña, los organizadores y voluntarios de la comunidad, llegaron a los Estados Unidos durante la guerra compartiendo el deseo de cambiar sus condiciones de vida y las condiciones de vida de los que quedaron atrás. Algunos trabajan aquí como maestros, abogados, médicos, empresarios y organizadores sindicales y de movimientos de derechos civiles, pero la mayoría son obreros que realizan las arduas tareas diarias que permiten que ciudades como Los Ángeles marchen sin contratiempos. Impulsados por las obligaciones familiares, el interés de preservar su cultura, un espíritu filantrópico y la nostalgia, muchos, incluso aquellos que luchan por sobrevivir, mantienen una conexión activa con su pueblo de origen. En términos económicos, esto implica una contribución cuyo volumen es tal que impulsa la economía y el desarrollo de El Salvador: el año pasado, las remesas de fondos a El Salvador ascendieron oficialmente a casi US\$2 mil millones.

Coincidiendo con la firma de los Acuerdos de Paz en 1992, la diáspora salvadoreña radicada en el sur de California lanzó un movimiento transnacional que se ha extendido a las ciudades de Washington D.C., San Francisco, Las Vegas, Houston, Chicago, Boston y Nueva York. La plataforma de lanzamiento fueron las asociaciones de emigrados salvadoreños pro desarrollo del pueblo de origen (*hometown associations* o HTA), un elemento de la diáspora salvadoreña desde la década de 1980. La primera, la Asociación Migueleña Siglo XXI, fue fundada en noviembre de 1986 por emigrantes de San Miguel, un departamento ubicado en el este de El Salvador. El objetivo de la mayoría de las HTA en la década de los ochenta fue preservar la identidad cultural pero, con el tiempo, los miembros comenzaron a enviar asistencia y

Liberación Nacional Farabundo Martí, Sanabria, capacitado por el Proyecto de Negociación Harvard, participó en las negociaciones que involucraron al gobierno estadounidense en la resolución de la guerra civil salvadoreña. Estuvo presente cuando se firmaron los Acuerdos de Paz en la sede de las Naciones Unidas en Nueva York el 31 de diciembre de 1991 a la medianoche. Al finalizar la guerra, regresó a El Salvador y fue cofundador de la Fundación Centroamericana para el Desarrollo Humano Sostenible (FUCAD).

Los editores de *Desarrollo de Base* acogen todo artículo sobre la incorporación de la diáspora en el proceso de desarrollo, u otros temas relacionados.

ayuda humanitaria a sus comunidades de origen, recaudando fondos por medio de bailes, excursiones, cenas, picnics, concursos de belleza, rifas y solicitudes a las empresas. Cada actividad permite recaudar un promedio de US\$2.000; esto ha significado un esfuerzo incesante por parte de los determinados e incansables voluntarios de la comunidad.

El impulso de este movimiento de asistencia transnacional salvadoreña ha crecido en forma sostenida en la última década. En 1994 nueve HTA salvadoreñas basadas en California, fundaron la organización Comunidades Unidas de Ayuda Directa a El Salvador (COMUNIDADES); en un espacio de tres años, el número de miembros se ha más que cuadruplicado, llegando

datos compilados por El Rescate reflejan la existencia de 62 HTA en el sur de California, 12 en la zona de San Francisco, cuatro en Las Vegas, nueve en Houston y 19 en la zona metropolitana de la ciudad de Washington, que posteriormente formaron las Comunidades Unidas Salvadoreñas (CUS).

En junio del 2001 COMUNIDADES y El Rescate unieron sus esfuerzos a los de la Fundación Centroamericana para el Desarrollo Humano Sostenible (FUCAD) a fin de solicitar asistencia de los gobiernos municipales de El Salvador para la iniciativa de las HTA de financiar colectivamente proyectos de desarrollo económico y social. Como consecuencia de esta actividad de extensión, la Corporación de Municipios

de la República de El Salvador (COMURES), en representación de los 262 alcaldes del país, invitó a una delegación de dirigentes de las HTA de Los Ángeles a participar en el XVII Congreso Nacional de Municipios que se celebró en octubre del 2001. Durante ese histórico acontecimiento, se aprobó una resolución que dio lugar a la aprobación unánime, por parte de los alcaldes, del Programa de Apoyo Permanente a los Municipios de Origen, un acuerdo firmado tanto por COMURES como por COMUNIDADES.

En respuesta a este innovador acuerdo con los alcaldes, en febrero del 2002 el gobier-



KATHRYN SMITH PYLE

De izquierda a derecha, Juan Carlos Cristales, director de El Rescate; Miguel Brizuela, presidente del Comité de La Laguna Chalatenango en Los Ángeles; Salvador Sanabria; y Salvador Reyes López, secretario de Chalatecos Unidos de Los Ángeles.

a sumar 37 asociaciones. COMUNIDADES recibe apoyo, asistencia técnica inclusive, de El Rescate, un organismo de servicios jurídicos y humanitarios fundado para prestar asistencia a centroamericanos. El Rescate fue establecido en 1981 por refugiados salvadoreños y el Consejo Ecuménico del Sur de California a fin de brindar asesoramiento en caso de problemas laborales o de inmigración, fomentar el desarrollo económico y brindar capacitación en tecnología de la información y liderazgo. (Como dato de interés, el 30 por ciento de los clientes de El Rescate no provienen de América Central; la mayoría de los que solicitan asilo son africanos; los armenios dominan el programa de crédito.) Actualmente, los

no salvadoreño, por intermedio de la Oficina del Vicepresidente y el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL), sentó las bases para la cooperación con ciudadanos en el extranjero. La idea era facilitar ciertos proyectos de desarrollo social con fondos paralelos. El Rescate y COMUNIDADES invitaron inmediatamente al vicepresidente Carlos Quintanilla y a Miguel Siman, presidente del FISDL, a la oficina de El Rescate en Los Ángeles, donde la delegación del gobierno presentó oficialmente la visión y los objetivos del programa a los dirigentes de 18 asociaciones salvadoreñas, y anunció la oportunidad de competir por US\$114.000 en el programa piloto. Las HTA de



Actividades de recaudación de fondos por miembros de la Fundación Arcense incluyen hacer y gozar comiendo pupusas, plato típico de El Salvador.



KATHRYN SMITH PYLE



California recibieron US\$51.000 del gobierno y recaudaron US\$24.999 en contribuciones paralelas para una fábrica de ladrillos en Paraíso de Osorio, el primer proyecto en beneficiarse del FISDL. La empresa comercial, propiedad conjunta de ambas partes de la comunidad transnacional, donará parte de su producción de ladrillos y de sus ganancias a familias de bajos ingresos afectadas por los terremotos del 2001.

Desde la solicitud inicial de fondos públicos en marzo del 2002, tres solicitudes adicionales han generado US\$3.704.611 en fondos paralelos directos para la inversión en proyectos de desarrollo en los que participan asociaciones salvadoreñas de las ciudades de Los Ángeles, Washington, San Francisco y Houston. De este total, las asociaciones han contribuido US\$825.869, los gobiernos municipales US\$931.587 y el FISDL US\$1.905.955. El gobierno salvadoreño financia su programa con los fondos de un préstamo del Banco Interamericano de Desarrollo.

Actualmente, El Rescate, COMUNIDADES, las organizaciones de contrapartida en El Salvador, la FUCAD, el FISDL y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) de las Naciones Unidas se dedican a promover proyectos sociales y productivos. Las HTA participantes del sur de California representan a 11 ciudades salvadoreñas: Paraíso de Osorio, San Juan Tepezontes, San Miguel Tepezontes, Cacaopera, Suchitoto, San Isidro, Cojutepeque, La Laguna, Tejutla, Sesori y La Labor San Sebastián. La relación forjada con el FIDA demuestra el potencial de las HTA salvadoreñas para contribuir al establecimiento de normas de desarrollo internacional y transnacional. En mayo del 2002 dirigentes de las HTA salvadoreñas de la ciudad de Washington y los estados

de Maryland, Virginia y Nueva York, junto con representantes de COMUNIDADES y El Rescate, hablaron de la posible cooperación en proyectos promovidos por el FIDA. En octubre del 2002 unas 35 asociaciones de Los Ángeles, San Francisco, Las Vegas y Houston participaron en talleres complementarios organizados en California por El Rescate y el FIDA con la cooperación de COMUNIDADES y la FUCAD. Los acuerdos resultantes ya han sido aplicados en comunidades de los departamentos salvadoreños de San Vicente y Morazán.

Es indiscutible el impacto positivo de las remesas de fondos tanto familiares como de las comunidades colectivamente en la economía y la sociedad salvadoreñas. Sin embargo, necesitamos más información sobre la manera en que se utilizan las remesas, ya sea para el consumo o para inversiones productivas, y el grado de la dependencia macroeconómica de El Salvador en las remesas. Cabe observar aquí que, según el Centro de Integración y Desarrollo Norteamericano (o NAID, por su sigla en inglés) de la Universidad de California en Los Ángeles (UCLA), no se ha calculado aún el efecto multiplicador total de los US\$2 mil millones en remesas a El Salvador el año pasado,

que constituyen aproximadamente el 13 por ciento del producto interno bruto. Además, la suma de US\$2 mil millones no incluye las remesas familiares y colectivas no captadas por instituciones financieras intermediarias; el total real de las remesas a El Salvador podría ser aún mayor. Además, debemos identificar estrategias seguras y posibles de duplicar respecto del uso productivo de las remesas que contribuya a estimular las economías locales con oportunidades de trabajo e inversión, a fin de ofrecer otras opciones a la emigración.

En un esfuerzo por suministrar parte de esta información, las HTA de California, las organizaciones de contrapartida en El Salvador, El Rescate y la FUCAD han estado trabajando con el Centro NAID desde septiembre del 2001 en un programa piloto de tres años de duración que combina la investigación universitaria con proyectos en marcha en Paraíso de Osorio, Cacaopera y varias comunidades adicionales. Recientemente, la Fundación Interamericana comenzó a apoyar el proyecto mediante una donación a la FUCAD. La Fundación Rockefeller pronto siguió su ejemplo con una donación a El Rescate para apoyar el mismo proyecto.

Paraíso de Osorio, la más pequeña de estas comunidades, sufrió daños extensos en el terremoto del 2001, problema que está estudiando el Comité de Paraíso de Osorio en Los Ángeles, una HTA, junto con la organización de contrapartida en El Salvador, el gobierno municipal de Paraíso de Osorio, El Rescate, la FUCAD y el FISDL. A la fecha, la inversión de los participantes asciende a unos US\$100.000 en fondos, equipo, tierra y asistencia técnica, administrados por la FUCAD, que también coordina y supervisa la construcción. Se necesita una inversión similar para capacitar a trabajadores futuros, crear programas de contabilidad, inventario, control de calidad y seguridad industrial, formular un plan de comercialización y suministrar el capital de explotación para poner en marcha la fábrica. La junta directiva de la nueva empresa incluirá a representantes de todos los participantes salvo el FISDL.

En Cacaopera, el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP) ha preparado a 22 mujeres jóvenes para empleos con microempresas en el sector de confección de ropa. El Comité para la Paz y la Reconstrucción de Cacaopera, una HTA de Los Ángeles formada en 1992 por salvadoreños de Morazán, otro departamento en el este de El Salvador, donó máquinas de coser y tela al programa vocacional del INSAFORP y, con el apoyo de

El Rescate, consiguió los fondos necesarios para el primer curso de capacitación. Hasta ahora, esta inversión combinada asciende a US\$10.000. Para poner en marcha una planta fabril, se necesitan otros US\$100.000, para capital de explotación, la compra de maquinaria y equipo, la asistencia técnica y la capacitación organizativa. Como consecuencia de una serie de reuniones celebradas en abril del 2003 entre la cooperativa El Rescate-NAID, funcionarios del FIDA y el representante del Fondo de Inversión Multilateral del BID, se está considerando la financiación de éste y otros proyectos productivos. De ser aprobada, la planta de Cacaopera será el primer proyecto financiado por el FIDA-BID desde 1994.

Además de estas actividades, se están considerando varios proyectos de desarrollo para Suchitoto, declarada Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO; la comunidad es representada por los Suchitotenses Asociados de Los Ángeles (SALA), una HTA reconocida como una organización sin fines de lucro en virtud de la Sección 501(c)(3) del Internal Revenue Code (Código Fiscal de los Estados Unidos). El proyecto seleccionado también será estudiado.

El Centro NAID, dirigido por el profesor Raúl Hinojosa-Ojeda, es una importante institución universitaria estadounidense que estudia el efecto de las remesas familiares y colectivas en el desarrollo económico y social de México y El Salvador. En relación con su programa en El Salvador, expertos en migraciones internacionales, remesas de fondos y desarrollo humano documentarán las prácticas de las HTA, las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales salvadoreñas y las instituciones internacionales de financiación, con el objeto de comunicar las lecciones aprendidas e identificar tanto las prácticas óptimas como aquellas que deben evitarse. Sin embargo, el objetivo principal es potenciar a las comunidades de emigrantes y sus HTA. El éxito logrado por los inmigrantes salvadoreños en cuanto a su organización, cabildeo y movilización en el entorno transnacional en un espacio de tiempo relativamente corto ya los ha convertido en actores importantes en el desarrollo transnacional contemporáneo.

Pedro Mojica-Pineda contribuyó a este artículo. El señor Mojica-Pineda es un investigador del Centro NAID de UCLA y dirige estudios de investigación para El Rescate.

Los Salvadoreños Asociados de Maryland entregaron 1.000 paquetes de útiles escolares a alumnos de primaria en San Agustín y San Marcos Lempa el 27 de diciembre.

Las remesas y la IAF

“Vamos al aeropuerto”, dice un anuncio clasificado comúnmente visto en los diarios de San Salvador. Fuera de la capital, el mismo anuncio escrito a mano sobre letreros podría indicar “Pregunte por Nacho”. Ambas promociones señalan el impacto de la diáspora salvadoreña en la vida diaria. Nacho tiene vehículo propio gracias a las remesas de fondos recibidas de su hija menor que reside en los Estados Unidos. Y en estos días el aeropuerto es un destino popular para salvadoreños de todos los sectores sociales, no solo los pocos ricos; en temporada alta —Semana Santa, agosto, Navidad y Año Nuevo— se llena de gente que espera a familiares que llegan para las fiestas, la mayoría de ellos de los Estados Unidos. Los viajeros han abierto una nueva oportunidad comercial para los salvadoreños, y las remesas suministran el capital.

Aunque la Oficina de Censos de los Estados Unidos registró 655.000 salvadoreños en los Estados Unidos en el año 2000, el Ministerio de Relaciones Exteriores de El Salvador calcula que el total podría ser superior a los 2.000.000. Según una encuesta realizada en 1999 por Juan José García, la afluencia anual media a los Estados Unidos es de 72.000 personas; el 16 por ciento de los hogares tiene familiares en el extranjero. La emigración salvadoreña es impulsada por la pobreza y las disparidades entre la ciudad y el campo. Las zonas rurales de los departamentos más pobres son las de mayor emigración: el 29,8 por ciento de las familias que viven en La Unión (un 77 por ciento rural), el 28,2 por ciento de las de Morazán (un 67 por ciento rural) y el 23,9 por ciento de las de Cabañas (un 62 por ciento rural) tienen por lo menos un familiar en el extranjero.

Según los expertos, las remesas de fondos a El Salvador han estado aumentando un 12 por ciento por año, yendo de menos de US\$30 millones a mediados de la década de 1970 a más de US\$1.900 millones en el 2002 —cifra que no incluye los fondos enviados por servicio de correo privado internacional (courier), que se calcula que ascienden a por lo menos US\$200 millones. Por familia, esto viene a ser entre US\$1.200 y US\$2.400 por año.



DANIEL MARTÍNEZ

Aproximadamente el 80 por ciento de este dinero (US\$1.500 millones) se dedica a satisfacer las necesidades básicas de la familia: alimento, atención médica, estudios, ropa y, en forma excepcional (porque muchas de las personas que reciben remesas de fondos ya no se encuentran en sus años productivos) alquiler y cultivo de predios. Solo el 1,5 por ciento de esta cifra se invierte para establecer o fortalecer microempresas. En su publicación *Migración internacional y desarrollo microempresarial en El Salvador*, Sonia Baires dice que un 20 por ciento de estas microempresas, tales como la de Nacho que se menciona más arriba, ofrece servicios de transporte en vehículos comprados en los Estados Unidos.

