desarrollo de base

REVISTA de la FUNDACION INTERAMERICANA

volumen 6, número 1, 1982

A partir de esta edición, el *Boletín de la Fundación Interamericana* se publicará en forma de revista y con distinto nombre. El nuevo título, *Desarrollo de Base,* fue seleccionado porque expresa más apropiadamente el tema de la revista—y lo que es la Fundación Interamericana.

Como de costumbre, se publicarán artículos sobre la forma en que la población marginada de América Latina y el Caribe se organiza y trabaja para mejorar sus condiciones de vida; se continuará informando sobre la experiencia de la Fundación con respecto a las donaciones que ha otorgado; y se seguirán presentando los resultados de los varios estudios y evaluaciones que ha patrocinado.

Desarrollo de Base acoge gustosamente las cartas de sus lectores y el envío de manuscritos. Se invita a las personas que quieran contribuir con artículos a que escriban solicitando se les envíe las "Instrucciones para los Autores".

La revista se publica dos veces al año en inglés y en español. El material impreso en la revista es de dominio público y puede reproducirse libremente. Esta publicación puede solicitarse a:

Desarrollo de Base
Fundación Interamericana
1515 Wilson Boulevard
Rosslyn, Virginia 22209

Personal de la Revista: Sheldon Annis, Editor; Leyda P. Appel, Editora en español Elizabeth G. Pagano

Foto de la Portada: Mitchell Denberg

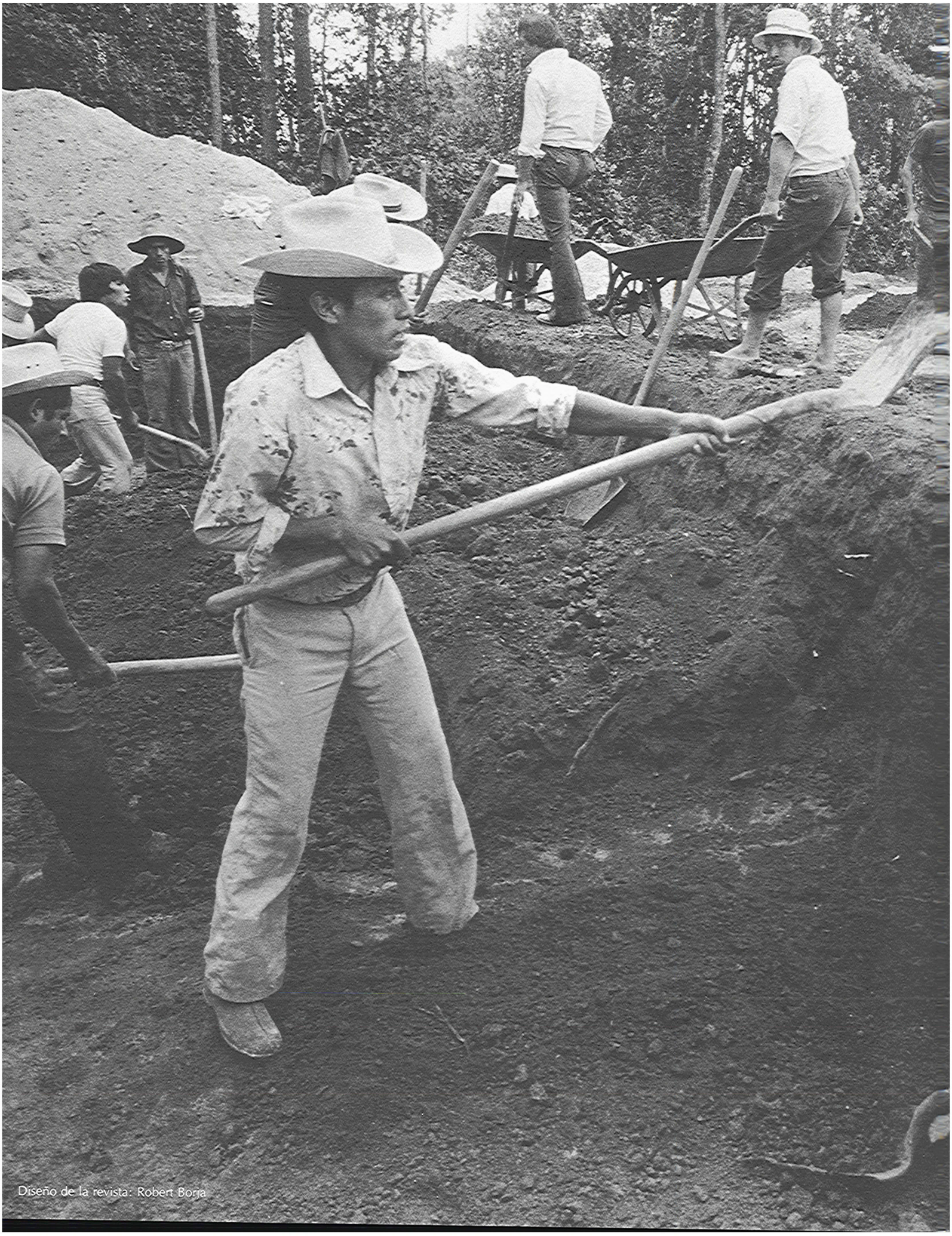
desarrollo de base

REVISTA de la FUNDACION INTERAMERICANA

volumen 6, número 1, 1982

CONTENIDO

Participación de la comunidad en el abastecimiento de agua en zonas rurales	3	La participación de la comunidad no sólo es una necesidad, sino también una manera mejor de instalar sistemas de abastecimiento de agua.	Stephen Cox y Sheldon Annis
La Libertad: Una cooperativa de mujeres en un valle boliviano	7	Tres socias de La Libertad, una cooperativa de mujeres en Cochabamba, hablan de sus vidas.	Robert Wasserstrom
Asociaciones de ocupantes ilegales de terrenos urbanos	13	Los ocupantes ilegales de terrenos urbanos poseen un invaluable recurso: su capacidad para organizarse.	Julie Fisher
Colonización indígena en Paraguay: Qué es el éxito?	19	Menos es a menudo más. A veces todo lo que una comunidad necesita es tierra y que la dejen sola.	Robert J. Smith, María Rehnfeldt y William M. Barbieri
Donaciones recientes	23	Cinco donaciones recientemente aprobadas: un banco de ganado en Chile, barnizadores en Colombia, reforestación en Ecuador, autoayuda en construcción viviendas en Perú y utilización del tallo del bananero en la República Dominicana y Haití.	
Ayuda a las empresas de autogestión	27	Los trabajadores que heredan un negocio, heredan también sus dolores de cabeza.	Cressida McKean
La tecnología de la autoestima: proyectos culturales de indígenas aymaras y quechuas	33	La cultura puede ser capital de tanto valor como la tierra, el agua o la semilla.	Patrick Breslin
Dos cooperativas de producción dirigidas por mujeres	38	Las cooperativas de producción dirigidas por mujeres enfrentan, además de otros, los mismos problemas que cualquier otra organización similar enfrenta.	Ann Hartfiel
Informes de investigación	42	Evaluación de un banco de trabajadores en Colombia . . . Investigación del consumidor en México . . . Folklore negro en Ecuador . . . Crédito cafetero en Costa Rica.	



Diseño de la revista: Robert Borja

Mitchell Denburg

PARTICIPACION DE LA COMUNIDAD EN EL ABASTECIMIENTO DE AGUA EN ZONAS RURALES

Stephen Cox y Sheldon Annis

Los proyectos de abastecimiento de agua potable y saneamiento pueden ser vehículos efectivos para promover la participación local en el desarrollo de la comunidad. Hay varias razones para ello:
—Por regla general, los campesinos asignan una alta prioridad a la introducción del agua potable.
—Los beneficios del agua potable son inmediatos y tangibles.
—Los acueductos pueden ser diseñados de tal manera que sus beneficios lleguen a todos en forma equitativa.
—Todos los miembros de la comunidad pueden jugar un papel activo en la planificación, la construcción y el mantenimiento de los sistemas de abastecimiento de agua y saneamiento.