Las remesas colectivas, financiadas por asociaciones de emigrantes, han apoyado una variedad de proyectos en las comunidades de origen de los emigrantes: la asistencia humanitaria, la mejora de caminos y autopistas, la introducción de agua potable, la instalación de electricidad, la construcción de escuelas, viviendas, centros comunitarios y pequeños puentes, la compra y envío de ambulancias, y la distribución de comida, ropa, útiles escolares y juguetes a los niños pobres. Se calcula que hay más de 200 de estas asociaciones en los Estados Unidos. En relación con este creciente esfuerzo de desarrollo de base, la IAF recientemente encargó un estudio del impacto de las remesas de fondos en los proyectos que apoya en El Salvador. Los resultados indican que la IAF apoya proyectos en 19 localidades salvadoreñas que reciben remesas. De los donatarios de la IAF que fueron encuestados, la mitad consideraba que las remesas no solo mejoraban el poder adquisitivo de sus beneficiarios y la amortización de los préstamos otorgados para inversiones productivas, sino que también generaban microempresas. El resto expresó la preocupación de que las remesas de fondos estimulaban la emigración de individuos capacitados por medio de sus proyectos, fomentaban la dependencia y eliminaban el incentivo de dedicarse a actividades productivas.

En un taller de seguimiento, los profesionales relacionados con el estudio ayudaron a los donatarios participantes a entender las oportunidades de vincular las remesas al desarrollo local. Recomendaron a los participantes que se comunicaran con asociaciones de salvadoreños en el extranjero, especialmente en los Estados Unidos, que establecieran contacto con instituciones u organizaciones en El Salvador relacionadas con el desarrollo de las comunidades de origen, que promovieran el uso más eficaz de las remesas colectivas o comunitarias en las organizaciones que las expiden o reciben, y que identificaran proyectos de interés para fines de inversión y formularan propuestas para la coordinación y el apoyo mutuo. Varios donatarios ya han tomado este tipo de medidas en sus comunidades. —Rolando Gutiérrez, consultor de la IAF, El Salvador

Desarrollo de la industria láctea en los Andes peruanos

por Alipio Montes Urday

Fotos: Cortesía de CEDER

La rápida duplicación de una próspera empresa lechera aporta beneficios —y retos.



En el curso de los últimos 13 años, el Centro de Estudios de Desarrollo Regional (CEDER) ha experimentado con el desarrollo de la industria láctea en las zonas de la sierra del sur del Perú. Este experimento comenzó gracias al apoyo inicial proporcionado por la Fundación Interamericana al Proyecto de Formación Campesina Integral de CEDER en la provincia de Condesuyos entre 1986 y 1991. Desde 1992 el experimento de CEDER, apoyado por el Fondo de Contraparte Perú-Canadá y, posteriormente, por el Fondo Nacional de Formación Laboral y Promoción del Empleo (FONDOEMPLEO), se ha extendido a la provincia de General Sánchez Cerro (departamento de Moquegua) y la provincia de Castilla (departamento de Arequipa).

Condiciones conducentes a la intervención

Las provincias de Condesuyos, Castilla y General Sánchez Cerro, situadas en la vertiente occidental de los Andes en el sur del Perú a una altitud de 2.500 a 3.500 metros sobre el nivel del mar, tienen en común características agroecológicas y socioeconómicas análogas. En esta zona 80 por ciento de los residentes se ganan el sustento con la agricultura y la ganadería, en particular con la cría de ganado en asociación con el cultivo de la alfalfa. Cada uno de los pequeños agricultores independientes posee en promedio seis cabezas de ganado y 2,3 hectáreas de tierras de regadío y cultivadas, distribuidas en varias parcelas. Hasta la intervención de CEDER, dependían en gran medida del único comprador de leche de la región, Gloria S.A., que imponía precios sumamente desfavorables y condiciones que cada uno de los agricultores hallaba imposibles de disputar debido a que individualmente producían cantidades muy pequeñas de leche, un promedio de solo 30 litros por día. Con el tiempo, su resentimiento les llevó a buscar otras opciones.

El experimento

La intervención de CEDER forma parte de un programa más amplio de desarrollo rural iniciado en Condesuyos en 1986, en General Sánchez Cerro en 1992 y en Castilla en 2000, junto con el proyecto de Formación Campesina Integral citado más arriba. Uno de sus componentes fundamentales ha sido el desarrollo de una industria en pequeña escala para la producción de queso, yogur y mantequilla. Este proyecto tuvo inicialmente dos objetivos: primero, aumentar el ingreso de los productores de leche mediante el valor añadido de la fabricación de estos productos lácteos; segundo, ayudar a diversificar la economía local fomentando una nueva actividad. En el momento de la intervención inicial, todo el sistema económico local estaba tan carente de diversidad que incluso pequeñas actividades comerciales y de servicios dependían de la vitalidad de la agricultura y la ganadería.

El programa de desarrollo rural también está dirigido a mejorar la infraestructura de regadío mediante la construcción de embalses, canales y esclusas; el fomento de la ganadería de leche mediante la producción de piensos forrajeros, mejora genética (por medio de la inseminación artificial y la cría selectiva), una mejor salud del ganado y prácticas de gestión de alimentación del ganado; la introducción de nuevas alternativas agrícolas (plantas aromáticas); y servicios crediticios. En total, el programa beneficia a unas 1.300 familias campesinas en las zonas participantes.

Estrategias y prácticas

Dos plantas piloto de elaboración de leche en Chuquibamba —una en Condesuyos y la otra en el distrito de Puquina, provincia General Sánchez Cerro— se seleccionaron como centros de demostración y formación. Se pensaba que las plantas darían un ejemplo y animarían a introducir otras instalaciones iguales. La infraestructura física de ambas plantas

se construyó en consulta con los respectivos grupos de productores que se beneficiarían del proyecto. Nuestro programa proporcionó los materiales de construcción necesarios que no estaban disponibles localmente, entre ellos, cemento, chapa acanalada, hierro, ladrillo y mayólica, así como mano de obra calificada y asistencia técnica. Los productores aportaron materiales locales, principalmente áridos y madera, mano de obra no calificada y terreno.

En el diseño de la infraestructura, se tuvo cuidado en asegurar que los materiales utilizados, así como la distribución, fuesen los más apropiados para el entorno físico y socioeconómico de forma que otros grupos interesados pudieran reproducir el proyecto con facilidad. Cada emplazamiento incluyó una zona de recepción y elaboración, una zona de maduración, una zona administrativa y un espacio para cargar y descargar la leche. Ambas plantas tenían el equipo de elaboración necesario (una evaporadora, mesas de moldeo, estampadoras, "lira", andamiaje, hornos, mezcladoras, un cronómetro, básculas) y equipo de laboratorio (lactodensímetro, acidómetro, higrómetro, probetas, reactivos). La planta de Puquina también recibió el equipo para la producción de yogur en pequeña escala. Todo esto fue financiado en su totalidad por el programa sin necesidad de reembolso. Para operar dicha planta, el programa impartió capacitación al personal técnico, seleccionado de entre los socios productores, que estarían a cargo de administrar cada planta y de fabricar el queso, el yogur y la mantequilla. Las personas seleccionadas visitaron distintas empresas de



Este queso, producido gracias al proyecto de CEDER, está listo para la venta.

la región en cuyas plantas recibieron formación en la administración de todos los aspectos de la tecnología de producción. Se formó una dotación mínima de seis empleados para que iniciaran y operaran las plantas.

Organizaciones y operaciones

Dentro del marco de talleres múltiples, la planta de Condesuyos se organizó como una cooperativa de 23 pequeños ganaderos y trabajadores agrícolas asalariados, denominada Cooperativa de Producción Especial La Campiña. La planta de Puquina se organizó como empresa integrada por 27 socios, todos ellos pequeños ganaderos, que optaron por la forma de entidad social debido a las dudas que despertaba la viabilidad de las cooperativas. Condesuyos había tenido también muchos problemas emanados de cierta confusión sobre los derechos de los socios y la gestión de la empresa.

Pero el mayor reto lo constituyó la apertura del mercado para los productos, en especial en Condesuyos donde los agricultores tenían la menor experiencia. Al principio, los miembros y directores de la cooperativa trataron de aplicar la técnica de ventas a domicilio en Arequipa. A medida que adquirieron mayor conocimiento, se constituyó una clientela y sus quesos quedaron sólidamente establecidos en el mercado de Arequipa al atraer a



Quesos del proyecto CEDER expuestos en una feria.

muchos comerciantes de la zona de Chuquibamba. La tarea fue más sencilla en Puquina, puesto que los interesados conocían el mercado y era relativamente fácil encontrar clientes. Se emplearon diferentes tipos de promoción, tales como la entrega de muestras gratuitas y descuentos para compras en volumen y pago expedito o en efectivo. La estrategia de planta piloto se prestaba a la resolución de los problemas relacionados con el diseño de la planta, los procesos tecnológicos, la gestión empresarial y la apertura de nuevos mercados para el producto. En otras palabras, nos permitió crear condiciones favorables para la reproducción rápida del experimento.

Se hizo hincapié en mejorar la calidad del producto, en la diversificación con otras variedades de quesos, tales como el Andino, el Paria y el Edam, y una gestión más eficiente.

Para asegurar aún más el éxito y la capacidad de duplicación del experimento, una vez que se pusieron de manifiesto los logros de la planta piloto de Chuquibamba, el proyecto hizo hincapié en la capacitación en elaboración de productos lácteos y en el desarrollo tecnológico y comercial de esta actividad. Se impartió formación a unos 40 productores de queso en la planta piloto de Chuquibamba; algunos pasarían a establecer sus propias empresas de elaboración de leche. En una segunda etapa, a medida que se duplicaba el experimento, el proyecto proporcionó servicios de asistencia técnica y capacitación para las nuevas plantas y para otras personas interesadas. Se hizo hincapié en mejorar la calidad del producto, en la diversificación con otras variedades de quesos, tales como el Andino, el Paria y el Edam, y una gestión más eficiente. A fin de normalizar los productos para que pudieran identificarse fácilmente por origen y fuesen apropiados para los mercados de alto rendimiento del Perú, y de coordinar la compra de suministros de leche, el proyecto animó a los productores de leche a organizarse. Lamentablemente, las rivalidades personales destruyeron cualquiera de estas posibilidades de asociación.

Duplicación del proyecto

A los seis meses del inicio de las operaciones en julio de 1989, el proyecto piloto de Condesuyos había alcanzado su máxima capacidad de elaboración de 400 litros de leche por día y tuvo que ser

ampliado para elaborar una cantidad de leche casi cuatro veces mayor. Muy pronto, su producto quedó bien situado en los mercados regionales y de Lima y la demanda de queso de Chuquibamba superó a la oferta. Unos 18 meses después de que la planta iniciara sus operaciones, el experimento comenzó a ser duplicado por productores particulares asociados con la planta bien en calidad de técnicos o como agentes de ventas, con la asistencia técnica y financiera del proyecto. Con el tiempo, habían surgido 18 microplantas para elaborar un total de 8.000 litros de leche al día.

La planta piloto de Puquina de CEDER resultó un éxito también y comenzó a ser emulada. Siete microplantas quedaron con el tiempo establecidas, cada una de ellas con una capacidad de elaboración comprendida entre 300 y 1.200 litros por día, o, actualmente, un total diario de 5.000 litros. Aunque la planta de Puquina adquirió una clientela considerable, los conflictos entre los socios, que antepusieron sus intereses personales a los de la empresa, le hicieron abandonar sus operaciones en 1997. Ahora, en virtud de un contrato de arrendamiento con un productor privado, elabora aproximadamente 900 litros de leche al día.

En 1995, con ayuda apropiada de formación y asistencia técnica proporcionada por CEDER, el experimento de Condesuyos se amplió a Pampacolca, localidad vecina. Dos técnicos capacitados, un ex trabajador del proyecto y un beneficiario de Pampacolca, instalaron cada uno allí una planta de fabricación de quesos, utilizando los mismos procedimientos tecnológicos y administrativos formulados para Condesuyos y abasteciendo al mismo mercado. Otras doce microplantas de propiedad privada que fueron instaladas posteriormente en esa zona elaboran colectivamente 6.500 litros de leche por día. En la actualidad, las tres zonas cuentan con 37 plantas pequeñas y microplantas propiedad de 55 familias que elaboran un total diario de 19.500 litros de leche. En las tres zonas, los préstamos proporcionaron el capital de explotación y parte del equipo, pero la infraestructura y otros equipamientos fueron financiados con los fondos propios de los microempresarios.

Hasta la fecha, las microempresas queseras de Chuquibamba han alcanzado los niveles más altos de tecnología. Producen principalmente quesos maduros tales como el Tilset, el Andino, el Mozzarella y el Edam, y algunos quesos tiernos. En todos los demás lugares, las plantas se han concentrado en los quesos tiernos y sólo recientemente han introducido los quesos maduros.

Principales resultados

El desarrollo de la industria láctea en pequeña escala ha aumentado los niveles de empleo y de ingresos de la población rural. La producción de 37 microempresas y pequeñas empresas industriales que laboran 7.117 toneladas de leche para la producción de queso, yogur y mantequilla ha tenido un valor bruto de US\$2.033.571 anuales, lo que se traduce a US\$5.165 en utilidades para cada una de las 60 familias que poseen las plantas. Las plantas han generado 100 puestos de producción y administrativos que pagan un sueldo anual promedio de US\$1.542. Un 50 por ciento de estos salarios eran percibidos por miembros de la familia, pero otros empleados de la planta ganan el doble que la paga de los trabajadores agrícolas asalariados. Las plantas también han creado 120 nuevos puestos de trabajo en comercialización que pagan un sueldo anual promedio de US\$1.582.

El experimento ha dado lugar a un núcleo de microempresarios y pequeños empresarios dispuestos a reinvertir localmente sus fondos excedentarios, factor principal de la economía más vigorosa de la zona.

Además, puesto que los productores de quesos pagan un poco más por litro de leche que Gloria S.A., aproximadamente 800 familias de pequeños productores de leche han aumentado su ingreso anual en US\$356. Las pequeñas empresas se han revitalizado mediante el incremento en las ventas de productos alimenticios y la venta de queso y yogur. El uso de los residuos de la industria láctea (suero) ha conducido a la promoción de la cría de ganado porcino para el mercado, actividad que beneficia a unas 100 familias. Por último, el experimento ha dado lugar a un núcleo de microempresarios y pequeños empresarios dispuestos a reinvertir localmente sus fondos excedentarios, factor principal de la economía más vigorosa de la zona.

Nuevos retos

La proliferación de microempresas dedicadas a la producción quesera ha aumentado los retos que han de confrontarse. Uno de ellos es la creciente dependencia de las plantas más grandes de un solo agente de ventas. Otro es el control de la mayoría de los mercados de Arequipa por parte de dos o tres

agentes de ventas que comenzaron con la venta de pequeñas cantidades de queso producido en las primeras plantas y ahora están en situación de imponer precios y condiciones muy desfavorables a los microempresarios. Dado el rápido crecimiento de la industria de producción quesera, la saturación del mercado también se ha convertido en un problema, en especial en Arequipa, reduciendo aún más los precios así como las posibilidades de desarrollo adicional de la industria. A este respecto, mediante el mejoramiento de la calidad del producto, la organización de las microempresas en grandes entidades productoras, tales como Mozzarellas Arequipa y Laive, y mediante su presencia en ferias celebradas en Lima, la actual participación de CEDER está orientada a crear un sistema de comercialización más favorable para el microempresario y a abrir mercados nuevos y más productivos.

Alipio Montes Urday es director de CEDER.

Lecciones aprendidas del proyecto de CEDER

- Infrastructure and processes appropriate to the local environmental and socio-economic context are conducive to replication.
- Technical development of human resources is basic to making a good product.
- The benefits of the project must be clear so that all parties can readily endorse it.
- Micro-entrepreneurs are more firmly committed when they have invested their own funds in the project; subsidies should cover only the costs that the small producer simply cannot manage.
- Essential to success is support for the micro-entrepreneurs during their efforts to secure their position in the market.
- The individualism and personal interests of small producers can prevent their partnering to undertake the larger operation necessary to produce and market cheeses for high-end consumption with greater added value.

El precio de la preservación forestal y de los pastizales del altiplano

por Roberto Yaguache O.

Fotos: Cortesía de CEDERENA

Vale la pena pagar por la conservación

Pimampiro, Imbabura, es un cantón ecuatoriano rico en muchos recursos naturales pero cuya población urbana recibe servicio de agua sólo cuatro horas al día. Para encarar este problema, la Asociación Nueva América, el municipio de Pimampiro y la Corporación Ecológica para el Desarrollo de los Recursos Naturales Renovables (CEDERENA) emprendieron un experimento que consistió en promover la conservación forestal y de los pastizales del altiplano, donde se originan fuentes importantes de agua, mediante incentivos financieros a las familias propietarias. Basándose en un concepto relativamente nuevo para el Ecuador —el pago de servicios ambientales—, ese experimento formó parte de un proyecto orientado a mantener la cantidad y calidad del agua iniciado en agosto de 1999 con el apoyo financiero de la Fundación Interamericana.