Sin embargo, la mayoría de las instituciones de abastecimiento de agua y saneamiento rural no consideran la participación comunitaria un objetivo principal. Su interés radica en la instalación del mayor número posible de acueductos en un mínimo de tiempo. Generalmente, ven la extensión de servicios de agua como un problema de ingeniería, o sea, una inversión en infraestructura que puede medirse por kilómetros de tubería extendida y número de grifos instalados. Desde este punto de vista, la consideración primordial no es si los proyectos pueden promover la participación de la comunidad, sino, más bien, si la participación comunitaria resulta en más y mejores acueductos.

Agua del Pueblo es un programa guatemalteco de abastecimiento de agua y saneamiento rural que ha hecho la participación comunitaria su objetivo principal. Cree que la participación local en el desarrollo es una idea que bien vale la pena adoptar, no solamente por sus propios méritos, sino porque es condición esencial en el establecimiento de comunidades democráticas y progresistas. Considera también que la participación local es una manera efectiva de instalar sistemas de agua en zonas rurales. Este artículo trata de demostrar porqué.

¿Qué significa la noción abstracta de "participación comunitaria" cuando ésta se pone en práctica? Concretamente, ¿qué hace una comunidad cuando está "participando"? El caso de la aldea Pacul, en Guatemala, ilustra cómo puede funcionar la participación de la comunidad en proyectos de construcción y mantenimiento de acueductos rurales.

* * *

Desde el principio, el pueblo de Pacul tomó la iniciativa. Después de tratar el problema de la falta de agua, sus habitantes formaron una delegación para que buscara asistencia técnica. Cuando un técnico de Agua del Pueblo llegó a Pacul, la gente lo acompañó al manantial para aforar la fuente, probar la calidad del agua y determinar si la construcción del sistema de corriente por gravedad era factible. Una vez que se comprobó por medio del estudio que el proyecto era técnicamente posible, cada jefe de familia firmó un acuerdo, o imprimió sus huellas digitales si no sabía firmar. Este documento especificaba las obligaciones tanto de la comunidad como de la organización.

Miembros de la comunidad fueron seleccionados por sus vecinos para integrar un comité local. El comité se reunió con el técnico del programa para discutir el trabajo por hacer. Por medio de pictogramas dibujados en tela, se detallaron las actividades y se asignaron las responsabilidades a cada uno. Como los hombres de Pacul tienen trabajos de temporada en las fincas grandes, se delineó un plan de acción que coincidiera con su regreso de la costa. El comité hizo un censo y un mapa detallado con símbolos de color, codificados, para que sus miembros analfabetos pudieran supervisar las unidades familiares que estaban a su cargo.

Las letrinas son un medio seguro y barato de evacuación de excretas humanas. El comité exhibió películas sobre educación sanitaria, aprendió a instalar letrinas, distribuyó materiales de construcción y cooperó con sus vecinos en la instalación de letrinas. Madres e hijos asistieron a charlas y demostraciones de higiene personal y doméstica, y el técnico colaboró con el maestro de escuela para idear juegos instructivos sobre higiene personal y el uso de la letrina. Los niños mayores aprendieron técnicas de reforestación y ayudaron al comité en la siembra de arbolitos alrededor del manantial para prevenir la erosión que podría resultar en la disminución del caudal.

Mientras el proyecto progresaba, se convocó una reunión para decidir qué parte de su costo pagaría la comunidad. A través de Agua del Pueblo se obtuvo un préstamo. El Tesorero del comité visitó las oficinas del programa, donde recibió adiestramiento en contabilidad básica en la recolección de tarifas mensuales de mantenimiento y en los términos de la amortización del préstamo.

La construcción del acueducto no comenzó hasta cuando el diseño no estuvo terminado, el presupuesto aprobado y las letrinas instaladas. El técnico se encargó de la topografía, el cálculo del diámetro de las tuberías y el diseño del sistema hidráulico. Algunos miembros del comité estuvieron frecuentemente a mano para observar y ayudar. Dos campesinos fueron elegidos para trabajar con el maestro de obras para aprender a operar y mantener el sistema.

El comité se reunió con el técnico y el maestro de obras para delinear un programa de trabajo, seleccionar un sitio para la bodega de materiales y equipos, y para asignar a cada familia las responsabilidades de contribuir con mano de obra y el acarreo de piedras, arena y madera.

La construcción empezó el 11 de abril de 1978. Los hombres de Pacul excavaron casi dos kilómetros de zanjas, ayudaron a construir tanques de captación y distribución de agua e instalaron tubería y veinte conexiones domiciliarias. El 19 de mayo, el proyecto quedó concluído. Se llevó a cabo una reunión de la comunidad para calcular los costos totales, firmar el contrato final del préstamo y organizar una fiesta de inauguración.

Epílogo: Año y medio después, un visitante de Agua del Pueblo encontró el acueducto funcionando en excelentes condiciones. Además, encontró una segunda red de tubería que había sido instalada con posterioridad. Unos meses después de la inauguración del acueducto, el comité se había reunido para considerar las posibilidades de obtener un préstamo para un minisistema de riego. Como localizaron otra fuente de agua, enviaron una delegación a la capital para discutir con el Banco Nacional de Desarrollo Agrícola la factibilidad del nuevo proyecto. Posteriormente, el préstamo fue aprobado y se instaló el sistema de riego.

Contando ya con el minisistema de riego, los agricultores de Pacul sembraron una mayor cantidad de hortalizas para consumo doméstico, iniciando también la producción de fresas, cosecha que se vendía a buenos precios en el mercado cercano de Tecpán. Las primeras cosechas fueron productivas y el comité tenía la esperanza de que el ingreso adicional permitiría amortizar los dos préstamos con anticipación a sus fechas de vencimiento.

* * *

La historia de Pacul ilustra cómo la participación comunitaria en proyectos de abastecimiento de agua en comunidades rurales puede significar mucho más que sólo una contribución de trabajo. Se trata, más bien, de la intervención directa en cada etapa del proceso: planificación, realización y operación. Pero, ¿por qué hacerlo de esta manera?

Hay tres razones: primero, para asegurar que los beneficios de salud que puedan resultar de proyectos de abastecimiento de agua y saneamiento de hecho se materialicen; segundo, para garantizar que el acueducto continúe funcionando una vez que los técnicos hayan concluído su labor, y tercero, porque este método resulta más económico.

Beneficios para la salud

La Organización Mundial de la Salud sostiene que ". . .en la mayoría de los pueblitos y aldeas en zonas rurales, se pueden obtener más beneficios de salud con el dinero invertido en un programa de abastecimiento de agua potable que a través de cualquier otro medio". Sin embargo, el capital invertido no necesariamente produce los beneficios de salud prometidos.

¿Por qué? Principalmente, debido a que un elevado porcentaje de programas de abastecimiento de agua no consideran los complejos cambios de costumbres y prácticas que se requieren para interrumpir el ciclo de trasmisión de las enfermedades de origen hídrico.

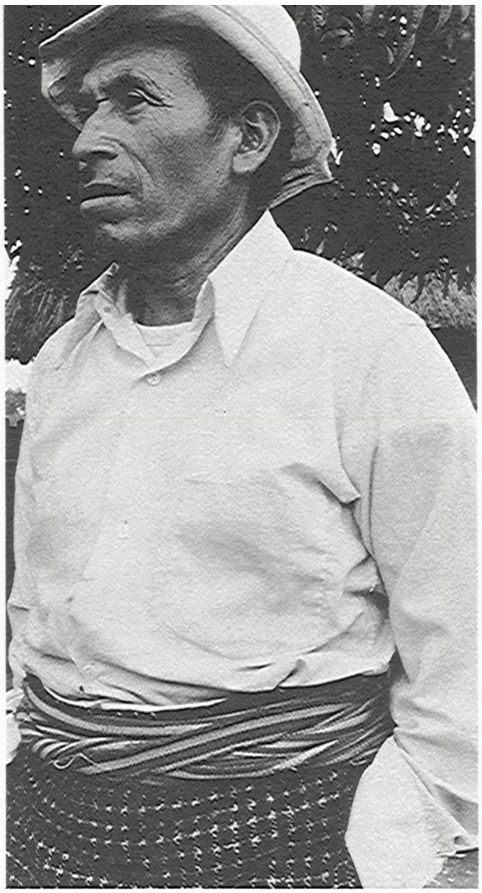
Tradicionalmente, los programas de abastecimiento de agua potable en Guatemala se han concentrado en el mejoramiento de la calidad del agua, sustituyendo el uso de las fuentes contaminadas con fuentes potables. Sin embargo, aunque la familia beba agua limpia, los agentes patógenos fecales pueden ser ingeridos por vía oral si no se lavan bien las manos o los platos. En parte, es simplemente una cuestión de cantidad; si el agua es abundante, la gente la utilizará más para su higiene personal. Por el contrario, si es escasa, costosa y de difícil acceso, la usará sólo para beber.