Las 27 familias que integran la Asociación Nueva América poseen colectivamente 638 hectáreas, de las cuales más de 550 están clasificadas como pastizales del altiplano y áreas forestales a una altitud comprendida entre los 2.800 y los 3.700 metros sobre el nivel del mar, al pie de los Andes orientales, a unos 30 kilómetros al sureste de la ciudad de Pimampiro. Gran parte del resto de la tierra se dedica a la agricultura y a la ganadería; unas cuantas hectáreas del terreno están degradadas. Los ecosistemas de las áreas forestales y de los pastizales del altiplano de Nueva América siempre han estado bajo la amenaza constante de una creciente presión de las actividades agrícolas y ganaderas, que los propietarios, en su lucha por condiciones mejores de vida, han considerado el único uso provechoso que pueden dar a su tierra.

En enero de 2001, se redactó y aprobó el decreto municipal de Pimampiro que prevé un “fondo para sufragar servicios ambientales de protección y preservación de áreas forestales y de pastizales del altiplano para reglamentación del agua”. De conformidad con este decreto, 1.331 familias que utilizan el agua potable de la ciudad deben pagar un recargo de 20 por ciento adicional por el agua que consumen.

Las familias que utilizan los recursos hídricos están dispuestas a hacerlo con el fin de preservar la cuenca hidrológica, que es vital para la economía local. El recargo sirve para financiar un fondo de servicios ambientales con el que se indemniza a los propietarios de los pastizales del altiplano y de las áreas forestales, fuente de 60 litros de agua por segundo para consumo humano y regadío. El valor de la indemnización se basa en la clasificación de las hectáreas que poseen. La tasa de indemnización por las áreas forestales y pastizales vírgenes es la más elevada; por la tierra labrada, dedicada al pastoreo o degradada no se paga nada. Es obvio el beneficio que representa para los propietarios el mantener sus hectáreas de terreno en un estado prístino.

El municipio ha firmado un acuerdo con cada uno de los propietarios, en el que se establece un pago trimestral y se especifican las responsabilidades de los propietarios con respecto a la conservación. De septiembre a diciembre de 2001, las cuotas cobradas ascendieron a US\$1.300, pero puede esperarse



Fruta producida sin invadir el bosque.

La capacitación es indispensable para mantener el abastecimiento de agua y evitar la erosión y la desertificación.

razonablemente que excedan el desembolso anual efectuado a 20 familias de Nueva América que actualmente es del orden de US\$4.271. Así pues, el fondo parece económicamente sostenible y, a medida que se acumula el saldo, podrá aumentarse el pago.

Entre los factores esenciales que contribuyeron al éxito del experimento de Nueva América figuran los siguientes: el deseo de las familias campesinas de participar en este proceso innovador; la decisión política del municipio de Pimampiro orientada a fortalecer la gestión ambiental en el cantón mediante dos decretos que establecen la Unidad de Medio Ambiente y Turismo y el fondo para sufragar los servicios ambientales; y el sólido respaldo de CEDERENA y el proyecto Desarrollo Forestal Comunal, que proporcionaron asistencia técnica básica a lo largo de todo el proceso.

Tendrían que encontrarse otras fuentes de financiamiento si se desea extender la propuesta a otras áreas forestales. La suma que se paga por las distintas categorías de tierra fue establecida con la comunidad. No se basa en criterios más científicos, pero se ha iniciado un estudio para determinar el valor del agua en el canal de riego de Pimampiro a fin de formular una propuesta metodológica. En este punto, debería lanzarse una campaña de educación ambiental destinada a familiarizar a los residentes de la ciudad con lo que está sucediendo entre la población urbana y las familias propietarias de las tierras forestales.

El proceso que se está desarrollando en Pimampiro es experimental y no ha estado exento de errores. No se ofrece su ejemplo como una fórmula



Sin dañar el ecosistema, las familias propietarias recogen plantas medicinales en apartados lugares del bosque.



El eficiente cultivo del borde del bosque deja su interior intacto.

la, sino como un primer paso pionero en el camino hacia la conservación forestal en Ecuador. Esta duplicación requeriría el apoyo de distintas autoridades públicas y privadas. Cada municipio tiene sus propias características humanas y biofísicas que pueden aportar valor añadido a sus recursos naturales. La descentralización permitirá a los interesados adoptar políticas y decretos apropiados y adaptar su experimento a su contexto particular.

Robert Yaguache O. es agrónomo y representante de CEDERENA en Imbabura, Ecuador.

El desafío de la sostenibilidad

por Edward Hoyt

Un estudio de 27 organizaciones patrocinadas por la IAF aclara los requisitos de la sostenibilidad.

Colocación de San Martín en el mapa

“Ahora existimos. Estamos en el mapa”, dijo Don Anacris, alcalde de San Martín de León Cortés, una comunidad situada en las alturas de las montañas de la región meridional de Costa Rica. En realidad, sus congéneres señalaron con orgullo que preferían quedarse en San Martín que irse a otro lugar en busca de trabajo. A juzgar por las cómodas casas cuidadosamente mantenidas, el número de vehículos que transitan por los caminos de herradura y el sistema de alumbrado público, San Martín es obviamente un agradable lugar de residencia. Por tradición, casi todos los pobladores han trabajado siempre en fincas vecinas, en San José y en cafetales de lugares lejanos, puesto que el café cultivado localmente no puede competir con la producción de otras zonas. Pero los bajos precios internacionales de los años noventa redujeron aun las oportunidades de trabajo fuera de la región y obligaron a los residentes de San Martín y de otros lugares a buscar alternativas.

Por ironía, la base de la actualmente sólida economía de San Martín estuvo ahí siempre. Las moras

que salen de San Martín para empaque y envío diario a los Estados Unidos, el Canadá y Europa, han bordeado siempre los caminos y senderos que atraviesan la cordillera en cuyas alturas está situado el pueblo. Pero los pobladores nunca pensaron que las moras, que crecen sin fertilizantes ni extenso cultivo, podrían proporcionar algo más que un poco de dinero extra de las ventas en los mercados de los campesinos. Ahora, una familia puede ganar tanto dinero con la venta de moras como el devengado de otras fuentes.

La idea de la Asociación de Productores/Exportadores de Mora y Frutales de Altura (APROCAM) se le ocurrió a Bernardo Rojas durante una visita de estudio a los Estados Unidos, patrocinada por la USAID en 1988. “Al ver una canasta de media libra de moras de Chile con un precio de venta de US\$1,50 en los supermercados de Washington, D.C., supe que podíamos hacer lo mismo con las moras de las montañas de mi tierra natal”, dijo Rojas, agrónomo y presidente de la APROCAM.

RESULTADOS RESUMIDOS DEL ESTUDIO DE SOSTENIBILIDAD Sostenibilidad por tipo de organización

	Sostenible		No sostenible		Total
	Fuerte	Débil	Latente	Extinta	
Producción	2	1	1	0	4
Microfinanciamiento	4	0	0	0	4
Servicios	3	3	0	0	6
Producción/ Microfinanciamiento	3	0	0	0	3
Producción/ Servicios	2	1	0	1	4
Microfinanciamiento/ Servicios	3	1	0	0	4
Producción/ Microfinanciamiento/ Servicios	0	0	1	0	1
Totales*	17	6	2	1	26

Fuente: “Sustainability of Grassroots Development Organizations and Projects in Latin America”.

*En el estudio, se agruparon dos organizaciones en una, lo que explica el total de 26.

Evaluación de la sostenibilidad

La historia de la forma en que llegaron las moras de Costa Rica a la mesa de los consumidores estadounidenses y europeos y de su empleo en una popular línea de bebidas de frutas en Costa Rica radica, en definitiva, en la sostenibilidad de las organizaciones de desarrollo de base, los proyectos pertinentes y las comunidades a las que ayudan. Como muestra un reciente estudio patrocinado por la IAF, sostenibilidad significa continuidad y para eso se necesita que las organizaciones acumulen capital financiero, social y aun ambiental. El logro de crecimiento en cada uno de esos campos es vital para asegurarse de que una organización y sus comunidades beneficiarias puedan hacer frente a mercados fluctuantes, diversas fuentes de financiamiento, rotación del personal directivo, conflicto interno, incertidumbre política y otras dificultades imprevisibles. Los proyectos eficaces pueden proporcionar a los beneficiarios el capital económico y social necesario para lograr sostenibilidad por sí mismos. Inevitablemente, las circunstancias que llevaron a crear la organización cambiarán y, cuando llegue el momento, esta última podrá adaptar su misión o hasta cerrar.

La IAF encargó hace poco a Eenergy International Corporation que buscara 27 donatarios en tres países y averiguara qué había sucedido después de vencerse sus convenios de donación. Las organizaciones seleccionadas por la IAF en las zonas rurales y urbanas de Brasil, Costa Rica y México ofrecieron una muestra representativa de servicios sociales productivos y proyectos de microfinanciamiento en varias etapas de desarrollo. Los proyectos productivos entrañaron actividades dedicadas a la fabricación, al procesamiento o a la elaboración de bienes, materia prima o productos básicos, como alfombras, fibra de sisal, materiales reciclados o café. Los servicios sociales comprenden orientación, grupos de apoyo y actividades educativas realizadas con

el fin de contrarrestar los efectos de los patrones de comportamiento destructivos (como el maltrato a la esposa o los hijos) y de permitir que las personas recuperen su vida y se conviertan en miembros productivos de la sociedad. Los proyectos de microfinanciamiento comprenden la concesión de pequeños préstamos para facilitar la inversión en la capacidad productiva por las personas y



En San Martín, Costa Rica, la APROCAM produce moras para exportación.

DANIEL CIMBA

comunidades carentes de acceso a financiamiento bancario. A menudo, una organización podía participar en un proyecto polifacético con actividades de más de una clase. Los proyectos se ejecutaron durante más de un decenio; se programaron seis donaciones para que terminaran en 2002, otras seis habían acabado cinco o más años antes y el resto, entre 1996 y 2001.

El equipo de Eenergy observó que las organizaciones mostraban sostenibilidad en uno de dos niveles: sostenibilidad fuerte, caracterizada por suficiente acumulación de capital financiero, social y ambiental para asegurar la continuación sin cambio desfavorable significativo durante un año; o sostenibilidad débil, en casos en que la continuación el año siguiente es un interrogante. A veces, una organización ha dejado de funcionar porque está latente o extinta, pero los proyectos subyacentes siguen beneficiando a la comunidad. El equipo de Eenergy observó que había participantes en cada una de las 27 organizaciones y que, a excepción de cuatro,

todas aún trabajaban activamente. De las cuatro, solo una estaba verdaderamente extinta. A partir de entrevistas, visitas a los sitios correspondientes y análisis documental, Econergy asignó a 17 organizaciones la calificación de sostenibilidad fuerte.

Los cuestionarios, sesiones de grupos focales y entrevistas también mostraron una distinción entre la sostenibilidad fuerte y la débil en el grupo de beneficiarios. En las 26 evaluaciones (dos organizaciones se consideraron como una) se observó que los beneficiarios directos de los programas fueron personas particulares en 22 casos y organizaciones en cuatro casos. El equipo pudo evaluar la situación de los beneficiarios (tanto organizaciones como personas particulares) en todos los casos, excepto en dos, por causa de limitaciones para el acopio de datos. Asimismo, son alentadores los resultados de este aspecto del trabajo sobre el terreno. Al parecer, la sostenibilidad de las comunidades o las organizaciones beneficiarias se vio amenazada (por haberse clasificado como débil) solamente en seis casos.

Los atributos de sostenibilidad observados incluyeron liderazgo firme, administración acertada, apoyo comunitario, estrategias de diversificación de las fuentes de financiamiento o de ingresos, protección contra la volatilidad de los precios, respuesta a la competencia, prevención de actos de desertión del proyecto y administración de cuestiones políticas y culturales. Los relatos existentes en todas las organizaciones proporcionaron ejemplos del *modus operandi* de la IAF como fuente de capital de riesgo para la formación de capital social, centrando sus apuestas en ideas prometedoras y la visión de dedicados empresarios sociales de toda la América Latina —con interesantes resultados. En el medio económico interno cada vez más competitivo de América Latina y de la economía mundial de ritmo acelerado, la sostenibilidad de las organizaciones apoyadas por la IAF y otros donantes dependerá de la exitosa incorporación de esos atributos.

Muchos de los mismos atributos son aplicables a las personas. Cuando la sostenibilidad de los beneficiarios se vio amenazada, las dificultades en los campos de fomento de la comunicación y del diálogo, diversificación del ingreso familiar, resolución del conflicto político o fortalecimiento de la capacidad en la comunidad han impedido el desarrollo. En los casos en que tanto los beneficiarios como la organización han registrado una sostenibilidad fuerte, los esfuerzos por invertir en la capacidad productiva y administrativa de las comunidades resultaron ser críticos.

El mercado como fuente de aprendizaje

En un principio, la APROCAM encontró enormes obstáculos. Con poca experiencia en comercio internacional, pocos contactos y una infraestructura limitada para efectos de transporte, empaque y refrigeración de las moras para envío, la empresa de la APROCAM parecía estar destinada al fracaso, no solamente por preocupaciones de los compradores por la calidad, puntualidad y fiabilidad, sino también por la competencia. No obstante, en 1993 recibió una donación de US\$228.000 de la IAF para equipo, capacitación y capital de trabajo para atender ciertas necesidades, como alquiler de camiones más modernos. La APROCAM necesitaba apoyo para sufragar los costos de transporte que eran un obstáculo para mejorar la entrega con el fin de agilizarla y de evitar el daño de la fruta. La mejora del sistema de entrega ayudó a apoyar el aumento de las ventas de la APROCAM y ésta pudo atraer más apoyo internacional para sostener la expansión y ayudar a las comunidades a financiar su infraestructura de producción. Hoy en día, 12 comunidades tienen sus propios centros de recolección, donde se inspecciona, lava y empaca la fruta antes de refrigerarla para el envío. El modelo de organización de la APROCAM ha delegado a las comunidades la responsabilidad de la calidad, puntualidad y fiabilidad. Los pobladores han triunfado, aunque Rojas señaló que se necesitó tiempo para que la insistencia de la APROCAM en los procedimientos de higiene y control de la calidad dieran resultado.

Los proyectos y beneficiarios duran más que las organizaciones

En muchos casos, las nuevas organizaciones quedan expuestas a condiciones macroeconómicas cambiantes, bajas de precios y dificultades políticas a medida que crecen. Las que están equipadas para hacer frente a estas y otras dificultades tienen más probabilidades de demostrar una sostenibilidad fuerte a largo plazo. Otras pueden pasar de una sostenibilidad fuerte a una débil y decaer más o recuperarse. Los Servicios de Educación de Adultos A.C. (SEDAC) y la Unión de Comunidades del Valle A.C. (COVAC), formada ulteriormente, ofrecen un ejemplo de la forma en que pueden decaer las organizaciones. La COVAC logró éxito en las comunidades indígenas pobres del estado de Hidalgo en México. La asistencia prestada por la IAF a los SEDAC y luego a la COVAC por más de 10 años a partir de 1987, costó un total de US\$425.000 y ayudó a apoyar una serie de empresas productivas y de microfinanciamiento, incluso un programa de producción pecuaria, un programa de construcción de viviendas y de préstamo pertinente y otras actividades.

La caída del peso ocurrida en diciembre de 1994 desencadenó una crisis financiera en el programa de préstamos hipotecarios de la COVAC en 1995 y dio lugar a una lucha por la dirección. A comienzos de 1996 eso ocasionó el derrocamiento de Salvador García, fundador de los SEDAC y diseñador de los diversos programas de la COVAC. Una facción disidente dentro de la COVAC pidió un embargo a los pagos hechos por los beneficiarios de un programa de préstamo hipotecario, confiscó los activos de la COVAC y hasta amenazó la vida de García, su esposa y una colaboradora (Oralia). A mediados de 2002, ni los SEDAC ni la COVAC tenían personal de dedicación exclusiva, el presupuesto ascendía apenas a un total de US\$15.000 proporcionados por un organismo gubernamental para cursos sobre cuestiones relativas a las culturas indígenas. A pesar del acusado debilitamiento, queda el legado del trabajo de García en Ixmiquilpán realizado con una visión del futuro. Juan González, secretario de la COVAC y disidente en la crisis de 1995-1996, afirmó que quisiera ver que la COVAC recuperara parte de su antigua gloria “porque le hizo mucho bien a la comunidad, pero hay que hacer mucho más”.

Ha habido una experiencia similar en el corazón del estado de Mato Grosso en el Brasil. En la Reserva Xavante de Pimentel Barbosa, zona especialmente destinada a residentes del pueblo indígena xavante de ese estado, la cubierta forestal de matorrales autóctonos sufrió por conversión indiscriminada de la tierra para explotación agrícola y ganadera. En el decenio de 1970, un grupo de ganaderos blancos invadió las tierras reservadas para el pueblo xavante. Con el tiempo, los guerreros de la tribu sacaron a los ganaderos, pero no sin considerable daño a las 330.000 hectáreas de la reserva de Pimentel Barbosa. En los años siguientes, los pobladores cercanos a las zonas desbrozadas notaron una disminución de las especies de vida silvestre que cazan por tradición. En el decenio de 1990 la IAF, en trabajo conjunto con la oficina brasileña del Fondo Mundial para la Naturaleza, apoyó a la Asociación Xavante de Pimentel Barbosa con US\$175.000 para restaurar las zonas deforestadas y mejorar la capacidad de caza y recolección que ha tenido el pueblo xavante durante siglos. Otro componente del proyecto entrañó la producción de fruta seca cosechada del bosque para la venta en los mercados locales y nacionales.

En un lapso de siete años, las zonas reforestadas han crecido mucho y el matorral se ha entretrejido en el tapete inconsútil que alguna vez cubrió toda la región. Según Supitó Xavante, el joven dirigente del pueblo de Pimentel Barbosa que, con una población de 500 habitantes, es el más grande en la

reserva de unos 1.500, los resultados son aparentes. “Hay más fruta y animales de caza”, afirmó Supitó en perfecto portugués, “y el pueblo xavante se ganó el respeto de los gauchos de Agua Boa [la ciudad más próxima de mayor importancia]”. No obstante, la idea de vender fruta seca “aunque era buena, era prematura”. Ese aspecto del proyecto se derrumbó solo después de algunos meses y dejó una lección sobre la eficacia de la administración y la necesidad de comunicación. Después de algunos envíos de fruta a los mercados, muchos pobladores perdieron interés porque la falta de información indicó que el esfuerzo había fracasado.

Gestión de un ambiente en proceso de cambio

En los casos de la COVAC y la Asociación Xavante, la decadencia de organizaciones bien establecidas fue desencadenada por factores que incluyeron transición de las instancias directivas, gestión débil, comunicación deficiente, falta de apoyo comunitario, competencia y reducción del ingreso. La medida en la cual las organizaciones introdujeron mecanismos de mitigación influyó en su sostenibilidad.

En las organizaciones que presentan sostenibilidad fuerte, la diversificación del financiamiento ha sido una importante estrategia. La APROCAM ha dejado de enfocarse en los mercados internacionales, donde hay una demanda demostrada, para concentrarse en el fortalecimiento de las ventas en el mercado interno, donde tradicionalmente no había moras. La Asociación también ha buscado la forma de aprovechar la fruta carente de calidad de exportación. Por medio de alianzas con grandes compañías, la APROCAM ha encontrado un mercado para un mayor volumen de fruta como materia prima para la fabricación de jugo. Esta diversidad de ventas coloca a la APROCAM en posición de resistir las fluctuaciones de la demanda y de los precios y las restricciones causadas a la importación por problemas de calidad o aun de higiene. La imposibilidad de asegurar una calidad uniforme con respecto a este último criterio podría tener consecuencias desastrosas. Rojas citó el ejemplo de la fruta guatemalteca que no había pasado la inspección fitosanitaria, lo que desencadenó una prohibición de su venta en los mercados de los Estados Unidos por muchos años y causó un enorme perjuicio económico.

La diversificación es un imperativo para cualquier organización de desarrollo rural que dependa de un solo producto, puesto que los precios bajos pueden ser desastrosos. Los beneficios de la diversificación y la dificultad que crea en ciertos medios, son especialmente claros en el caso

de la Cooperativa de Caficultores de Tilarán, R.L. (COOPETILA), en Guanacaste, Costa Rica. A pesar del éxito de un proyecto para diversificar la producción de la cooperativa con nueces de macadamia para exportación, financiado con US\$50.000 de la IAF entre 1994 y 1997, la situación financiera de la organización se ha deteriorado. Según los miembros de la junta de COOPETILA, el problema ha sido una débil administración desde 1997 sumada a la imposibilidad de compensar con el proyecto de exportación de nueces de macadamia las continuas pérdidas ocasionadas por las exportaciones de café.

En el Brasil el Instituto Brasileño de Análisis Sociales y Económicos (IBASE) recibió US\$550.000 para un período de siete años a partir de 1991 para una variedad de proyectos, incluso de microfinanciamiento y actividades de organización de ejecutivos del sector público brasileño para promover iniciativas de desarrollo comunitario. La transición de las instancias directivas fue una de las principales dificultades que enfrentó el IBASE en materia de sostenibilidad. Herbert de Souza, el carismático fundador del IBASE, se identificó mucho con la organización. ¿Podría sobrevivir a su desaparición? El IBASE se vio forzado a responder esta pregunta cuando de Souza reveló en 1997 que tenía una enfermedad terminal.

De Souza preparó al IBASE para una ordenada transición en los meses anteriores a su muerte. Cândido Grzybowski, su sucesor, encabezó un proceso de “remarcación” que convirtió a la organización en la continua personificación de la imagen, los ideales y la visión de Herbert de Souza. El IBASE también tomó medidas de reducción de su propio tamaño y de diversificación de las fuentes de ingresos. Vendió dos empresas productivas; diversificó sus fuentes de apoyo institucional con un programa de afiliación para recolectar donaciones públicas; fortaleció sus actividades de establecimiento de honorarios por servicios; y amplió su base de entidades gubernamentales y sociedades de financiamiento interno y el acceso al crédito. Como consecuencia, la cooperación internacional como proporción de los ingresos totales se redujo en el período de 1997 a 2000, aunque, al situarse actualmente en 40 por ciento todavía es importante. Esas actividades son cada vez más importantes para los donantes internacionales preocupados por la dependencia.

Los donatarios saben que los fondos donados por la IAF se conceden por un período determinado. Por ejemplo, en el caso del Centro de Apoyo al Movimiento Popular de Oaxaca AC (CAMPO), la perspectiva de la terminación del apoyo de la IAF “ha sido buena para nosotros porque [nos] ha forzado a buscar la forma de generar ingresos”,

afirmó Eduardo Torres, presidente del CAMPO. Aunque el CAMPO ha hecho siempre algún trabajo sobre la base de honorarios por servicios, desde 2000, ha estimulado los ingresos distintos de las donaciones mediante el establecimiento de explotaciones caprinas para producción de carne, leche y cueros y proyectos de producción de abono con la técnica de lombricultura como fuente de lombrices y de abono orgánico, dijo César Morales, director de desarrollo sostenible del CAMPO.

El desafío del mercado mundial

La urgente necesidad de eficaz administración de las empresas beneficiarias, en contraposición a las organizaciones donatarias, ha sido el punto de enfoque de las actividades realizadas por la Asesoría Técnica de Comunidades Oaxaqueñas A.C. (ASETECO), perteneciente a un grupo de varias entidades apoyadas por la IAF que han trabajado con las comunidades rurales en Oaxaca, uno de los estados más pobres de México. Bajo la dirección de Rodolfo López, la ASETECO ha desempeñado una importante función en el establecimiento y la profesionalización de la gestión en las empresas forestales comunitarias (EFC), negocios de propiedad colectiva de las comunidades para manejar el trabajo de tala, elaboración de madera y comercialización de los recursos forestales de sus terrenos.

Las EFC son compañías diversificadas. Entre sus negocios centrados en productos forestales básicos están aserraderos, hornos de secado y muebles. Otras divisiones elaboran productos forestales no madereros aprovechados de una forma sostenible, como agua de manantial embotellada y champiñones, y hasta prestan servicios de ecoturismo u organizan viajes arriesgados. En un estudio realizado por la ASETECO en 1998 se notificó que 33 comunidades de la asociación de empresas forestales comunitarias declararon lucros de US\$1,8 millones, que produjeron un ingreso proveniente de dividendos de US\$130 per cápita por encima del ingreso de los empleos generados por las EFC y el desarrollo de la infraestructura que financian.

Desde 1989 la ASETECO ha servido como una especie de organización de consulta en administración a las EFC y a otras empresas. Las donaciones de la IAF a comienzos de los años noventa fueron indispensables para establecer la base de las actividades de la ASETECO con las EFC. Entre otros logros, la ASETECO ayudó a formar la asociación de EFC que abogó con éxito por el reembolso de ciertos impuestos federales a las EFC que financiaban en sus comunidades la misma clase de obras públicas aparentemente costeadas con el dinero recaudado de los impuestos. Una segunda donación



MARCELO DE OLIVEIRA

Herbert de Souza, el legendario dirigente del IBASE, afectuosamente conocido como Betinho en todo el Brasil, planeó una transición ordenada al enterarse de su enfermedad terminal.

de la IAF de US\$356.000, de 1997 a 2000, apoyó el trabajo continuo de la ASETECO en otros asuntos relacionados con el sector forestal y ayudó a las empresas en campos distintos del de productos forestales, por ejemplo, una cooperativa para producción de chocolate.

A medida que el sector de productos forestales en México y otros importantes mercados de exportación adquieren cada vez más competitividad, las EFC necesitan toda la asistencia que puedan conseguir para mejorar la eficiencia, desarrollar mercados y aumentar el valor agregado. Sin embargo, la dificultad para las comunidades ha estado en equilibrar la necesidad de administración profesional con la idea profundamente arraigada de que a los residentes físicamente aptos debería dárseles la oportunidad de tener empleo en las empresas comunitarias. Si bien este sistema de "rotación" ha aumentado la necesidad de capacitación proporcionada por la ASETECO y otras organizaciones, también ha perjudicado el rendimiento de las EFC. Puesto que el apoyo de los donantes ha comenzado a agotarse, las EFC se han mostrado cada vez más reacias a pagar el costo completo de los servicios de la ASETECO. Como consecuencia, las empresas hasta ahora rentables tienen menos posibilidades

de recibir el apoyo necesario, dado su sistema de administración, para atender la competencia cada vez más fuerte de los productores extranjeros. La sostenibilidad de la ASETECO se ha debilitado junto con la de las EFC.

El análisis de un pequeño segmento de la cartera de proyectos de la IAF realizado por Econergy muestra resultados favorables en materia de sostenibilidad de las organizaciones y aún más favorables en lo que respecta a la comunidad. Los resultados de la encuesta subrayan la importancia de la administración eficaz, la diversificación de ingresos y la participación de la comunidad en la ejecución de los proyectos. En el futuro, la globalización presentará grandes dificultades para las comunidades donde trabajan las organizaciones apoyadas por la IAF y, al mismo tiempo, ofrecerá oportunidades. Las organizaciones bien equipadas para navegar en las aguas turbulentas y propensas al cambio rápido del medio ambiente mundial y atraer más recursos de donaciones y de otra índole para fortalecer su capacidad y su base de capital seguirán funcionando por mucho tiempo.

Edward Hoyt es vicepresidente de Econergy International Corporation, una firma consultora de

Alianza aborda el tema de la pobreza de la frontera

“Como uno de los nueve miembros fundadores de la Alianza Fronteriza de Filantropía México-Estados Unidos, la Fundación Interamericana espera que los protagonistas locales, regionales y nacionales amplíen sus esfuerzos para eliminar la pobreza y apoyar a las fundaciones comunitarias a lo largo de la frontera”, dijo David Valenzuela de la nueva coalición para financiamiento creada a comienzos de 2002.

La Alianza está formada por las Fundaciones Annie E. Casey, Ford, Gonzalo Río-Arronte, William y Flora Hewlett, Meadows y Mott, la Fundación de Beneficencia McCune y Houston Endowment, así como por 20 fundaciones comunitarias de ambos lados de la frontera. El Instituto Synergos fue contratado como socio administrativo de la iniciativa.

Con el fin de mejorar la calidad de vida de las comunidades fronterizas desfavorecidas, la Asociación fomenta y fortalece el liderazgo institucional, los programas de donaciones y la constitución de recursos institucionales de sus miembros fundadores comunitarios locales, que han ofrecido como contraparte del compromiso de US\$10 millones de la coalición una suma análoga proveniente de sus propios recursos. La Asociación ya ha canalizado aproximadamente un tercio de su financiamiento mediante donaciones directas para períodos trienales. Su meta: basar las actividades de desarrollo en la participación local, constituir capital social e incentivar la cooperación transfronteriza.

“Esta asociación es un acontecimiento histórico”, afirmó Enrique Suárez de la Fundación Comunitaria de la Frontera Norte en Ciudad Juárez (al otro lado de El Paso, Texas), asociación miembro y donataria de la IAF. “Dos países distintos unen fuerzas para atender necesidades vitales comunes mediante una red filantrópica. México y Estados Unidos asumen una responsabilidad compartida”. Además de la Fundación Comunitaria de la Frontera Norte, otras seis fundaciones mexicanas son miembros de la Asociación: Fundación Comunitaria Matamoros, Fundación Comunitaria Tecate, Fundación del Empresariado Chihuahuense-Juárez, Fundación del Empresariado Chihuahuense-Ojinaga, Fundación del Empresariado Sonorense-Nogales (límitrofe con Arizona) y la Fundación Internacional de la Comunidad (en Baja California).

Tres de ellas han puesto en marcha proyectos con apoyo de la IAF. La Fundación Comunitaria de la

Frontera Norte utiliza los US\$315.000 provenientes de una donación de la IAF y US\$1.072.100 de sus propios recursos para apoyar proyectos de desarrollo concebidos y administrados por grupos y ONG de la comunidad. Mediante una donación de la IAF por valor de US\$372.500 y US\$631.090 con cargo a sus propios recursos, la Fundación del Empresariado Sonorense respalda dos proyectos administrados por ONG locales en Hermosillo y Nogales, y lleva a cabo programas ampliados de recaudación de fondos. La Fundación del Empresariado Chihuahuense dedicó la donación de US\$272.514 recibida de la IAF y US\$574.147 de sus propios recursos a un programa de crédito para microempresas —85 por ciento de ellas propiedad de mujeres— por todo el estado de Chihuahua.

Entre las participantes del lado estadounidense de la frontera figuran la Fundación Comunitaria de Arizona, la Fundación Comunitaria de Brownsville, la Brush Country and South Texas Foundation/Laredo, la Fundación Comunitaria de Cochise (sudeste de Arizona), la Fundación Comunitaria de El Paso, la Fundación Comunitaria de Nuevo México, la Fundación de San Diego, la Fundación Comunitaria de Santa Cruz (suroeste de Arizona), la Fundación Comunitaria del Valle de Texas, el Border Women’s Development Fund y la Fundación Comunitaria Yuma. Entre otras organizaciones radicadas en los Estados Unidos que pertenecen a la Asociación pueden mencionarse la Fundación Mascareñas (El Paso) y la Fundación Comunitaria Internacional (San Diego). Ambas otorgan donaciones a comunidades mexicanas del otro lado de la frontera.

“La cooperación de organismos de financiamiento internacionales, nacionales y regionales con fundaciones comunitarias locales permite abrigar grandes esperanzas de que se elaboren y se apliquen planes estratégicos que contribuyan a lograr transformaciones sistémicas en la región fronteriza. Los recursos de la Asociación ayudarán a crear y establecer un acuerdo de colaboración a largo plazo entre organizaciones privadas y públicas, tanto a lo largo de la frontera estadounidense-mexicana como del otro lado”, señaló Estellean Wick, del consejo asesor de la Fundación Comunitaria Cochise en Sierra Vista, Arizona.

Accédase a www.borderpartnership.org para mayor información.—Robert J. Sogge, representante principal de la IAF para México y el Caribe

El Marco de Desarrollo de Base de la IAF llega hasta el Cuerno de África

El uso del Marco de Desarrollo de Base (MDB), instrumento de la IAF para medir los resultados tangibles e intangibles de su inversión, se ha generalizado y, en fecha más reciente, lo ha utilizado Oxfam Canadá en África. Raymond Genesse, de Oxfam Canadá, tuvo su primer contacto con el MDB en noviembre de 1997 en el Institute of Development Studies (IDS) de Brighton, Inglaterra. Camino a Etiopía, Genesse visitó el IDS con el fin de investigar la forma en que podría perfeccionar el programa bilateral de creación de capacidad (CBP por su sigla en inglés) en el Cuerno de África promoviendo nuevas relaciones entre los ciudadanos, sus organizaciones y los gobiernos.