El uso higiénico del agua también depende de la información y, en este sentido, la participación de la comunidad es de suma importancia. En casi todas las aldeas, las mujeres y los niños son las primeras víctimas de las enfermedades trasmitidas por el agua. Los niños sufren diarreas y contraen parásitos y la mujeres deben atenderlos. Cuando las mujeres y los niños han participado activamente en los proyectos de abastecimiento de agua—escogiendo, por ejemplo, la ubicación de grifos y participando en ejercicios de educación sanitaria—aprenden a utilizarla. Por consiguiente, el proceso de participación puede ser también un proceso de educación sanitaria.

Asimismo, las instalaciones sanitarias no sólo deben ser instaladas sino también utilizadas para que sean de beneficio para la salud. Aun cuando tienen mucho interés en construir un sistema de agua potable, los campesinos muy rara vez están convencidos de la necesidad de mejorar sus prácticas sanitarias. Tal como lo indicaran Elmendorf y Buckles en un reciente estudio del Banco Mundial, "los cambios de las costumbres en la evacuación de excretas resultaron de la dedicación de miembros importantes de la comunidad que recalcaron diariamente la importancia de ese asunto para la comunidad". El comité de la aldea puede desempeñar ese papel. No sólo proveen información y apoyo, sino algo más importante, ejemplos visibles, instalando letrinas en sus propias casas.

Un sistema de abastecimiento de agua más seguro

Se ha estimado que casi un tercio de los sistemas rurales de abastecimiento de agua potable en el Tercer Mundo no funcionan en un momento dado. Infecciones causadas por agentes patógenos fecales ingeridos por via oral pueden presentarse de la noche a la mañana. En un estudio reciente se determinó que la gente que tiene que utilizar agua contaminada durante solamente un dos por ciento del tiempo, mientras el acueducto está dañado, corre el riesgo de perder los beneficios de salud que pueden resultar del uso de agua limpia durante el resto del año. La dotación de



Mitchell Denburg

Presidente del comité de agua de la comunidad de San Lorenzo, Tecpán, Guatemala

agua potable y los cambios en las prácticas de higiene tienen un valor limitado si el sistema funciona en forma intermitente.

Las instituciones que prestan servicios de abastecimiento de agua y saneamiento a muchas comunidades dispersas, responden en forma muy lenta a las fallas de los acueductos. A veces transcurren días antes de que se notifique a una institución de una falla en un lugar remoto, y a veces lleva varios días, semanas, y hasta meses el enviar un equipo de reparación al lugar respectivo. Sin embargo, numerosas instituciones de abastecimiento de agua potable y de saneamiento rural siguen utilizando el dinero de las cuotas que los usuarios contribuyen para pagar los sueldos del equipo de mantenimiento estacionado en una central.

El transferir a la comunidad los conocimientos y las responsabilidades del mantenimiento y la reparación del acueducto es una alternativa eficaz. En un estudio realizado en 1979 sobre 34 proyectos de abastecimiento de agua efectuados en los 15 años precedentes, se demostró que la participación de la comunidad en el sistema de operación y mantenimiento era fundamental para su buen funcionamiento. En los lugares donde las personas de la comunidad recibieron adiestramiento práctico en operación y mantenimiento, hubo menos fallas en los acueductos y, por consiguiente, estuvieron sin agua menos días por año.

Para hacerse cargo de esta misión, un comité local debe asignar responsabilidades de mantenimiento periódico a los miembros de la comunidad, recolectar cuotas regulares de los usuarios y adquirir las herramientas y los repuestos necesarios. El control directo del fondo por parte de la comunidad establece un incentivo para el cuidado preventivo y regular del acueducto. Típicamente, en cualquier proyecto dirigido por Agua del Pueblo, se alienta a la comunidad a invertir parte de sus fondos en otras obras comunitarias cuando existe un saldo que excede a las necesidades de mantenimiento que se habían previsto. Este mecanismo de control comunal permite al comité pagar asistencia técnica externa cuando las circunstancias lo requieren, pero no los obliga a subvencionar su programa centralizado ni tampoco a costear reparaciones en otras comunidades que dedican menos atención al mantenimiento de sus acueductos.

Miembros de la comunidad seleccionados al comienzo del proyecto para trabajar en colaboración con el personal técnico pueden adiestrarse en tareas de mantenimiento periódico y reparaciones de emergencia. En los sistemas simples de corriente por gravedad, muy comunes en las tierras altas de Guatemala, las tareas son sencillas y precisas: limpieza periódica de válvulas y estanques y reposición de empaquetaduras gastadas o grifos. Con este fin, cuando se ha completado el acueducto, el comité deberá contar con un abastecimiento adecuado de herramientas sencillas, extensiones de tuberías, empaquetaduras, cemento y ensambladuras de válvulas. Aunque tecnologías más sofisticadas podrían requerir programas más extensos de adiestramiento, este principio de mantenimiento por parte de los usuarios es también eficaz en casi todos los acueductos similares de las zonas rurales.

En Pacul, una inundación repentina de temporada destruyó los soportes que sostenían la tubería sobre el río que atraviesa la aldea. Al día siguiente, los campesinos que habían participado en la construcción del acueducto usaron los materiales con que contaban para reparar los daños. En asunto de horas, disponían de agua limpia nuevamente.

Reducción de costos

La participación de la comunidad puede ayudar a minimizar los costos en varias formas. Primero, los aportes de materiales locales y trabajo voluntario pueden disminuir considerablemente los costos del proyecto. En un análisis reciente de proyectos de Agua del Pueblo se comprobó que esos aportes corresponden a casi el cuarenta por ciento de los costos totales. Segundo, un comité bien organizado que pueda proveer materiales, herramientas y mano de obra al sitio del proyecto en el momento en que se necesitan, facilita el trabajo del equipo técnico asalariado en vez de esperar a que lleguen los abastecimientos o la ayuda técnica. Tercero, la participación de la comunidad en el área de operación y mantenimiento permite ahorrar dinero y reducir el número de visitas costosas de personal de mantenimiento, una vez que la construcción del acueducto ha sido terminada.

Finalmente, la contribución económica de más significado es la participación de la comunidad en los gastos de financiamiento del sistema. El potencial en la movilización de los recursos locales de capital para acueductos rurales puede ser substancial. Agua del Pueblo utiliza préstamos subvencionados para cubrir un promedio del 80 por ciento de los costos de compra de materiales, su transporte y la contratación de maestros de obra. Los préstamos tienen una tasa de interés del cinco por ciento, con una amortización mensual de US$1 por familia.

Si la comunidad asume una mayor participación en los costos de construcción por medio de la consecución de un préstamo, el comité local tiene que contar con la autorización legal para hacer cobranzas y además recibir adiestramiento en teneduría de libros y contabilidad. La comunidad debe estar satisfecha con el sistema y dispuesta

Mitchell Denburg

Equipo de construcción de la mañana organizado por el comité de agua, Panimacoc, Guatemala

a contraer la obligación de amortizar el préstamo. El comité tendrá la responsabilidad de verificar que cada familia cumpla con sus pagos, evitando así la delincuencia.