El programa CBP de Oxfam se inspira en los escritos de Goran Hyden, profesor de ciencias políticas de la Universidad de Florida y autor de *No*

Shortcuts to Progress (El progreso sin atajos), y de Michael Bratton, *Governance and Politics in Africa* (Buen gobierno y política en África). El concepto de dominio público cívico que detalla Hyden esboza tres ejes interrelacionados: influencia del ciudadano, interacciones sociales y gobiernos responsables y sensibles a los problemas ciudadanos. Cuando éstos interactúan constructivamente, se materializa el dominio público cívico. Oxfam ha convertido cada eje en un menú de aptitudes y actitudes esenciales para actualizar el dominio público cívico.

Hace cinco años, cuando se lanzó el programa CBP, el personal se percató de que los indicadores formulados para efectuar seguimiento del avance del programa no estaban a la altura de su base teórica; de ahí la necesidad de realizar una mayor investigación en el IDS. Un análisis cuidadoso del MDB permitió observar que sus percepciones y perspectivas justificaban ampliar el concepto de Hyden y facilitar y vigilar su aplicación en el Cuerno de África. Dos consultas a la Oficina de Evaluación de la IAF permitieron aprender de la experiencia e investigación realizada por la IAF en cuanto a medir la naciente sociedad civil de América Latina. El MDB, producto de 30 años de proyectos de financiamiento de la IAF, está gráficamente configurado como un cono de tres

niveles que representa un marco del efecto que surte el desarrollo desde las bases: en las personas, en las organizaciones y en la sociedad. Al conectar los segmentos medio y superior del cono, cultura/capacidad organizacional y entorno normativo/de políticas de la comunidad, los tres ejes de Hyden enriquecieron considerablemente la metodología del programa CBP. El personal del programa CBP seleccionó y contextualizó 15 de los 45 indicadores de la IAF a fin de vigilar sus seis resultados generales y los resultados de cada uno de los proyectos con sus socios en todo el Cuerno de África.

El MDB proporcionó una plataforma que propició un diálogo mejor informado y más estructurado con los interesados de África y Canadá, permitiéndoles documentar con claridad los avances logrados o la falta de avance.

Indicadores tales como la movilización de recursos locales, la adaptabilidad, las relaciones organizacionales y la influencia legislativa fueron una gran revelación para muchas organizaciones de la sociedad civil y estimularon un

proceso de aprendizaje al igual que cambios de comportamiento. Organizaciones de Djibouti, Etiopía, Somalia y Sudán solicitaron fotocopias de los indicadores de resultados de la IAF e incorporaron cierto número de ellos en procesos de autoevaluación. Algunas organizaciones locales, por ejemplo, comenzaron a vigilar el resultado de sus actividades encaminadas a movilizar los recursos locales recurriendo al indicador sostenibilidad.

La sinergia creada entre el concepto de dominio público cívico planteado por Hyden y el MDB formulado por la IAF se contextualizó en función de la realidad del Cuerno de África. Ahora despierta interés en la labor de otras organizaciones internacionales de desarrollo tales como Care International y el Instituto Internacional de Reconstrucción Rural. Para mayor información sobre el MDB, accédase a www.iaf.gov. —Raymond Genesse, gerente de programas de HOACBP, Oxfam Canadá, y Ephrem Tadesse, estudiante de posgrado, ex funcionario de Oxfam Canadá, Addis Abeba

El MDB proporcionó una plataforma que propició un diálogo mejor informado y más estructurado con los interesados de África y Canadá

Red de promoción del desarrollo de base

La Red de Fundaciones Empresariales de las Américas fue lanzada el 21 de septiembre en Miami para aumentar la visibilidad del desarrollo de base y canalizar más fondos a los proyectos de desarrollo de autoayuda en las Américas. Partiendo de las numerosas asociaciones de la IAF con fundaciones individuales en el curso de la década pasada, Walter Price, director de extensión empresarial de la IAF, había propuesto el concepto un año antes.

En la reunión de Miami estuvieron representadas 27 fundaciones con años de experiencia en financiamiento y seguimiento de proyectos de desarrollo de base: la Fundación Arcor, la Fundación Juan Minetti y la Fundación Telefónica de Argentina; la Fundação Acesita para o Desenvolvimento Social, la Fundação Odebrecht, la Fundação Otacílio Coser y GIFE de Brasil; la Fundación Inti Raymi de Bolivia; la Fundación Pehuén, la Fundación Prehumana y la Fundación Telefónica de Chile; la Fundación Corona, la Asociación Colombiana de Fundaciones Petroleras, la Fundación Restrepo Barco, la Fundación EPSA y la Fundación Smurfit-Carton de Colombia; la Fundación Esquel y la Fundación LANN de Ecuador; CEMEFI, la Fundación Coca-Cola, la Fundación Dibujando un Mañana, la Fundación Mercedes, la Fundación Wal-Mart México e Industrias Peñoles de México; la Levi Strauss Foundation y la Avina Foundation de los Estados Unidos; la Fundación ACAC de Uruguay y la Fundación Polar de Venezuela.

En su primera reunión, la asamblea general eligió a un comité coordinador de 11 miembros, en la que la IAF actuó como observadora sin derecho a voto. CEMEFI cumple actualmente el mandato de un año como secretaria y colabora con la Fundación ACAC en el diseño de un sitio virtual; la Fundación Corona dirige un programa de capacitación para nuevos miembros. Por su acuerdo cooperativo con la IAF, la Fundación Juan Minetti está preparando un paradigma de desarrollo de base e identificando las mejores prácticas como parte de su iniciativa de aprendizaje. Toda la red espera adoptar un sistema común para medir los resultados del financiamiento de base, que servirá de fundamento para evaluar la inversión filantrópica de sus miembros en todas las Américas.

La IAF en la conferencia de CSR

Los participantes en proyectos financiados por la IAF representaron casi una cuarta parte del grupo de expertos de la Conferencia de las Américas sobre Responsabilidad Social Empresarial (CSR por su sigla en inglés) celebrada en Miami, Florida, del 22 al 24 de septiembre. El Banco Interamericano de Desarrollo, la Organización de los Estados Americanos y el Banco Mundial organizaron la conferencia a la que asistieron más de 500 ejecutivos de empresas, así como representantes de ONG, de fundaciones empresariales y del gobierno, incluidos 50 patrocinados por la IAF. Audra Jones, representante de la IAF para Argentina y Venezuela, actuó como moderadora del grupo de expertos que presentó los puntos más destacados de las iniciativas de colaboración empresarial de la IAF:

- Vicente Fenoll, director de FinComun, proyecto de microcrédito en Ciudad de México, y Santiago Mariscal, gerente de proyecto del Grupo Bimbo, en importancia el tercer productor de pan del mundo, describieron la asociación que, entre otras cosas, permite a los agentes de préstamos de FinComun transportarse en los camiones de distribución de



PAULA DURBIN

Fundación Minetti, fundada por una empresa multinacional de producción de cemento de Córdoba, Argentina, participó en la Conferencia de las Américas sobre Responsabilidad Social Empresarial y en el lanzamiento de la Red de Fundaciones Empresariales. Entre otros proyectos, esta socia de la IAF apoya las Estrategias Pedagógicas Innovadoras de Radio Sur para la Educación en la Escuela San José Obrero, donde Rodrigo Aguayo, arriba, y Marcelo Farías, arriba a la derecha, ensayan para una transmisión en directo mientras sus compañeros esperan su turno. Para más información acerca de las actividades de Minetti, véase página 9.

pan para llegar a nuevos clientes en los barrios de bajos ingresos.

- Judith Morrison, representante de la IAF para Brasil y Colombia, y Ceres Lois Bertelli Gabardo de Fundação O Boticario, rama filantrópica de un gigante industrial brasileño, informaron que esta empresa de cosméticos dedica el 1 por ciento de sus utilidades brutas a proyectos de desarrollo de base que inciden en el medio ambiente del Amazonas.
- Andrea Schettini de la Fundación Minetti, fundada por una empresa multinacional productora de cemento, explicó sus subdonaciones a más de 200 grupos comunitarios de Córdoba, Argentina.



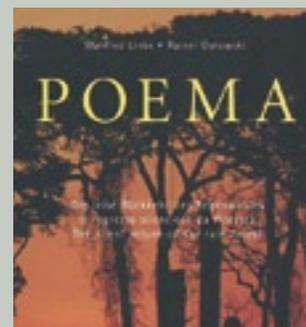
PAULA DURBIN

Entre los miembros del grupo de expertos de la conferencia asociados con proyectos de la IAF figuraron también Joachim Zahn, presidente de DaimlerChrysler en Brasil; Vicky Schreiber de POEMA de Brasil; Jesús Moreno, presidente de las Empresas Bon de la República Dominicana; Evaydée Pérez de la ONG Alianza de la República Dominicana; Richard Jones de la Community Tourism Foundation de Barbados; Felipe Cajiga del Centro Mexicano de Filantropía; Henry Day de Perú 2021; Humberto Rada de la compañía minera boliviana Inti Raymi; Ralph Edmond, presidente de Farmatriz y de los Socios Haitianos para el Desarrollo Cristiano, y Helio Mattar, presidente del Instituto Akatu y también afiliado con el Instituto Ethos de Brasil. Puede accederse a las presentaciones en www.csramericas.org.

Publicación de POEMA

Una recepción de gala, celebrada en la Embajada brasileña en Washington, D.C. el 25 de octubre, marcó el lanzamiento de *The Silent Return of the Forest*, de la donataria de la IAF *Poverty and Environment in Amazonia* (POEMA). Situada en Pará, Brasil, POEMA se concentra en reducir la pobreza mediante el uso racional de la biodiversidad y los recursos naturales. Con fotos de Manfred Linke y texto de Rainer Osnowski, el libro relata una década de actividades de POEMA encaminada a promover el desarrollo sostenible en la Amazonia, incluida la colaboración clave con DaimlerChrysler. Entre 2000 y 2002, la Fundación Interamericana dedicó US\$262.208 a POEMA. Un aporte adicional de la donataria y su filial, la Universidad de Pará, ha ascendido a un total de US\$186.000; el aporte de DaimlerChrysler ha excedido US\$1 millón en instalaciones, equipo y fondos.

La relación de POEMA con el fabricante de automóviles comenzó con la decisión de DaimlerChrysler de utilizar material fabricado con fibra de coco para la tapicería de sus automóviles. POEMA capacitó a residentes locales en tecnología, administración y comercialización, así como en prácticas agroforestales innovadoras que permitieron más que cuadruplicar la cosecha de cocos por árbol. POEMA también resolvió los retos del transporte y las fechas límite de la producción. Aunque DaimlerChrysler sigue siendo un cliente primordial, la clientela de POEMA incluye ahora a General Motors y Honda, y la empresa ha producido 4.000 puestos de trabajo. Para mayor información, acceda a www.iaf.gov y oprima la opción donaciones, sector empresarial, estudios de caso.



Preparación para una carrera en las artes gráficas

Riso, Inc., importante fabricante de sistemas de imprenta, se ha unido a la Fundación Interamericana y los Scout de Haití (Association nationale des Scouts d'Haïti) en un programa innovador de formación profesional.

Ahora, como parte del programa, los scout de todo Haití están aprendiendo a mantener y reparar el equipo de Riso. Esto complementa una actividad educativa existente que ha convertido ya a la sede de los Scout de Puerto Príncipe en una imprenta profesional capaz de producir y vender manuales de los scout y textos de formación básica.

Una donación de la IAF por US\$100.300, otorgada a los scout en 2001, contribuye a la instrucción en energía solar y en informática, así como en imprenta, que Riso ha complementado con el envío a Haití de instructores especializados de su centro empresarial de Miami. Para optimizar el beneficio de trabajar con los técnicos de Riso, la

donación de la IAF también sufraga el costo de la interpretación de inglés a criollo para los cursos.

José Fernández, instructor técnico de Riso procedente de Miami, empleó dos semanas en Puerto Príncipe en abril de 2002 enseñando los principios básicos de la electrónica y la mecánica en la clase inicial de nueve jóvenes scout de uno y otro sexo. “El intenso deseo y curiosidad de los estudiantes ayudó a superar la barrera del idioma y a hacer de esta actividad una experiencia docente muy positiva”, declaró Fernández. Después de un período de pasantía, los principiantes son colocados en empresas que mantienen y reparan el equipo de imprenta de cinco ciudades: Puerto Príncipe, Port-au-Pays, Les Cayes, Cap-Haïtien, Gonaïves y Jacmel.

“Riso considera que su participación en esta donación promueve su interés en proporcionar capacitación técnica integral y apoyo en la formación del personal técnico de sus concesionarios”, declaró Sonia Michel de Riso. Ella indicó que los sistemas de imprenta de Riso producen fiablemente millones de ejemplares utilizando un diseño relativamente simple que los jóvenes scout pueden dominar con rapidez. Los productos no generan emisiones que dañan la capa de ozono, emanaciones tóxicas, líquidos inflamables, ni luz ultravioleta, lo que denota el firme compromiso de Riso hacia la preservación del medio ambiente y la educación. Cada impresora consume la misma cantidad de electricidad que una bombilla eléctrica ordinaria de una vivienda, lo que representa una ventaja en Haití donde la energía eléctrica es escasa y costosa.



CARLO DADE

Los scout aprenden a mantener y reparar impresoras de José Fernández de Riso, Inc.



Padre sol, madre luna: Cuentos del desarrollo de base pluricultural

de Charles David Kleymeyer

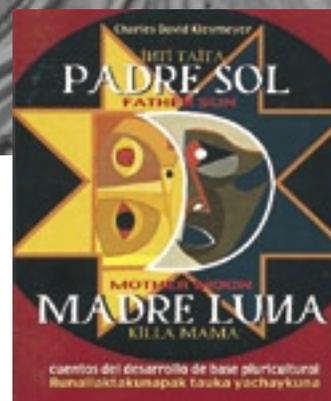
Quito, Ecuador: Abya Yala, 2000

Reseñado por Olivia Cadaval

Escribir esta reseña es como mantener una larga conversación con Charles Kleymeyer, al que conozco mejor como Chuck en los Estados Unidos y como Carlos David en Latinoamérica. Nos conocimos hace años en Washington, D.C., contando historias en las reuniones de un grupo local de narradores. Más tarde tuve la oportunidad de conocerlo mejor cuando Chuck desempeñaba el cargo de representante para Ecuador en la Fundación Interamericana. En la década de 1980, me invitó a participar en un Encuentro, un intercambio de proyectos culturales entre organizaciones de base de la sierra, la costa y de la región amazónica del Ecuador, las tres regiones que definen a Padre sol, madre luna. El Encuentro se concentró en el concepto que más tarde Chuck describiría como “energía cultural” en su libro de 1994 titulado *La*

expresión cultural y el desarrollo de base: Casos de América Latina y el Caribe:

La energía cultural es una fuerza primordial que promueve la acción social entre la gente, grupos, comunidades y hasta en la nación. La gente común la genera por medio de la expresión creativa cotidiana, en el trabajo y en el “entretenimiento”, actividades que a menudo coinciden. También se galvaniza por medio de la acción concertada de activistas culturales que la utilizan conscientemente como una herramienta del desarrollo. Ellos se dan cuenta de que la presencia o ausencia de energía cultural puede determinar si un proyecto se inicia, se sostiene y se amplía. La energía cultural es una fuerza poderosa para





PATRICK BRESLIN

la creación y el fortalecimiento de la solidaridad del grupo, la eficacia de la organización, la participación y el espíritu voluntario, todos ellos elementos fundamentales de iniciativas eficaces de desarrollo de base.

La energía cultural, la cual “la gente común genera por medio de la expresión creativa cotidiana”, marcó la vida profesional de Chuck; además, fue la inspiración para un programa sobre la cultura y el desarrollo sostenible que organizamos en colaboración con su colega de la IAF Kevin Healey para el Festival Anual de Tradiciones Populares Americanas de la Institución Smithsonian en 1994, con el fin de celebrar los 25 años de existencia de la IAF. Organizaciones de base latinoamericanas participantes en el evento mostraron las distintas expresiones de energía cultural que habían sostenido sus proyectos de desarrollo.

En su libro trilingüe *Padre sol, madre luna: Cuentos del desarrollo de base pluricultural*, Chuck utiliza su talento como narrador, su formación en las ciencias sociales y la experiencia adquirida como profesional en la zona rural de Ecuador para ofrecer aún otra perspectiva de la energía cultural. El padre sol y la madre luna son personajes centrales en la cosmología andina cuya importancia se puede apreciar en la canción inicial de este homenaje trilingüe al pueblo ecuatoriano y su diverso paisaje cultural. Lo esencial de este pequeño tomo, que incluye adivinanzas y poesía de la tradición oral de Ecuador, es un conjunto de cuatro cuentos que nos envuelve en las vidas de las personas con las que el autor trabajó y en la herencia colonialista ante la cual tanto ellos como él se han enfrentado con dignidad, humildad y determinación.