El hecho de que Agua del Pueblo requiera que una parte substancial del capital de inversiones provenga de la comunidad es poco común en los programas de abastecimiento de agua. Por lo general, la comunidad se limita a contribuir con mano de obra voluntaria y materiales locales disponibles. Hasta ahora, 15 de los 16 préstamos en el portafolio del programa están al día—testimonio de que las comunidades pagan por servicios que valoran y ayudan a crear.

La institucionalización de la participación de la comunidad

¿Puede "institucionalizarse" la participación de la comunidad? ¿Puede una actividad que da resultados óptimos en un programa pequeño de abastecimiento de agua ser igualmente efectiva si se lleva a cabo a nivel nacional? ¿Son los métodos de participación compatibles con las economías de escala que las burocracias nacionales buscan alcanzar?

Al institucionalizarse la participación se presentan varias dificultades. Una de ellas es que los acueductos instalados con extensa participación de la comunidad pueden tomar más tiempo en completarse. La organización y el adiestramiento de un comité local en materia de abastecimiento de agua, salud e higiene, así como la capacitación del personal local en mantenimiento requieren tiempo. Sin embargo, el tiempo que se invierte no es tiempo perdido. Un comité local puede ahorrar a un técnico días de trabajo en la detección de manantiales y recopilación de datos censales. También puede garantizar que las contribuciones locales de materiales y mano de obra voluntaria estén disponibles cuando se necesiten, con el fin de que la construcción se lleve a cabo con rapidez. La responsabilidad de operación y mantenimiento por parte de los usuarios locales disminuye la necesidad de recurrir a instituciones externas para la reparación del acueducto en caso de averías o fallas.

Otra dificultad es que la mayoría de las instituciones de abastecimiento de agua no emplean personal dispuesto a invertir todo el tiempo que se requiere. Si la institución decide usar métodos de participación comunitaria en la construcción de acueductos funcionales y motivar los complejos cambios de conducta requeridos para el mejoramiento de la salud, debe emplear a una persona que pueda comunicarse en forma efectiva con los usuarios. Esta persona debe estar capacitada para tomar decisiones técnicas (el tamaño de las tuberías, por ejemplo) y también resolver conflictos sociales (dónde instalarlas). Alguien debe enseñar a la comunidad principios de higiene y sanidad, y proveer adiestramiento en técnicas de operación y mantenimiento. Si se van a obtener préstamos, tiene que establecerse un mecanismo efectivo de amortización de la deuda.

Tradicionalmente, los programas de abastecimiento de agua han empleado los costosos servicios de ingenieros civiles y profesionales y otros técnicos especializados para que lleven a cabo el trabajo en el terreno. Por lo general, estos técnicos son personas jóvenes provenientes de la ciudad, que carecen de experiencia en zonas rurales. Por una parte, están demasiado especializados y, por otra, no tienen el suficiente conocimiento para hacer el trabajo.

La solución para Agua del Pueblo es capacitar una nueva clase de personal, diestro en diversas técnicas, similar a la de los promotores de salud o paramédicos que son comunes en numerosos programas de atención primaria de la salud. En el programa de Agua del Pueblo, graduados de educación secundaria provenientes de zonas rurales reciben seis meses de capacitación en encuestas, ingeniería hidráulica, diseño y construcción de letrinas, educación en salud, organización de la comunidad y administración de proyectos. Trabajando bajo la supervisión mínima de un ingeniero civil, proveen asistencia técnica y apoyo a medida que las comunidades por sí mismas van cumpliendo las etapas de instalación de sus propios acueductos.

* * *

En diciembre de 1980, los pobladores de San Juan y Chuacorral inauguraron un acueducto. Al igual que los habitantes de Pacul, toda la gente del lugar participó en cada etapa de desarrollo del proyecto. Dos meses después, el comité local se reunió en una sala de clase provisoria construida con materiales aportados por la comunidad. Analizaron las diferentes formas de conseguir el dinero suficiente para construir una escuela de mejor calidad, con la esperanza de que así podrían conseguir un profesor de horario completo.

En el futuro, su interés en la construcción de nuevas salas de clase, sistemas de irrigación, electrificación y caminos de acceso será quizás el testimonio más elocuente del valor perdurable que tiene la participación comunitaria en proyectos de abastecimiento de agua. En la actualidad, no debe minimizarse su significado—el agua de esa comunidad está corriendo y es cristalina.

STEPHEN COX regresó recientemente de Guatemala donde trabajó por dos años para Agua del Pueblo; ahora es director de esta organización en Washington. SHELDON ANNIS, quien trabajó en Guatemala por varios años, es oficial de programas en la oficina de investigación y evaluación de la Fundación, además de ser editor de esta revista.

LA LIBERTAD: UNA COOPERATIVA DE MUJERES EN UN VALLE BOLIVIANO

Robert Wasserstrom

Uno de los proyectos apoyados por la Fundación Interamericana en la parte central de los Andes es una cooperativa de ahorro y préstamos situada en Cochabamba, Bolivia. Se llama "La Libertad", o como sus socias le dicen, "La Libertad de las Mujeres".

La mayoría de estas mujeres se ganan la vida vendiendo en la "cancha", el mercado central de la ciudad y lugar clave del comercio para todo el altiplano oriental. Desde 1979, la Fundación ha proporcionado US$354.600 para establecer un fondo de préstamos para financiar la construcción de 41 casas que las socias de La Libertad están construyendo ahora fuera de los límites de la ciudad.

La Cooperativa tiene sus orígenes en una organización religiosa llamada COMBASE (Comisión Evangélica Boliviana), que mensualmente otorgaba pequeñas sumas de dinero a las madres pobres si éstas asistían a los servicios evangélicos. Dirigidos por Wilfran Hinojosa, dirigente de COMBASE, y un diácono de la iglesia protestante, varios miembros del personal de COMBASE dejaron la organización matriz en 1975 para formar su propia empresa sin afiliación religiosa, la cual posteriormente formó La Libertad.

La Libertad se diferencia de otras cooperativas de ahorro y préstamos en varios aspectos. En primer lugar, es básicamente una organización formada por mujeres. Asimismo, su personal permanente está compuesto solamente de una trabajadora social y una administradora. Todas las demás dirigentes son elegidas para servir durante períodos de un año. Se reúnen cada semana para dirigir las actividades de la cooperativa. Las asambleas que se celebran dos veces al año permiten a sus miembros (1.200 en la actualidad) aprobar o rechazar las normas formuladas en esas reuniones semanales. Más de 300 personas asisten regularmente a estas asambleas.

No debe sorprender que los reglamentos de la cooperativa favorezcan deliberadamente a las mujeres más pobres. De acuerdo con los estatutos de la organización, las socias pueden pedir prestado el doble de la cantidad que hayan depositado en sus cuentas de ahorro, hasta US$100 aproximadamente. Una cantidad como ésta significa muy poco aún para alguien que tenga un capital pequeño, pero para una comerciante pobre que necesita dinero desesperadamente para abastecer su negocio, frecuentemente constituye la diferencia entre poder sostener a su familia o cerrar su negocio. Más aún, las mujeres perciben esa organización como suya, ya que les da cierto control sobre sus vidas y una oportunidad para conocer a otras mujeres. Tal vez sea esa la razón por la cual casi todos los préstamos han sido amortizados.

Las entrevistas que se presentan a continuación tratan de demostrar cómo las mujeres que son socias de La Libertad sobreviven y a veces prosperan a pesar de la dura realidad en la cual viven.

"He estado activando siempre"

Entrevista con Benigna Mendoza de Pariente

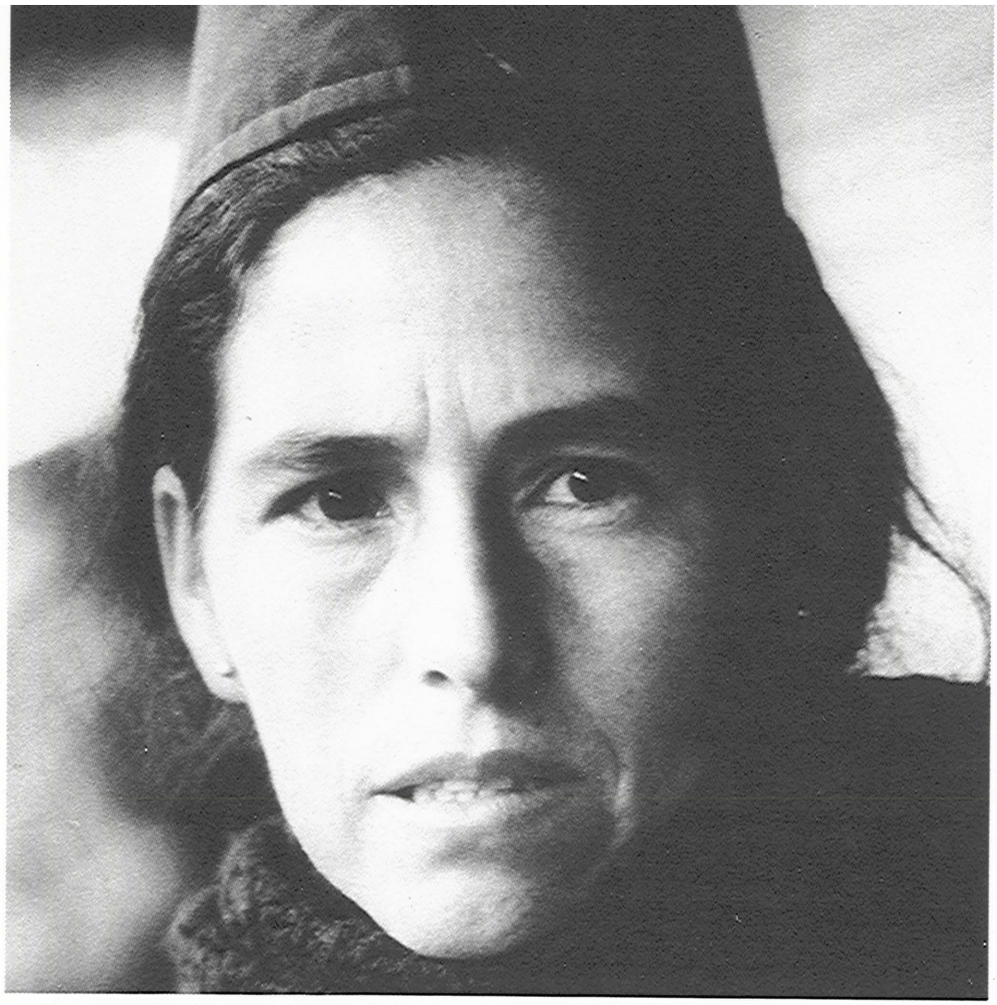
Soy nacida en Totora, pueblito cercano, a unos 130 kilómetros de aquí. Bastante tranquilo, así era el pueblito. Mis papás tenían sus yungas. Ellos siempre han vivido allí. Después, casi a mis 12 años, yo me vine aquí a Cochabamba y no he vuelto a ir más tampoco a mi pueblo. A veces me da miedo el viaje, porque hay que tomar un camión. Una vez estuve yendo hacia allá y un carro quiso volcarse. Eso me dió una impresión terrible, y más no he vuelto a viajar a ninguna parte.

Llegué a casarme muy jovencita y tengo ocho hijos. La mayor ya tiene 24 años. Así sucesivamente con dos años. La menor tiene 8, está en la escuela. El año pasado dos han salido bachilleres. Piensan entrar en la universidad, o en la normal. Pero desde el año pasado están cerradas las normales. No saben qué carrera tomar. Porque a veces la universidad también se cierra, un tiempo vuelven a abrir, otras veces cierra. Es un perjuicio, más que todo para la gente pobre, que no tiene recursos.

Desde muy jóvenes nos hemos dedicado siempre al negocio del tostado. Porque también aquí en Cochabamba hay escasez de trabajo. Pagan poco, no alcanza para mantener la familia. Y siempre haciendo un pequeño negocio uno saca más. Claro, yo al comienzo tenía dificultades—cuestión de capital. No tenía yo de dónde sacar, con los hijos y todo eso. Empecé a entrar a lo que nosotros llamamos pasanaco. Eso es así: reunimos entre varias personas 100 pesos cada feria, o cada día también—depende del alcance de cada uno. Entre diez personas se reúne y cada diez días o cada semana hay que sortear a cada uno. Con eso me he hecho de capitalista y me he hecho también mi vivienda.

Compré una máquina para tostar. Había un vecino que hacía tostado y como yo tenía hermanos menores, ellos fueron a trabajar allí. Vieron que había nomás entrada

Jeffrey Foxx



Benigna Mendoza, presidenta de La Libertad.

y me exigieron a mí de que me comprara una máquina. Nosotros nos compramos una pequeñita, pero no abastecía—era solamente de una libra. Como vimos que no había utilidad, la volví a vender. Era mejor agarrar por mayor y revender. Hacemos muchas cositas: no alcanza el tiempo. Se necesitan muchos brazos para poder cubrir, para sacar la venta. Porque cuando uno saca muy poco, también no hay utilidad. En algunas cositas hay más ganancia. Menos capital y menos ganancia. El arroz es más capital: hay más ganancia.

Hace 18 años, vine a vivir aquí mediante el Sindicato Pro-Vivienda de Inquilinos. Eran unos terrenos de sembradío en una finca inmensa todita de tres dueños. Abajo era Quiroga, aquí eran los hermanos Sánchez de Losado, también Gutiérrez a este lado había. No querían vender su terreno. Pero eso sí, de la noche a la mañana han aparecido las casitas. Se trabajaba solamente de noche. Lo que nos ha favorecido era el riego que pasa por allá, y de ahí sabíamos robar el agua para adobe. Y mucha gente ha venido a vivir en carpas. Porque después, ya nadie podía movernos o desasentarnos. No nos apoyó nadie: ni el prefecto, ni el alcalde. Sino por entonces estaba la señora Lydia de Guyller en el Ministerio—no sé que cargo sería. Mediante ella hemos conseguido apoyo para que no nos saquen del lugar. Al momento, el dueño nomás aceptó la venta porque era pequeñita. Todos los dirigentes que estaban en la cabeza del sindicato se han apoderado y nos han dejado afuera. De allí nosotros hemos reaccionado y nuevamente nos hemos organizado. Así ha sido donde yo también ingresé al directorio.

Había encuentros entre autoridades y los vecinos que ya estaban asentados en la zona. La gente con piedra, con palos, y los otros con gases, hasta con armas de fuego. Pero digamos así, la gente no se ha corrido. Más bien a las autoridades les hemos sacado, porque cometían abusos. Los del sindicato teníamos guardias como en el cuartel. Se tornaban hombres y mujeres. Si alguien trataba de entrar, ya las dinamitas a sonar! Y con el miedo ya nadie se asomaba a la zona.

Hubo varios enfrentamientos. Incluso se dividió la zona: había gente que tenía su dinero y había otra gente que no tenía. Entonces, se han dividido en dos grupos. Se quedó el otro con cooperativa. Y viendo eso el dueño se puso tenaz a querer resolver. Primeramente ha vendido a los de la cooperativa y al sindicato no quería reconocer. También ha puesto en enfrentamiento entre los ocupantes y los compradores, porque ha habido lotes que han comprado entre dos personas. Y mediante esa gente el dueño se aprovechaba y nos hacía apedrear a los del sindicato; incluso a mí me han apedreado una noche. Y ha habido un abogado bastante humanitario que ha venido de Sucre. Ese es el que le ha convencido al dueño de que nos venda a nosotros. Si no hubiese ido ese abogado, quizás no hubiéramos podido solucionar, ¿no? Casi 12 años hemos peleado. Pero cuando la gente es unida se consigue cualquier cosa: la unión hace la fuerza.