El primer y el tercer cuento narran las luchas respectivas de Anselmo Chumbi, un campesino andino y líder comunitario y Marcelino Montañas, conocido como el Toro, un pescador afroecuatoriano. La historia de la vida familiar de Chumbi y la reforma agraria se desarrolla en el ambiente severo de la sierra y en el contexto de los conflictos clasistas que amenazan la estructura social de la región rural del Ecuador. La historia del Toro se desarrolla en la costa tropical en un contexto de explotación comercial. Los detalles sobre los estilos de vida regional y tradiciones imparten a cada narración una energía cultural que, como explica el autor, “ayuda a la gente a encontrar dentro de ellos mismos una reserva de fuerza y resolución anteriormente sumergida, la cual despierta la imaginación y sus ansias de transformar su vida, y refuerza su confianza y su coraje para hacer frente a los desafíos que se presentan”.

En el segundo cuento, Carlos David es el protagonista. Como representante de la IAF, debe hablar ante una cooperativa agrícola que acaba de recibir una donación para cultivar la tierra de una hacienda expropiada por el organismo de reforma agraria del gobierno. Parado arriba al borde de una terraza de la hacienda desde donde puede mirar hacia abajo a una plaza de toros, la represión del pasado se convierte en algo demasiado real. En un estado de asombro profundo, “siendo aplastado por el peso de la historia”, pierde la voz. Una anciana con mucha sabiduría lo lleva de la mano hasta entrar en la plaza de toros,



Fotos: Afroecuatorianos en una actuación durante el Encuentro Cultural en Quito, Ecuador en 1996.

entre la revitalización cultural y el desarrollo económico; el programa de Cultura y Desarrollo del Festival de Tradiciones Populares Americanas de la Institución Smithsonian; y el festival nacional celebrado en Ecuador en 1996. Esta narración celebra con acierto el largo viaje emprendido por las comunidades tanto indígenas como afroecuatorianas para lograr la participación plena en una sociedad pluricultural, ofreciendo “una visión de armonía y tolerancia interétnica”.

No puedo comentar sobre el quichua, pero sí puedo afirmar que da gusto leer tanto el inglés como el español. Supongo que la editorial jugó un papel importante en el proceso de redacción y esta contribución debería haber sido reconocida explícitamente. No obstante, es una omisión de poca importancia. Los cuentos de Chuck Kleymeyer logran exponer una visión distinta de Ecuador, pero sin embargo, es una que es comprensible para lectores no familiarizados con las ricas tradiciones étnicas del país. Además, esta valiosa colección de material contiene un mensaje de agradecimiento y respeto profundos para los ecuatorianos que le abrieron las puertas al autor y compartieron su energía cultural.

PATRICK BRESLIN

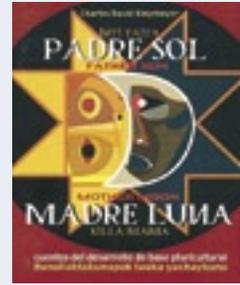
repleta de la gente de la comunidad reunida allí para escucharlo, y puede recuperarse. La energía de la mujer es aleccionadora para Carlos David, e invierte la relación típica que existe muy a menudo entre el donante y el donatario. Escogería este cuento como el primero que debería estar en una lista de lecturas para cualquier especialista de fuera, sea etnógrafo, especialista en desarrollo o activista, que enfrenta una comunidad que desconoce.

El cuento final, de hecho, comienza con un viaje que Carlos David hace con el narrador y folclorista afroecuatoriano Juan García, desde la sierra hasta la selva tropical amazónica de Ecuador. Este contiene referencias del Primer Festival Folclórico Amazónico; el Encuentro mencionado arriba; una década de otros festivales, talleres y eventos que destacan la relación

Olivia Cadaval es encargada del programa y presidenta de Investigación y Educación Cultural del Centro de Tradiciones Populares Americanas y Herencia Cultural de la Institución Smithsonian. Para obtener un ejemplar de este libro, ponerse en contacto con la editorial vía www.abayala.org ó atepicabooks@epica.org.

Vida o dignidad: Sueños de “El Toro”

Tomado de *Padre Sol, Madre Luna* de Charles David Kleymeyer



El Toro

Justo antes del amanecer Marcelino Montañes se levantó lentamente de su cama. Mirando por la ventana abierta de su choza de paja, apenas pudo ver el río cubierto por la neblina matinal. Miró a su esposa que dormía abrazada a su recién nacido y decidió irse de pesca con sus redes ese día y probar suerte en alta mar.

Casi nadie en el poblado de El Cuerval lo conocía por el nombre de Marcelino. Todos lo llamaban “El Toro” debido a su baja estatura y sus hombros fornidos y ancha espalda. Usaba un gran afro y era de tono suave al hablar. La mansedumbre y gentileza de sus modales ocultaban una gran firmeza de espíritu. Estaba orgulloso de ser negro, nieto de un hombre que nació esclavo y de otro, descendiente de cimarrones, esclavos naufragados que se escaparon a los bosques tropicales para formar sus propias comunidades libres y sobrevivir. Hasta hoy en día se puede viajar aguas arriba del río Santiago y del Onzole y hallar aldeas afroecuatorianas donde la gente todavía usa palabras africanas como *tunda* y *riviél*, *cununo*, *cotroco* y *cachimba* (para demonio, tambor, trampa para la pesca y pipa).

Era siempre Marcelino —El Toro— a quien los activistas de la región, como Juan García que también nació y creció en El Cuerval, siempre acudían para que reuniera a los pescadores de la aldea. Él iba de casa en casa, hablando amablemente y hablando hasta que cada hombre o mujer prometía dejar a un lado lo que habían pensado hacer para unirse a las discusiones sobre cómo organizar las comunidades de la zona y convertirlas en una fuerza capaz de luchar eficazmente contra la pobreza y la injusticia en la región: formando una cooperativa pesquera, estableciendo un almacén comunitario, o buscando la manera de detener la destrucción de los manglares.

Saliendo de la casa

Marcelino, El Toro, se frotó la cara con las manos y se levantó de la cama de caña guadua. Afuera con un mate sacó agua de lluvia del barril y bebió todo lo que pudo, llenó una botella de plástico para el día y bajó las redes de las talanqueras donde se habían

estado secando desde mediados de la semana. Luego arrancó un gajo de bananos de un gran racimo que colgaba en el portal y los metió en un bolso tejido para su almuerzo.

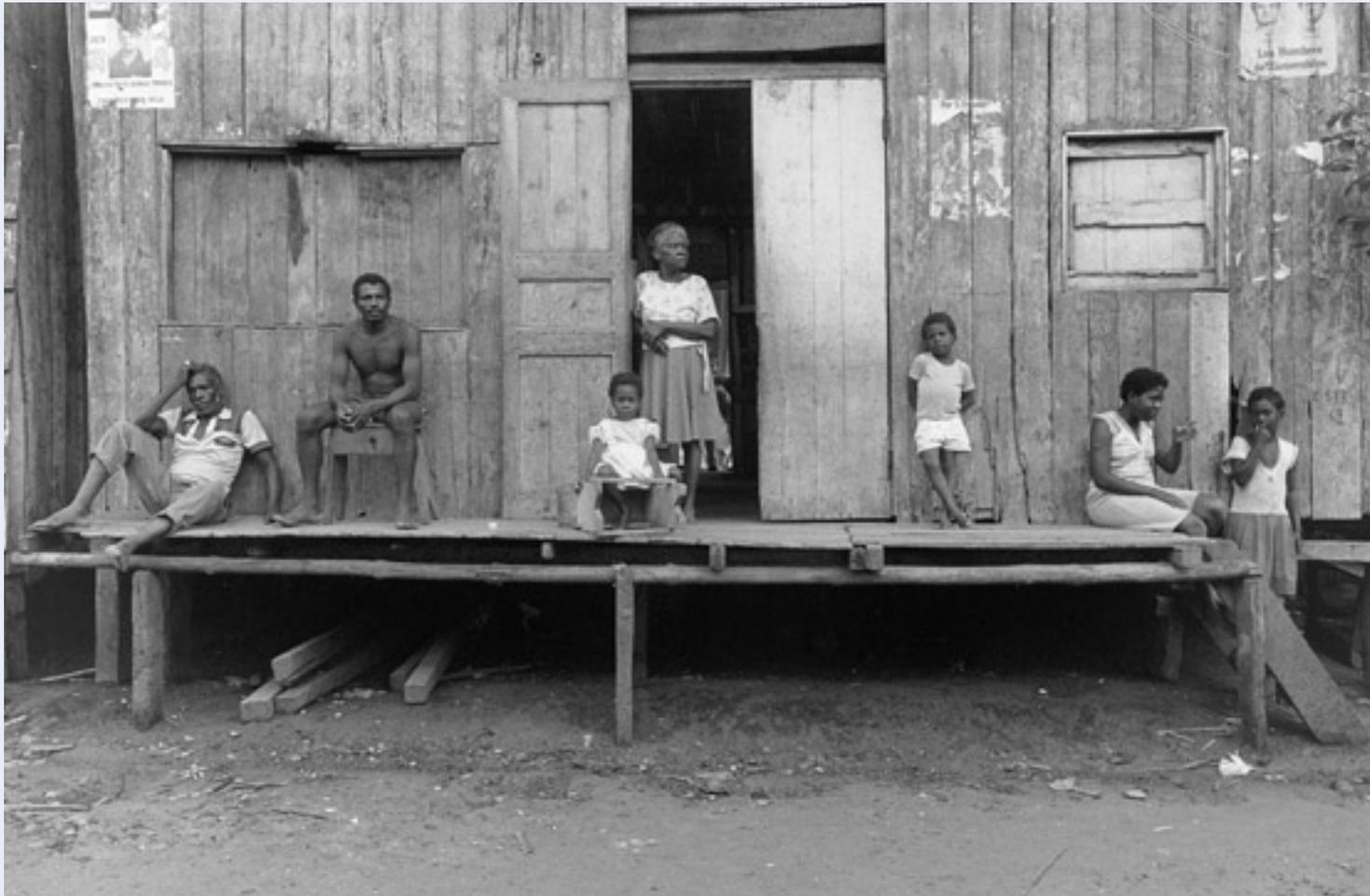
Al momento no tuvo ningunas ganas de comer. Desayunaría un buen tazón de colada de plátano en Limones, si es que había tiempo suficiente. Aquel pensamiento hizo que tomara dos billetes de mil sucres de un tarro que estaba cerca de la imagen de la Virgen del Carmen y se los metió en el bolsillo de los pantalones cortos que llevaba puestos. Agarrando un canaleta que estaba parado en una esquina, recogió las redes, la botella de agua, el bolso y el mate achicador para sacar agua de la canoa y bajó a la orilla del río.

El río Santiago es tan ancho a la altura de El Cuerval que casi no se divisan los manglares de la otra orilla. El poblado está lo suficientemente cerca al mar que allí el río retrocede cuando sube la marea y sus aguas se vuelven demasiado saladas para hervir y beber. Cuando El Toro era joven, los delfines subían el río dando saltos y zambulléndose frente a su casa, pero ya no. Una vez un delfín agonizante fue llevado por la corriente a la playa frente a El Cuerval, quizás enfermo de tanto aceite y gasolina que arrojan los motores fuera de borda, ¿quién sabe? Aquella tarde antes del crepúsculo, media docena de delfines llegaron muy cerca de la orilla y nadaron de arriba abajo, lentamente, hasta la caída de la noche. Nunca más regresaron.

Justo en el momento en que el sol naciente hacía su aparición sobre la copa de los árboles distantes, El Toro tiró sus avíos en la canoa y la arrastró a través de la húmeda y arenosa playa, luego sobre el lodo y al fin al río. En cuanto la punta de la canoa giró, caminó al agua y alzando una pierna sobre el borde se subió. Aún de pie, se inclinó para coger el canaleta y comenzó a empujar la canoa hacia la corriente. En una hora estaría en Limones.

Camino a Limones

Cuando niño, El Toro no tenía necesidad de embarcarse. Podía pararse en la playa frente a El Cuerval y lanzar su atarraya y en tres o cuatro horas



MIGUEL SAYAGO

cogía suficiente pescado para alimentar a su familia durante dos días, y todavía sobraba algo para su abuela y sus cuatro tías. Entonces, cuando llegaron los barcos pesqueros comerciales en busca de atún, camarón y anchoas, pronto escaseó el pescado. Hay un técnico del Fondo Mundial para la Naturaleza que dice que estos grandes barcos con sus redes de kilómetros enteros arrojan al mar veinte libras de pescado que a ellos no les sirve por cada libra de camarón capturado. Y nadie sabe cuántos delfines se ahogan en las redes de arrastre de los barcos atuneros. Esta es otra causa por la cual la gente raramente ve delfines.

Debido a los barcos comerciales, los hombres debían alejarse cada vez más de la costa, diez y hasta quince kilómetros mar adentro y pescar todo el día, a veces solo para conseguir lo suficiente para la próxima merienda y desayuno. Cuando había tormenta o el mar estaba muy agitado, o cuando las corrientes cambiaban de dirección dificultando encontrar peces, las mujeres se metían en sus canoas y remaban por los estuarios hasta los manglares para recoger cangrejos, conchas y otros mariscos. Los manglares eran las

cuentas bancarias de las mujeres, siempre disponibles para retiro en los días difíciles.

Pero llegaron grandes compañías camaroneras a criar camarón para enviarlo diariamente a los Estados Unidos y Europa. Trajeron grandes bulldozers amarillos y derribaron los centenarios árboles de mangle para abrir filas y filas de grandes piscinas rectangulares donde siembran sus larvas de camarón, recogidas en las aguas de los estuarios. Las mujeres tenían que ir cada vez más lejos para encontrar manglares y a menudo se toparon con mujeres de otras comunidades que habían llegado primero.

Así que éste es el porqué Marcelino, El Toro, se vió forzado a salir a alta mar en busca de alimentos para su familia. Ese día por ejemplo, decidió remar una hora hasta Limones para luego abordar un barco con destino a la ciudad de Esmeraldas. Más o menos a un tercio del viaje de un día entero, le daría al capitán una señal para que se detuviera y lo bajaran por la borda con su canoa. Así él podría agarrar su pesca y regresar a El Cuerval remando con la marea.

Mientras bogaba hacia Limones, pasaron unas gigantescas balsas flotantes hechas con miles de árboles recién talados que iban a los aserraderos y a las fábricas de tríplex, rumbo al Japón. Hizo una seña con la mano saludando a los hombres que conducían las balsas, mientras ellos cocinaban su desayuno en pequeñas hogueras hechas en ollas de barro, junto a los cobertizos que habían construido con hojas de palma. Ellos permanecerían en aquellas balsas lo que durara el viaje, no importaba el tiempo. Él también pasó por Punto Venado, un asentamiento funerario de los indios chachi, abandonado a propósito excepto por la mujer ocasional que de vez en cuando visitaría llevando alimentos para las almas partidas que vivían allí debajo de las chozas silenciosas de paja levantadas sobre pilotes.

La mayoría de las comunidades tan cerca al mar eran habitadas por negros, aunque río arriba también habían asentamientos indígenas, como los indios awá quienes habían huido de las masacres en Colombia a principios de siglo y aún temían regresar.

Pero ahora, habiendo encontrado un nuevo terruño, nunca más volverían.

Abordando el barco

Cuando llegó a Limones, El Toro encontró el barco que buscaba, subió por la rampa de madera con sus cosas y las tiró en un rincón. Luego regresó por la canoa, la asió de las bordas con ambas manos, la levantó sobre la cabeza y le dio vuelta, apoyándola en sus anchos hombros para subirla por la rampa y colocarla encima de un montón de barriles.

Uno de los trabajadores del muelle le informó que el capitán aún no había llegado, entonces bajó por la rampa al muelle y entró en una tienda cooperativa administrada por varias mujeres del lugar. Allí comió un tazón de colada de plátano tibia que una anciana de cabello blanco le sirvió de una olla. Ella seguía rebullendo y rebullendo la olla sobre un moribundo fuego de carbón colocado en un desechado barril de aceite. “Quédate aquí, conmigo, buen mozo”, murmuró, alzando la vista desde su inclinada



MIGUEL SAVAGO

posición y estiró la mano para agarrar el bolsillo de su pantalón corto. “Hoy no pescarás nada, sólo el riviél. Y tú sabes... él puede ser hasta peor que la tunda”.

El Toro sonrió y le apretó el hombro con la mano que tenía libre. “Soy demasiado listo para el riviél, abuela. Él sólo se lleva pescadores perdidos y después de que cae la noche, ¿cierto? Y hoy no estaré pescando muy tarde, abuela, sólo unas horas en alta mar.