A la cooperativa ingresé hace unos seis años. Estuvimos en una organización que se llama COMBASE. Allí estuvimos agrupados y hubo una temporada que nos daban nuestra ayuda en efectivo. Como todos iban con don Wilfran, el director, y decían, "Yo quisiera que me dé para comprarme una estufa, una cosa, otra cosa". Y él decía, "Por qué no se reúnen y hacen una cooperativa? Ahí podrían ustedes reunir su propio dinero y con eso hacer algo". Al comienzo yo todavía era dudosa. Yo tenía experiencias de unos de mis hermanos, que le devolvían a él su dinero de una cooperativa sin ninguna utilidad. Y eso me acobardaba a mí; no quería saber nada de cooperativas. Pero después don Wilfran nos insistía, nos repetía que uno debería de aprender a reunir. Y nos decía él, "Por lo menos hay que ahorrar de la cebolla o del tomate, ahorrar y traer". Depositar eso y se va a hacer grande. Después de un año, yo lo volví a dejar: veía el dinero que era poquito, que yo no podía sacar préstamo, nada.

Lo dejé un buen tiempito. Entonces, alguien me dijo, "¿Por qué no volvés a reunir? Siempre vas a tener, siempre es bueno entrar en una cooperativa. Es una garantía para ustedes mismas. Y así empecé a sacar el préstamo. Ya me gustaba tener más yo. Este año estoy ocupando el cargo de presidenta. Ocupé cargo de secretaria y también de vocal. He subido de vocal a secretaria, de secretaria a vicepresidenta, y de vicepresidenta a presidenta. Cada lunes nos reunimos toda la administración y tratamos ahí los casos. Aprobamos si es necesario; si no, rechazamos también.

"Mi día de descanso es el sábado nomás"

Entrevista con Dora Pardo Ayala

Yo vivía en Totora. De Totora me vine aquí de jovencita a trabajar. A los 16 años yo he empezado a trabajar en casas domésticas. Así sola me he hecho gente. Mis papás tengo, viven los dos. Ahora están también conmigo en la misma casita. Esta casita es mía, propia es. Yo vivo sola con mis hijitos que tengo. No tengo marido, nomás vivo soltera. Pues así trabajo: desde que me vine de allá de mi pueblo he hecho mi vida.

Después de que he empezado a trabajar, me he hecho algunas cositas. Me salí del trabajo: ya no me gustaba trabajar porque no me gusta que me ordenen ya mucho. Me dediqué así a hacer estas chompas que hago ahorita tejiendo. Esto nosotros vendemos en la cancha. Al que paga más, realizamos allí para las casetas. Cuatro hago a veces a la semana, a 190 pesos. Casi no se gana mucho. A veces se ganan 20 pesos por chompa, 15 pesos. Porque también hay que pasar sacrificio de cardar, sacarle frisa. Bien harto uno se cansa. Cuando agarro esto, no me da ganas de salir a la calle. Pierdo tiempo; por eso no quiero salir.

Después dije con lo que tenían mis hijos, no alcanzaba, dije "Voy a entrar a trabajar por lo menos para juntar dinero". Pero no me podía pagar junto la señora donde trabajaba. Me daba 300, 200, y a mí no me gustó eso. Yo seguía tejiendo, también trabajaba y seguía con el tejido, en la noche, en las madrugadas.

Un mes salí porque no me convenía. Mis hijos quedaban solitos. Yo en la mañana el almuerzo les dejaba cocinando. A las ocho ya salía. Mis hijos llegaban de la escuela y no comían solitos la comida: tal como la dejaba, tenía que hacer fermentándose. Más por eso, por mis hijos me he salido porque no había quién les vea: mis papás no vivían aquí todavía. Solitos los dos hijitos se quedaron. Y la menor iba a mi trabajo conmigo. También ella se molestaba, se cansaba de estar solita y se aburría. Ella tenía sueño, lloraba y yo salía a las nueve, nueve y treinta de la noche. Muy tarde. Y a veces ya no hay ni movilidad aquí para venirse. Desde junio hasta setiembre del año pasado trabajaba. Tenía que verme obligada nomás de salirme porque mis hijos no podían quedar abandonados.

Después tenía mi lonche. Me alquilé de mi cuñado mayor que tenía. Un mes he hecho funcionar porque tampoco me convenía. He perdido plata más bien. Por eso me presté 12 mil, cinco mil he hecho perder allí. No había clientes—muy en silencio. Al frente había un local. Entonces, allí se iban en la tarde a comer, a tomar. No entraban ni a tomar refresco conmigo.

También he trabajado en negocio de coca. Con el dinero que me prestó mi hermana, compré coca. Llevaba 16 paquetes. Hasta Santa Cruz me iba en avión de aquí. De allá igual me venía. Porque el viaje es cansador en la flota. El mes de diciembre para Navidad, esa noche que tenía que ser Nochebuena, me he ido de aquí dejando a mis hijos solos. Les compré galletas, todas

Jeffrey Foxx

Dora Pardo Ayala hilando lana para tejer suéteres.

esas cosas para que ellos nomás ya se sirvan. He llegado el mes de febrero, el 3 de febrero del año pasado todavía aquí he llegado. Casi un mes y 15 días.

En Montero hay otras señoras, hay un galpón, una especie de casa para hacer negocio de coca. Allí llegaron las cocas—en camión se mandaba y todo estaba bien controlado. Cuando uno vende tiene que dar el número de la placa, el nombre del chofer, qué color de camión, qué marca—todo tiene que dar los datos. Y mediante eso nosotros firmamos como un recibo de lo que estamos vendiendo.

Apenas dos viajes hice. La primera ganancia ni siquiera he aprovechado un peso—todo iba para los gastos. El último viaje incluso me he quedado un mes a querer cobrar. No podía cobrar, no nos podían pagar. Un mes dejando a mis hijos—allá estaba por cobrar porque no tenía recursos para venirme. Estuve en el hotel: tenía que pagar mi pensión, todo. Apenas me dió los 40 mil—como un preso largado tenía que venirme. En eso he perdido 12 mil pesos. Ahora le debo esa plata a mi hermana. No me está cobrando. Me dice, "Cuando tengas algún día, poco a poco me lo vas a dar".

También tengo a mi hija enferma. Hay que hacerla curar, llevarle al médico. Tiene reumatismo infantil, tiene deformes las articulaciones. No puede doblar las rodillitas. Las tiene tiesas nomás. Antes no caminaba. Mal estaba, sentada nomás. Y caro cuestan las medicinas. Su papá no me ayuda mucho. Me da poquito: 350 pesos me da mensual a mí y alguna vez le hace su ropa.

Con las medicinas caseras creo que está sanando. Le pongo baños—todo lo que la gente me dice que le haga yo voy haciéndole. Me dicen, "Métala al agua fría!" La primera lluvia que había en el año, a la mañanita le he tenido que meter haciéndola desvestir, le he tenido que meter al agua fría. Y ella gritando, "Tengo frío! Sácame, mamá!" Unos cinco, diez minutos le he tenido. Le he sacado, le he secado bien y abrigándole le he puesto en la cama. Le he dado su caldo o té caliente—no sé que más le he dado. Y ella temblando hasta las doce. Le he puesto de la cintura así abajo nomás, por las rodillas. Porque lo que quiero es que doble las rodillas. Y se ha enfermado. Se ha resfriado. Ha estado mal.

Me dió una desesperación al verla a mi hija. Ella era sana. Desde los seis años le ha dado eso. Porque yo por que no podía pagar alquiler, he vivido en una casa húmeda. Cuando llovía, pasaba el agua por el mismo cuarto que vivíamos. En la noche, en época de lluvia me levantaba de cama y el agua tenía que aparecer. Como no había ni luz, con velas nomás era. Recién prendía la vela y el agua estaba allí, flotando mis cosas.

Dos años casi he vivido. Y eso es lo que le ha provocado. Ha estado hospitalizada en el Hospital Albina Patiño un mes y 15 días. Cuando le dieron de alta, igual nomás no podía doblar las rodillas, tiene siempre deformes las manos. Se ha salido peor de allí: no podía caminar, sentada tenía que estar como una guagua de meses con sus juguetes en la mesa. Es por eso que le he puesto baños con curanderos. Le he hecho curar así con todo lo que me decían. Ahora va a la escuela, está en tercer curso. Y está bien nomás en el estudio.

Este lotecito agarré antes de hacer construir mi casita. Era para pagar en tres años. Pero no he podido pagar 50 pesos mensual. He tenido que vender este medio lote. Con eso he terminado de pagar ese 320 que debía. Después he hecho construir las dos habitaciones. Han puesto mis papás diez hojas de calamina. Me han ayudado con los cables para la corriente, para la luz, a comprar estuco. Y ahora viven ellos allí, no pagan alquiler. Esta habitación de abajo damos el anticrético en 15.000 pesos. He comprado esas ventanas, puertas, arena, cemento. Cada mes pagaba 480 pesos y no me convenía pagar esa cantidad de interés nomás. Entonces, tenía dinero y eso he tenido que cancelar. He sacado mis escrituras.

A la cooperativa yo he ingresado por doña Celina, la que era presidenta anterior. Ella me dijo, "Bueno, ¿por qué no te entras en la cooperativa?" Yo no conocía la cooperativa, pero entré. Entonces he sacado préstamo de la cooperativa, ahora hago negocio en la cancha. Compro mercadería que doy a plazo a las que venden en la cancha, a las negociantes. Salgo a cobrar el miércoles y mi día de descanso es el sábado nomás.

Jeffrey Foxx

Hilaria Villarroel vendiendo rellenos en el mercado.

"Yo así me he criado"

Entrevista con Hilaria Villaroel

Yo soy huérfana de madre, de padre, de todo: no tengo a nadie. Y no soy de aquí yo. Soy del lado de Minerales. Mi madre me ha entregado pequeñita a otra persona, y ellos me han criado. Ellos habían sido de Puñata. Era profesor su marido, y le trasladaron a otra parte. De allí cuando se terminó su trabajo de allá, pues lo cancelaron y vuelto tenía que regresar a su tierra. A mi me trajeron porque no había nadie que me recoja ya.

He sufrido bien harto. Desde pequeñita me han machucado. Hasta los guaguas me pegaban también. De ahí, otros me decían, "Zonza! Qué cosas que te aguantas. Pues, ya te vas a emplear a Cochabamba. Aquí ni te dan ropa siquiera!" Y como yo no conocía ni Cochabamba—conocía sólo la parte donde vivíamos—decía, "¿Dónde será Cochabamba? ¿A qué distancia de aquí será?" Pero me fui. Ciegamente llorando, pensé que tras de mí estaba persiguiendo. Y me parecía que ya me estaban agarrando. ¿Qué voy a hacer? ¿Dónde voy a ir?

Como Dios manda, una mujer estaba pasteando oveja. Ahí me hace escurrir—todo hinchada estaba mi boca! Toda ensangrentada. "¿Qué te has hecho?", me preguntaban.

"Así me han pegado".

"¿De qué tu mamá te ha pegado?"

"No es mi mamá, es la que me ha criado nomás".

"Ahora dónde piensas ir?"

"Donde sea. Donde busca mi destino. Quiero perderme porque buscándome más peor me machucarán".

Y la cholita me dice, "¿Cómo vas a ir a aquel cerro allá? No hay casas, nada. Ahí ladrones te pueden matar".

"No me importa con tal que mi vida se salve sobre esos golpes!"

Había como un río; allí me he ocultado todito el día. No me ha dejado salir. Tostaditos me han invitado a comer. Y como al final no podía ni comer, lloraba yo.

Y las guaguas que eran de la casa me han dicho, "No, ¿cómo vas a ir? Mi mamá es bien buena. Que vas a estar ahí con nosotros. Te vas a vivir siempre", me dicieron.

"Me ha de buscar. Prefiero perderme".

Pero la mujercita no quiso alargarme por nada. Me ha llevado a su casa. De noche le cuenta a su mamá. Al verme la señora se pone a llorar. "¿Cómo?", dice "Cómo le han pegado! Así es cuando la madre muere!" He tenido un mes justito echada en la casa. Como Dios manda, me daban comidita cocinada, me dejaban allí adentro. Ni comía yo!

De ahí yo también quiero ganarme. Quiero ganarme con de que voy a vivir, de que me he de vestir.

"Podría pastear ovejitas", decía esa mujercita. "Sus criitas de la vaca puedes pastear".

"Como no!", decía yo, sin saber nada.

Me puse a pastear ovejas. Y me he ganado por entonces creo que cinco billetes. No conocía tampoco plata. Así yo pasaba ya seis meses; estoy en ahí acerca de un año.

A otra parte me he empleado, porque no querían aumentar. En una casa he trabajado. Allí ya me pagaban un poquito. Después he andado reuniéndome mi capital. He andado con negocio de verduras, sabía llevar. A facilidad me daban frazadas, todo. Alquilé un cuartito en la pulpería; tenía todo allí. A mi cuarto me dejaba echar llave. Cuando poco a poco que estuve, ahí me haigan estudiando bien. Otro día para mi regreso, el cuarto vacío me esperó. Todito me limpiaron. He aparecido en la calle sin nada.

Después me he venido aquí a Cochabamba. Primero vendía jabones. Iba así a Puñata, a dar vueltas con los jabones. Ya tenía amistades aquí, y me decían, "Aquí por qué no te prendas? Puedes vender pan. Nosotras te hemos de hacer dar". Así me he conocido. Y todavía he sido humilde, buena. Me preferían darme más a

mí el pan. Y como Dios manda, me vendía bien el pan, por lo que era honrada. Las vendedoras me tenían envidia de mí, de cuanto me vendía el pan. Semanal vendía y cada lunes sabíamos ajustar. Sin que falte remedio se lo ajustaba. Otros revivían, falta le ajustaba.

Donde yo vendía pan, en esa panadería la señora era madrina de mi hijito mayor. Cuando estaba sacando pan caliente mi comadre hemos ido a visitar con mi hijo, Edgar. Y decía ella, "Mi ahijado que no esté llorando!" Y partía el pan, al medio le ponía el queso y al chico le daba. El chico se acostumbró y hasta ahora pan bien harto come. Mi esposo allí estaba trabajando. Allí nos hemos conocido y nos hemos casado. Pero era un borracho. Iba a tomar su chicha de lo que me he ganado la plata, y nos separamos. Mi comadre no quería que me case con mi esposo. "¿Cómo te vas a casar?", me dijo. "Con tu hijo te vas a estar en grandes". El otro quería casarse conmigo y así se enojó mi comadre. Después cuando estaba llevando pan mi hijo, ni mitad del pan no le ha dado a su ahijado, no le ha invitado. De esto mi hijo se ha resentido bien harto. "Nunca más no voy a llegar ahora a donde mi madrina", dijo. Y hasta ahora no he llegado a donde es mi comadre a visitarles.

Ya desde ahí, medio enfermiza me he puesto. Me dolía todo, sobre todo el estómago. He ido al hospital. Me decía el doctor, "Operación necesitas. Tienes hernia, tumor. Poco a poco, te va a crecer; más peor va a ser. Se te va a reventar". Apenas me dijo eso, con miedo yo no llegué más al hospital. Y hasta el último ya no podía resistir. Con el dolor aquello andaba yo en mi casa como una loca. De esa forma me he salvado de la operación, pero sí ahora es más peor. Parece que se me está inflamando adentro, como gangrena me ha hecho.

Esos rellenos me hago. Yo tengo como seis clientes—tengo hartos. Ahora con lo que me ayudo de la cooperativa a veces me sacaba para vender mercadería. En lo nada le he hecho envolver, dándole así a mis hijos. Quería retirarme porque no podía llevar ni el ahorro. Si sacaba préstamo también al último ya no podía ni pagar. Hasta lo que tenía de ahorro se lo pagó. Pero doña Celina, nuestra presidenta que era, me dijo, "No te salgas! Siempre vas a tener ayuda. Poco a poco te vas a ahorrar nomás". De ese modo yo seguí y de ahí he sacado cocina a gas. Ahora mi ropa lo que dejé también tenía para vender. De ahí mis hijos lo que necesitaba cada uno se lo sacaba y se lo ponía. Al último, ya no tengo ni ropa: todito se ha terminado. En vez de que esté comprando que gaste todo de allí. La plata como agua se va.