Ella se puso de pie pero su espalda siguió encorvada. “Ya sé todo eso”, dijo, sacudiendo la cabeza. “Pero ese tramposo de mi sobrino conejo me dijo que la Tunda ya no podía encontrar más niños en la selva, porque el bosque está toi'to corta'o. Así es que la tunda se le dio por ir nadando al mar en busca de cualquier cosa que pueda encontrar”.

“Yo creo que tu sobrino conejo te está engañando, abuela. ¡A lo mejor la tunda cambió su dieta a pescado ahora que su pedazo de monte no es más que una gran piscina de camarones!” Sacó del bolsillo uno de los billetes de mil sucres y lo puso en la mano de la anciana.

“No, no, eso es mucho”, dijo ella.

“No para tí, abuela”, respondió El Toro. “Eso es por la sopa y tu preocupación”. Se dio la vuelta y subió la rampa de prisa justo detrás del capitán, poniendo el otro billete de mil sucres en la asoleada mano del hombre.

En el mar

Pronto el barco abandonó el muelle. Después de una hora el cielo comenzó a oscurecerse y el mar se embraveció. El Toro miró al agua y al horizonte y sacudió la cabeza. Al momento de llegar al punto donde él debía quedarse, el mar estaba peor. El capitán y la tripulación le rogaron que continuara con ellos hasta la ciudad de Esmeraldas.

“Mañana te enviaré la canoa de regreso a Limones”, le prometió el capitán, “en el primer barco. Puedes recogerla mañana o el día siguiente e intentar otra vez. Mientras tanto puedes regresar a casa esta noche en bus”.

El Toro miraba fijamente la cubierta mientras ellos hablaban. Vio sus pies descalzos, sus pantalones cortos y su vieja camiseta. ¿Cómo podía llegar a Esmeraldas vestido así? La gente lo creería un vagabundo sin hogar. ¿Y con qué dinero pagaría los alimentos y el pasaje para las seis horas en bus a El Cuerval? Pero lo peor era que llegaría tarde a la casa, sin canoa, sin sus redes y sin la comida para su familia que seguro lo esperaban en la orilla, mirando. Él agradeció al capitán y a la tripulación, pero dijo que no. Pescaría y regresaría a casa con su pes-



MIGUEL SAVAGO

cado aunque tuviera que sentarse en la canoa para remar y lanzar las redes, en vez de hacerlo parado como era lo normal. De mala gana la tripulación bajó a El Toro sobre la borda de la nave, colocándolo sobre las ondulantes olas del mar.

Un poco antes del amanecer al día siguiente, un grupo de pescadores del poblado despertó a Juan García en casa de su tía María en El Cuerval. “¡Juan, Juan! Venga, venga con nosotros. ¡El Toro ha desaparecido!”

Por dos días lo buscaron. Al fin hallaron su cuerpo en una playa remota y a unos cientos de metros su canoa con las redes. En procesión solemne y cabizbajos, los amigos de El Toro colocaron su cuerpo en la canoa y subieron en procesión a la carretera costera. Todos los buses que pasaban se negaban a llevar los restos en la canoa hasta El Cuerval. Por último lograron convencer a un camionero que buscaba pescados para comprar, de que les permitiera viajar en el remolque del vehículo.

El funeral

Al día siguiente celebraron el funeral. No había un solo sacerdote en muchos kilómetros, pero realmente no importaba pues la mayoría de la gente era católica solo de nombre. Así que como siempre celebraron el entierro a su manera. Sólo que ésta vez fue la decisión de los amigos de El Toro despedirlo con todo el repertorio tradicional que recordaban.

Los hombres trajeron cununos y las mujeres ramas de flores y hojas de banano. Bajaron la caja donde él yacía a la fosa y la llenaron de tierra formando un montículo, el cual cubrieron con hojas y nenúfares. Luego los hombres arrastraron sus cununos sobre el túmulo de tierra y mientras las mujeres cantaban, ellos tocaban y tocaban toda la noche, hasta que sus manos sangraban.

Mientras más dolían, menos dolía.

Al fin, el viejo Eusebio se levantó del tronco donde estaba sentado bajo un árbol de aguacate. Se acomodó su camisa blanca y volvió a encender su cachimba. Don Eusebio era el mejor decimero negro de la región, recitando los viejos poemas, algunos con orígenes en España hace varios siglos que recordaban eventos del pasado lejano. Otros eran compuestos en el momento para conmemorar, criticar o lamentar un suceso local. Todas las décimas empezaban de la misma forma: una estrofa de cuatro versos y cuatro de diez. La gente disfrutaba mucho de ellas y aprendían de memoria sus favoritas.

Eusebio caminó a paso lento hasta la tumba y entró en el círculo de los cantores y cununeros. Se sacó la cachimba de entre sus dientes manchados por el humo del tabaco, apuntó a la muchedumbre con la boquilla y con un amplio movimiento de su brazo como formando un arco, dijo: “Ahora escuchen todos con atención. . . Acabo de componer una décima para El Toro”. Hizo una breve pausa y se peinó la barba blanca con los dedos de la mano libre.

“El título de mi décima es, El Día que Murió el Gran Toro en el Mar”.

Don Eusebio procedió a recitar su poema con voz áspera, pero suficientemente fuerte que la gente que estaba en la parte de atrás podía escucharlo perfectamente. Su décima contaba toda la historia tal como sucedió: cómo El Toro fue a Limones y por qué tuvo que ir hasta allá, cómo abordó el buque y pidió bajar la canoa en las ondulantes aguas. También contó por qué él no hizo caso al capitán y la tripulación cuando le rogaron que continuara con ellos hasta la ciudad de Esmeraldas, por qué él simplemente no pudo hacerlo.

Y si la memoria no me traiciona, así es como termina la décima: “Hermanos y hermanas, acabo esta historia del día en que murió el gran toro en el mar, con esta simple pregunta para cada uno de ustedes. . . y para mí: El Toro perdió la vida. . . pero mantuvo su dignidad. ¿Cuándo, en el nombre de Dios, un negro o una negra podrá tener ambas? ¿Cuándo podremos escoger la vida y la dignidad?”

Tiempo después

Ahora ¿Quieren saber algo? Esta historia también tiene un final feliz. A partir de ese día, cuenta Juan García, los pobladores de El Cuerval y las comunidades aledañas comenzaron a cambiar. Asombrados por la historia de El Toro quien murió por mantener su autorespeto —una historia que fue llevada muy lejos por la décima de don Eusebio— empezaron a volver a sus antiguas raíces. Los jóvenes recogían cuentos y décimas y el saber tradicional de los ancianos, los

imprimían en folletos y los repartían entre los maestros para que las usaran en sus clases. ¿Y qué pasó con los hombres que tocaron los cununos aquella noche y las mujeres que cantaron? Pues formaron un grupo que ahora viaja por toda la región tocando música y relatando cuentos y décimas, enseñando a la gente cómo evitar el cólera y la malaria y convenciéndola para que se una en la construcción de botes más grandes y seguros y así pescar en una sola canoa hasta seis hombres a la vez.

Un grupo más numeroso, de hombres y mujeres procedentes de una veintena de comunidades trabajó durante años, escribiendo cartas y enviando proyectos a Esmeraldas y Quito tratando de establecer una reserva de manglar en la costa de la provincia de Esmeraldas. Por último, en frustración, una tarde se subieron a varios buses para viajar doce horas hasta Quito, donde se sentaron en el piso de la oficina del director del Programa Forestal Nacional. Esperaron allí dos días y dos noches, hasta que él firmó un decreto que creó la reserva. Y aunque esta reserva de manglares lleve algún nombre extravagante en los mapas oficiales, la gente del lugar simplemente la conoce como “Sueños de El Toro”.

Y hasta aquí llega mi historia.

Charles David Kley Meyer, sociólogo del desarrollo e investigador principal del Center for the Support of Native Lands (Centro para el Apoyo de Tierras Indígenas), trabajó por 21 años en la IAF como representante de la Fundación en seis países, principalmente en Ecuador, y ha escrito extensamente sobre la cultura y el desarrollo. “Vida o Dignidad” apareció por primera vez en Southern Indiana Review 6, no. 1, (1999).



Capital Social
de Ramón Daubón y Alfredo Carrasquillo

Tal Cual: San Juan, 2002

Disponible en español

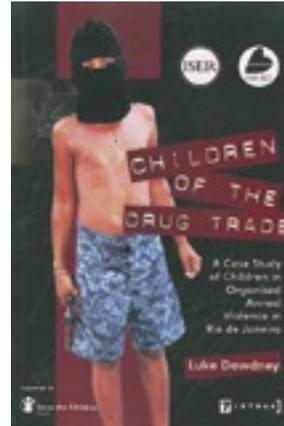
Uno de los aspectos más interesantes de la obra titulada *Capital Social* radica en que sus dos ensayos han sido redactados por dos autores puertorriqueños con

antecedentes sumamente distintos: Ramón Daubón, vicepresidente de programas de la IAF, es economista y especialista en cooperación y desarrollo socioeconómicos; Alfredo Carrasquillo tiene la visión del mundo propia de un psicoanalista, pero con amplia experiencia en desarrollo comunitario. El ensayo de Daubón comienza con una definición de capital social: “un cúmulo de entendidos que normaliza la relación entre las personas y las instituciones que ellas crean para relacionarse y dotar de fluidez la interacción entre ellas”. A lo largo del texto, enriquece esta definición, matizando la reflexión teórica con divertidos ejemplos y comparaciones. Carrasquillo, por su parte, se concentra en la complejidad intrínseca del concepto. Ambos ejercicios son sumamente valiosos y revestirán particular interés para quienes se sientan incómodos con la aparente ambigüedad del concepto.

Los autores presentan tres formas de capital social, a saber, el capital social de enlace que se refiere a las relaciones y los valores que nos unen dentro de una comunidad o un grupo, pero también nos distinguen de otros; el capital social de puente definido como las relaciones que nos unen con otras comunidades u otros grupos; y el capital social de acceso o de eslabones que nos permite relacionarnos con las estructuras de poder. Daubón considera que estos dos últimos son la clave para el proceso de desarrollo económico y social de una sociedad. El capital social de enlace puede ser perjudicial para este proceso, como afirma Carrasquillo, y obrar en contra del capital social de puente.

Ramón Daubón usa el concepto del capital social para analizar los procesos de cambio institucional y de participación ciudadana y vincular la democratización de las sociedades con su desarrollo socioeconómico. Identifica el capital social como el factor clave en los procesos de desarrollo y se queda impávi-

do ante el desafío de buscar fórmulas para construirlo y ampliarlo. Su ensayo termina con 13 llamamientos muy directos, claros y aconsejables a todos los participantes en la cooperación para el desarrollo.—*Manuel Lobato Vico, profesor, Universidad de Puerto Rico*



Niños en el tráfico de drogas: Un estudio de casos de niños envueltos en la violencia armada organizada en Río de Janeiro

de Luke Dowdney

7 Letras: Río de Janeiro, 2003

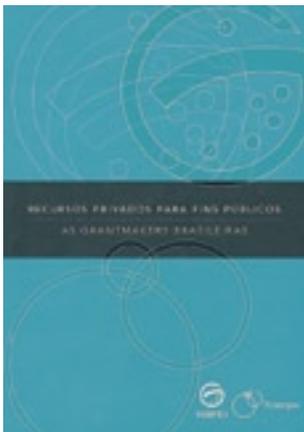
Disponible en portugués, inglés y español

La obra titulada *Niños en el tráfico de drogas: Un estudio de casos de niños envueltos en la violencia armada organizada en Río de Janeiro* se concentra en la participación de los jóvenes en facciones vinculadas al narcotráfico en las favelas de la ciudad, sitio donde se comete gran parte de los delitos violentos registrados en Río de Janeiro y llega a la conclusión de que las armas de fuego son la principal causa externa de defunción de los menores de 18 años en esa ciudad. Según las investigaciones realizadas por Viva Rio, donataria de la IAF, y el Instituto de Estudios de Religión (ISER), ambas ONG brasileñas, de hecho, los jóvenes tienen más posibilidades de morir por arma de fuego en Río que en Colombia, Sierra Leona, Uganda, Yugoslavia, Afganistán, e Israel y Palestina, regiones actualmente en guerra. Por ejemplo, entre 1987 y 2001, las lesiones causadas por armas de fuego dejaron un saldo de 3.937 jóvenes muertos en Río, cifra ocho veces superior a la de 467 niños israelíes y palestinos muertos en los territorios ocupados durante el mismo período.

En 1997 Luke Dowdney, antropólogo británico y autor de la obra, comenzó a trabajar como voluntario en Viva Rio, en los problemas de la juventud y la violencia. Su trabajo en este campo en los últimos cinco años ha llevado a establecer innovadores proyectos sociales como Lucha por la Paz, un club de boxeo que ofrece a los adolescentes alternativas a la delincuencia y al empleo en el narcotráfico. Su libro describe la organización y la historia de

las facciones vinculadas al narcotráfico en Río de Janeiro e investiga las razones de la creciente utilización de los niños en confrontaciones armadas. Entre ellas cita el uso de armas de fuego pequeñas y livianas fácilmente manejadas por los niños y la creciente aceptación del narcotráfico como una alternativa económica y social para los jóvenes marginados con pocas posibilidades.

Las investigaciones para el informe incluyeron entrevistas con ex narcotraficantes, niños dedicados al narcotráfico residentes de las favelas. Las comprobaciones llevaron a algunas organizaciones internacionales a exigir una reclasificación de los niños que trabajan en el narcotráfico en Río de Janeiro como “niños en violencia armada organizada”, porque los términos “delincuentes criminales” o “niños combatientes” no reflejan su realidad. Para pedidos por correo electrónico diríjase a monicacavalcanti@vivario.org.br o a mariana@vivario.org.br. El texto completo puede consultarse en el sitio del proyecto Desarme.org en Internet.—*Jessica Galeri, coordinadora, Desarme.org, un proyecto de Viva Rio*



**Recursos Privados
para Fins Públicos: As
Grantmakers Brasileiras**

*de Andrés Pablo Falconer y
Roberto Vilela*

*Editora Fundação Peirópolis
Ltda: São Paulo, 2001*

Disponible en portugués

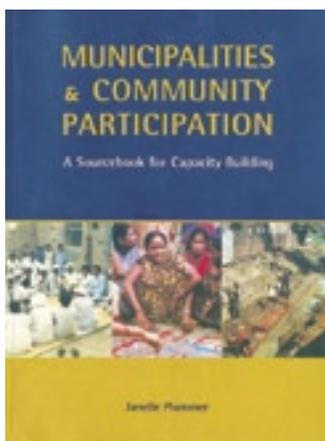
En la obra titulada *Recursos Privados para Fins Públicos: As Grantmakers Brasileiras* se investigan los orígenes del tercer sector del Brasil y, en particular, las organizaciones donatarias dentro de ese sector. La parte central de este libro es un estudio realizado por el Grupo de Institutos, Fundaciones y Empresas (GIFE), una institución brasileña sin fines de lucro, y el Instituto Synergos de Nueva York, que los autores analizan dentro del marco del legado histórico del tercer sector brasileño y el medio jurídico que lo rodea hoy en día. (Andrés Falconer, un ex becario de la IAF, trabajó con Lester Salamon, distinguido experto en el tercer sector.) Este desconcertante laberinto

es aptamente descrito como un “mosaico de leyes de distintas eras, implementadas por diferentes motivos, creadas por varias razones, en constante proceso de modificación, que constituye un conjunto incoherente, incomprensible e inaccesible para quienes no están bien versados en el asunto”.

De las 31 organizaciones estudiadas, 19 afirman estar afiliadas a empresas y el resto se identifica como organizaciones sin fines de lucro, familias, personas naturales o entidades religiosas. Al crear un perfil de los participantes en el estudio, los autores destacan amplias estadísticas y tendencias. Es notable que hayan escogido el uso de la palabra inglesa *grantmaker* en lugar del término portugués *doador* (donante), que evoca una relación paternalista y una acción social ineficaz con resultados insostenibles.

Cabe señalar que ninguno de los participantes en el estudio se clasifica únicamente como donante: 65 por ciento afirman que la donación es una de varias actividades principales y 35 por ciento indican que su donación no es un objetivo básico. También es digno de mencionarse que 77 por ciento maneja sus propios proyectos y programas, además de concesión de donaciones. Sin embargo, esta función contribuye a la influencia de las organizaciones estudiadas porque las ONG y los grupos de base comunitarios tienden a adaptar las propuestas de proyectos a directrices de los programas para ampliar al máximo sus posibilidades de obtener financiamiento. El mantenimiento de las prioridades de inversión de los donantes de acuerdo con las necesidades de la comunidad y el aprovechamiento de la capacidad de intervención social de los grupos de la sociedad civil serán dos de los mayores desafíos y oportunidades para el tercer sector brasileño a medida que madure.

Los autores abordan abiertamente los mitos culturales que rodean al tercer sector brasileño y presentan conclusiones bien pensadas sobre la función de las fundaciones constituidas como sociedades, los recursos internacionales y otras fuerzas de consolidación. Lo que es más importante, se trata ampliamente la cuestión fundamental de la sostenibilidad. Aunque es limitada la muestra de organizaciones objeto de análisis, el libro cumple a cabalidad su meta de introducir un posible marco para el futuro estudio de los donantes brasileños. Para pedidos por correo electrónico diríjase a vendas@editorapeiropolis.com.br.—*Megan Savage, pasante de la IAF*



**Municipalities
and Community
Participation: A
Sourcebook for
Capacity Building**

de Janelle Plummer

Earthscan Publications
Ltd.: London, 2000

Disponible en inglés

El libro de Janelle Plummer titulado *Municipalities and Community Participation: A Sourcebook of Capacity Building*, presenta un marco estratégico por medio del cual los municipios pueden ejecutar procesos participativos y establecer alianzas con las comunidades. Pero, ¿por qué deben siquiera preocuparse las unidades municipales por los procesos participativos? Según Plummer, sencillamente porque, junto con las alianzas entre las organizaciones municipales, la sociedad civil y el sector privado, ofrecen soluciones innovadoras y rentables a los problemas de desarrollo.

Plummer no resta importancia a las dificultades de introducir procesos participativos. Advierte que “la comunidad de desarrollo a menudo no entiende ni reconoce que la propia naturaleza del municipio convencional está en conflicto con el concepto de participación y que la idea general de alianza entre la comunidad y los municipios es algo incongruente”. La tarea pendiente consiste en ayudar a los municipios a que sean organizaciones más sensibles, flexibles y responsables, que trabajen en armonía con las comunidades. Plummer ve una mejor calidad de vida para los pobres basada en formas de participación comunitaria sólidas y sostenibles, pero también recalca “la efectiva gestión y el liderazgo [que] suministrarán la fuerza motora para el cambio, el estímulo para el proceso de fortalecimiento de la capacidad y apoyarán las iniciativas de ejecución”.

Obviamente, la IAF no disputaría eso puesto que las alianzas entre la comunidad y los municipios figuran de manera destacada en su cartera de proyectos. Por ejemplo, en el Ecuador, la Asociación de Parroquias Rurales de Cuenca ha establecido una

exitosa alianza con el municipio local en un proceso participativo de preparación de presupuestos que determina las prioridades para proyectos de infraestructura y desarrollo. En Bolivia, el municipio de Choquecota y el Consejo de Jilakatas, o dirigentes tradicionales, trabajan juntos para manejar los asuntos locales y mejorar la calidad de vida de la comunidad. En el Salvador, el municipio de Nejapa toma medidas deliberadas para instituir cambios por medio del buen gobierno, el diálogo y la cooperación entre un notable grupo de ex adversarios. El desarrollo de esos municipios ha demostrado la importancia de dar voz a los ciudadanos.

Los argumentos de Plummer también provienen de la experiencia. Sus estudios de casos exitosos (y fallidos) de alianzas entre los municipios y la comunidad en la India, el Pakistán, Sri Lanka y Egipto ofrecen a quienes trabajan en América Latina una visión momentánea del proceso en una región diferente. Este libro es un útil recurso para las autoridades municipales y los profesionales del desarrollo interesados en incorporar a su trabajo uno de los componentes más importantes del buen gobierno: un compromiso estable, inclusivo y participativo entre los municipios y sus ciudadanos.—Ana Tenorio, pasante de la IAF



**Linking Civil Society and
the State: Urban Popular
Movements, the Left,
and Local Government in
Peru, 1980-1992**

de Gerd Schönwälder

Pennsylvania State
University Press: University
Park, 2002

Disponible en inglés

En la obra titulada *Linking Civil Society and the State: Urban Popular Movements, the Left, and Local Government in Peru, 1980-1982*, Gerd Schönwälder ofrece un análisis académico de las organizaciones de base urbanas: su surgimiento, desarrollo e interacción con las autoridades centrales y locales. En el centro del análisis está la capacidad que tienen esos movimientos urbanos de moldear políticas sin

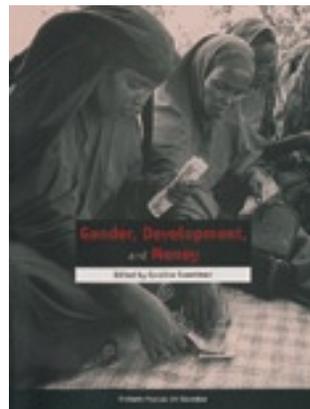
ser absorbidos por las personas en quienes buscan influir. Sin embargo, quedamos solamente con un vago sentido de la posibilidad que tienen los movimientos urbanos de fortalecer la democracia durante la realización de ese proceso.

Los movimientos de Schönwälder surgen en pueblos jóvenes y barrios pobres alrededor de exigencias particulares de vivienda, infraestructura y otras comodidades, hechas a las autoridades gubernamentales. Eso significa que los movimientos urbanos deben forjar relaciones con el aparato del Estado, generalmente por medio de alianzas con el gobierno y los partidos políticos o participación política directa de los dirigentes del movimiento, opciones que deben ponderarse frente al riesgo de convertirse en instrumentos del programa de trabajo de otros y de ser manipulados por estructuras clientelistas. La independencia, a pesar de ser una alternativa existente, limitaría la capacidad de los grupos de promover el cambio. Indica Schönwälder que una mejor estrategia podría consistir en coaliciones entre movimientos urbanos, ONG, partidos políticos y autoridades gubernamentales, que permiten más autonomía pero exigen gran destreza.

Schönwälder describe los movimientos urbanos del Perú desde la emigración en masa a los pueblos jóvenes de Lima en el decenio de 1940 hasta los intentos de los gobiernos militares en los años setenta para afianzar su base política. Más tarde, se ahonda en la relación entre los movimientos urbanos y los gobiernos locales de izquierda durante el decenio llamado de descentralización que siguió al régimen militar. Con citas de estudios de casos y entrevistas con funcionarios públicos y activistas urbanos, Schönwälder detalla cómo los residentes de los pueblos jóvenes adaptaron las estrategias de participación para alcanzar sus metas en el nuevo espacio político. Sin embargo, en lugar de pasar por una evolución teleológica, los movimientos urbanos oscilaron entre el mantenimiento de su independencia y la respuesta a la crisis económica del decenio de 1980 como organizaciones de servicio asistencialista que ofrecían, por ejemplo, comedores populares.

La imagen favorable pero objetiva de los movimientos urbanos de Lima que proyecta el autor se funda en su investigación sobre su éxito y fracaso. Como nos indica, la descentralización imperfecta, las culturas del populismo y del clientelismo y las

prácticas políticas de exclusión redujeron la posibilidad de fomentar la democracia participativa en las zonas urbanas del Perú. Sin embargo, Schönwälder tiene una cierta esperanza por el hecho de que el movimiento urbano como fuerza política y la democracia como ideal político, a pesar de estar debilitados, sobrevivieron al gobierno de Fujimori altamente centralizado (y progresivamente corrupto). No recomienda formas en que los movimientos urbanos pueden forzar a que haya una abertura más amplia ahora ni ofrece incentivos ni condiciones que insten a quienes ejercen el poder a retirar los obstáculos para esa abertura. Más bien, nos insta a aprender de los acontecimientos pasados y a seguir buscando condiciones propicias para la viabilidad de la plena participación social—Eduardo Rodríguez-Frías, asistente de programas de la IAF



Gender, Development, and Money

Ed. Caroline Sweetman

Oxfam GB: Oxford, 2001

Disponible en inglés

Los nueve artículos recopilados en la obra titulada *Gender, Development, and Money*, parte de la Serie de Enfoque en el Género de Oxfam, explora varios aspectos de un asunto que es motivo de profunda preocupación dentro del estudio del género y el desarrollo: la conexión del dinero con el poder y su efecto en los hombres y las mujeres.

Todo el mundo sabe que las mujeres tienen menos posibilidades que los hombres de tener dinero. Según el *Informe sobre el Desarrollo Humano* del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, publicado en 1995, las mujeres representan hasta 70 por ciento de los pobres del mundo. ¿Qué probabilidad de mejora hay por medio de las tres formas de adquirir riqueza legalmente, a saber, herencia, trabajo remunerado y préstamos? Las prácticas tra-

dicionales en lo que respecta a la herencia tienden a favorecer a los hombres; las leyes contemporáneas sobre el derecho de sucesión pueden burlarse con facilidad. A lo largo de la historia, la remuneración del trabajo de la mujer ha sido nula o insuficiente. Los prestamistas se muestran a menudo renuentes a conceder crédito a las mujeres. Las dos últimas posibilidades se discuten en esta obra con más detalle.

Cualquiera que vea esperanzas para las mujeres en la desaparición de las industrias tradicionales debe leer la discusión de Daphne Jaysinghe sobre las empleadas de fábricas en Santa Lucía, Barbados y Trinidad. A medida que el trabajo en línea de ensamblaje, de bajo costo y con uso intensivo de mano de obra, cede el paso a métodos de producción muy especializados, las perspectivas de las mujeres son sombrías, afirma Jaysinghe, a menos que se les ofrezca capacitación, más flexibilidad en los horarios y en los lugares de trabajo y una división imparcial del trabajo.

En los últimos 20 años, el empleo autónomo se ha anunciado como la clave para una vida mejor y ha llevado a muchas organizaciones de desarrollo a concentrarse en la necesidad de capital de inversión que tienen las mujeres. En dos artículos de esa colección (uno de Joyce B. Endeley y el otro de Juliet Hunt y Nalini Kasynathan) se abordan esos programas de crédito como instrumentos para el desarrollo. Cada autora reconoce que las mujeres y sus familias pueden recibir beneficios tangibles por medio del crédito (es decir, entra más dinero a la casa para artículos esenciales), pero las tres alegan que el crédito no da automáticamente más poder a las mujeres. Nada garantiza que las mujeres controlarán el dinero adquirido o que siquiera tendrán voz en la forma de utilizarlo. Además, en los lugares donde la adquisición de dinero de una fuente externa por parte de una mujer puede considerarse como un reto al estado y a los privilegios de los hombres dentro de la familia, puede ocasionar resentimiento o aun violencia. Más favorable es la opinión expresada en relación con el problema de las empresarias en el artículo de Lillianne Ploumen sobre el trabajo de Mama Cash, una organización de financiamiento fundada por una ciudadana holandesa que puso su vasta herencia a trabajar para apoyar empresas femeninas, proyectos de estudio y desarrollo en los Países Bajos y el exterior. Según Ploumen, los

ricos pueden cuestionar la discriminación sexual al invertir en la transformación social.

Obviamente, la principal meta económica de los investigadores y profesionales que trabajan en cuestiones de género y desarrollo es acabar con la desigualdad entre los sexos. Pero, ¿basta con eso? Todos los autores de esta obra parecen estar de acuerdo en que, en definitiva, el empoderamiento de las mujeres no se trata apenas de tener más dinero; tiene también dimensiones políticas y sociales.—*Marieannette Otero, asistente de programas de la IAF*

El largo camino de una pequeña donación

— ELIZABETH MAYER: 1916–2002 —

Uno nunca puede estar seguro del lugar al que llevará el camino de una pequeña donación, especialmente cuando es largo.

En las honras fúnebres de Elizabeth Mayer en Vilcacoto, Perú, en agosto de 2002, varios representantes de las comunidades vecinas de la Sierra peruana elogiaron sus infatigables esfuerzos por promover, con vehemencia y eficacia, las bibliotecas escolares y las actividades de lectura de los niños pobres de sus aldeas. La fuente de inspiración de Elizabeth Mayer fue *El Mundo de Santiago*, un cuento infantil en dos volúmenes sobre un niño pequeño escrito por su hija, Ana Mayer, artista y maestra voluntaria de kindergarten que murió de cáncer en 1973 a la edad de 24 años. Varios años después de la muerte de Ana, Elizabeth Mayer descubrió la IAF. En 1979 la IAF concedió al Grupo Yanapai, fundado por Elizabeth, con sede en Lima, una donación de US\$12.000 para la publicación del manuscrito que Ana había terminado unos días antes de morir, a manera de regalo para niños como aquellos a quienes había enseñado y amado.

Muchos habían emigrado de las montañas a los barrios bajos de las zonas urbanas. Ana, fascinada por sus experiencias conmemoró su existencia en una perceptiva descripción de un niño y la vida rural andina. Tanto el texto como las ilustraciones en colores de Elizabeth Zumbuhl muestran escenas del asombro de Santiago, cómodamente envuelto en el colorido pañolón en que lo cargaba su madre a cuestras, mientras atisbaba el mundo u observaba a su madre hilar y tejer, apacentar ovejas y cocinar en su choza de adobe en vasijas de arcilla. Más tarde, Santiago se unió a su padre para arar los campos de papa, cuidar los rebaños de llamas, aventurarse al campo minero, cruzar el escarpado terreno de los Andes a pie y observar la revelación de la vida desde la ventana de un ómnibus. Como libro de lectura, *El Mundo de Santiago* muestra a los niños pobres de los Andes desde un ángulo más preciso —y favorable— que las imágenes estereotípicas estilizadas de la literatura infantil del Perú de finales del decenio de 1970, incluso de los textos de las escuelas públicas.

La primera edición del libro coincidió con el Año Internacional del Niño, circunstancia que elevó el volu-

men de ventas y el interés. El Ministerio de Educación del Perú autorizó de inmediato su uso como texto suplementario de lectura para los niños de segundo de primaria. Ya en 1981 se había agotado una tirada de 10.000 ejemplares; las siete ediciones siguientes incluyeron, desde el principio, versiones en quechua y francés. Entre los promotores del libro está una federación de sindicatos de mineros. Varias ONG peruanas han donado ejemplares de esta obra a las bibliotecas escolares demasiado pobres para comprarlas. Una vez me detuve a contem-

plar una edición patrocinada por el UNICEF, la quinta, en exhibición en la vitrina de una librería de Santa Cruz, Bolivia. Más de dos decenios de validación de esa clase obviamente sirvieron de estímulo a Elizabeth Mayer al tratar de transmitir a los niños peruanos la alegría de leer.

Mayer llegó a Buenos Aires en 1940, sin un céntimo, como refugiada de la Alemania nazi, de donde ella y sus padres habían huido. Su prometido la esperaba en La Paz y, por la carretera panamericana, en ese entonces apenas un camino de herradura a través de la arena,

llegaron a Lima donde contrajeron matrimonio. Con el tiempo, la pareja se estableció en Huancayo y abrió una ferretería. Vilcacoto es un pueblo cercano situado a orillas del río Shulcas, que fluye de las montañas nevadas de Huaytapallan a Huancayo. La escuela lleva el nombre de Ana Mayer. Antes de morir, pidió que se le diera sepultura en el cementerio del pueblo desde donde se divisan siembras de maíz y papa, praderas, árboles de eucalipto y, en la lejanía, el extenso valle de Mantaro. Las cenizas de Elizabeth Mayer también están enterradas allá, cerca de los arbustos de kantuta roja, la flor nacional del Perú natural de los Andes, que había sembrado para marcar el lugar donde descansa su hija y donde están las cenizas del padre de Ana, muerto en 1993.

Al igual que la palabra escrita de Ana Mayer, el impulso desencadenado por su madre perdura y *El Mundo de Santiago* sigue llegando a nuevas clases de público. La primera versión en inglés fue publicada en la India a comienzos de 2003. Hace poco se publicó una edición bilingüe quechua-español, destinada a los niños de la región de Huancavelica y Ayacucho y próximamente se distribuirá en Cajamarca una octava edición en español. El camino sigue.—Kevin Benito Healy





www.iaf.gov

Índice

REPORTAJE ESPECIAL

Los donatarios argentinos de la IAF: Atrapados en la crisis

Movilización de las redes de museos comunitarios en

México —y más allá

Kevin Benito Healy

Desarrollo y género en Guatemala

Rosamaría Cruz

SOLUCIONES Y ESTRATEGIAS

Foro sobre remesas: Protagonistas y programas en El Salvador

Salvador Sanabria

Desarrollo de la industria láctea en los Andes peruanos

Alipio Montes Urdy

El precio de la preservación forestal y pastizales

Robert Yaguache O.

El desafío de la sostenibilidad

Edward Hoyt

EN LA IAF

La marcha del desarrollo

Donatarios en las noticias

Reseñas

Padre sol, madre luna: Cuentos del desarrollo de base pluricultural

Olivia Cadaval

Extracto: “Vida o dignidad”

Charles David Kleymeyer

Recursos

In memoriam