Tengo seis hijos: cuatro hombres y dos guaguas. Toditos estudian—para eso gano, no puedo llevar a la cooperativa. Ellos tienen que aprovechar eso. Si Dios quiere, van a hacer alguna profesión. Ahora el mayor ha llegado al cuartel. Estaba en la frontera de Chile. Dejando de comer he reunido mi plata y hasta la frontera he ido a ver a mi hijo. El otro también está en la frontera de Brasil.

¿En qué van a parar, apenas me muera? A la calle les botarán; no van a conseguir trabajo. De esa manera nomás algunos se van a la mala. Cuando no consiguen trabajo, se encuentran con unos amiguitos que son de ese camino. Siempre les explico, "Ustedes tienen que ser cuidadosos. Yo así me he criado, sin madre, golpes sobre golpes". Pero mis hijos tienen su madre; no tienen que sufrir como yo.

ROBERT WASSERSTROM es un professor asociado de la Universidad de Columbia y consultor de la Fundación Interamericana. Estas entrevistas de la Cooperativa La Libertad son unas de las seis historias orales sobre organizaciones que han recibido el apoyo de la Fundación. Se espera que el volumen esté terminado en el otoño de 1982.

ASOCIACIONES DE OCUPANTES ILEGALES DE TERRENOS URBANOS

Julie Fisher

Leonardo Miño

Ocupantes ilegales en Asunción, Paraguay, listos para arreglar viviendas afectadas por las inundaciones.

En los suburbios de las ciudades latinoamericanas por lo menos 40 millones de personas ocupan terrenos ilegalmente. Sin tierras y muy pobres, no tienen otra alternativa que ocupar terrenos que no les pertenecen y sobre los cuales no tienen ningún derecho excepto el que da la necesidad. Para que un pobre pueda adquirir el derecho a vivir en esa tierra—y luego obtener agua potable, alcantarillado, electricidad, transporte público y escuelas—debe actuar como miembro de una organización, y no como individuo. Esa organización, a su vez, debe superar conflictos internos y confrontaciones externas. Deben surgir líderes, mejorarse las aptitudes para negociar y las necesidades del grupo deben de expresarse y defenderse.

Las organizaciones de ocupantes ilegales enfrentan una difícil batalla, la que generalmente pierden. Sin embargo, bajo una forma u otra, se encuentran asociaciones que surgen de las invasiones de tierras en casi todos los 20 mil o más colonias de ocupantes ilegales en América Latina y el Caribe. Estas asociaciones son la forma más duradera de organización comunitaria hoy en día entre los pobres que viven en los suburbios de las ciudades latinoamericanas.

Dondequiera que se establecen, las asociaciones de ocupantes ilegales comparten ciertas características comunes. Primero, su razón de existir es la defensa y el mejoramiento de sus barrios. Segundo, operan en un vacío administrativo creado por su ocupación de tierras de modo ilegal o casi ilegal. Tercero, son representadas por consejos de funcionarios administrativos elegidos por ellas mismos. Y, finalmente, tratan de lograr sus objetivos con esfuerzos propios (especialmente en construcción de viviendas) y presionan a las autoridades para que provean servicios municipales.

Al mismo tiempo que las colonias se unen a la estructura de la ciudad en crecimiento, las organizaciones de ocupantes ilegales se incorporan a las instituciones sociales y alianzas políticas. Las organizaciones se estabilizan y, en algunos casos, llegan a institucionalizarse. A través de pequeñas victorias ellas adquieren la determinación y capacidad para enfrentarse a problemas cada vez más grandes. Esto no significa que al enfrentarlos, los puedan resolver; pero, como lo señala este artículo, la capacidad de los pobres para organizarse en favor de ellos mismos sigue siendo su recurso más abundante y seguro.

Cómo crecen las asociaciones de ocupantes ilegales

La decisión de ocupar terrenos vacíos hace congregar a los ocupantes ilegales. En ocasiones, estas invasiones tienen lugar de la noche a la mañana, pero más a menudo, el proceso es más lento y no tan dramático—en una usurpación gradual, las familias, una por una, se integran a la colonia. A veces, estas ocupaciones son espontáneas, pero con frecuencia se planean y organizan con meses de anticipación.

La ocupación de terrenos es una cosa; la permanencia en ellos, es otra. Una ocupación exitosa requiere persistencia, liderazgo y capacidad de negociación. Un caso típico es el de Herminda de la Victoria, en Santiago de Chile. Aunque los ocupantes ilegales que formaron la colonia fueron expulsados, éstos se negaron a retirarse. Acamparon en los límites de los terrenos en disputa, donde instalaron comités para levantar censos, hacer guardia, proveer servicios de salud, y distribuir los alimentos donados por los estudiantes y grupos laborales. Los ocupantes, a través de concejales y otras autoridades, negociaron por cerca

Sean Sprague

Familia al frente de su casa en construcción. Barrio Dulanto, en Lima, Perú.

de tres meses, hasta que se les asignaron terrenos para viviendas a más de mil familias.

Una vez que los ocupantes ilegales han demarcado sus lotes y levantado refugios provisionales, un paso lógico es la formalización de su asociación. Por lo general, los líderes de la ocupación ilegal son elegidos como dirigentes administrativos. La nueva organización se encarga de la asignación de los sitios para viviendas, lo que puede comprender tanto la simple confirmación de los límites existentes como una cuidadosa redemarcación de los lotes. A veces, la asociación hace planes para el crecimiento de la comunidad—los que en muchos casos son sólo sueños—asignando terrenos para futuras escuelas y salas de reuniones e incluso iglesias y parques.

Por otro lado, casi ninguna colonia de ocupantes ilegales es inmune a ser removida, ni siquiera las que han estado asentadas por muchos años. Para los funcionarios administrativos, la remoción de ocupantes ilegales trae consigo un alto costo político y económico. Sin embargo, ese costo puede valer la pena si los terrenos se van a utilizar para la construcción de un parque industrial, una zona residencial para personas de elevados ingresos o una nueva carretera. En dicho caso, los rumores de futuras escuelas o salas de reuniones pueden disiparse rápidamente por medio de un tractor nivelador y especialmente si los ocupantes no están suficientemente organizados como para hacer reclamos efectivos en defensa propia. Este fue el caso de El Chambacú, colonia cerca del centro de Cartagena, Colombia. Casas que habían estado en el lugar durante casi veinte años fueron arrasadas en 1976, para "hermosear" la ciudad con miras a un futuro desarrollo turístico.

Los ocupantes ilegales comprenden su vulnerabilidad. Para prevenir la intervención externa cuando no se poseen títulos de propiedad, las asociaciones vecinales generalmente insisten en que sus miembros construyan tan pronto como toman posesión de sus sitios o, por lo menos, pongan los cimientos para las futuras casas. La existencia de infraestructura fortalece su petición, si es que no la garantiza. La urgencia de reemplazar las carpas o chozas promueve la creación de las cooperativas. Para construir con máxima rapidez, los vecinos deben compartir conocimientos, herramientas y materiales.

Las asociaciones a menudo asumen responsabilidades que son casi de carácter gubernamental. Tienen elecciones, sirven como distribuidoras del correo, recolectan cuotas de ingreso o "impuestos", seleccionan a los nuevos ocupantes ilegales y tratan de proveer de servicios básicos. La necesidad del servicio de agua potable y de la eliminación de desperdicios surge de inmediato. Sin embargo, aún la construcción del acueducto más sencillo puede constituir una empresa mayor. A menudo la asociación organiza grupos de trabajo para la instalación de grifos comunitarios, extrayendo el agua de las matrices, de una manera legal o ilegal. Aunque fallen o requieran una extensión, su acueducto es al menos un hecho consumado, y la asociación puede encontrarse en una mejor posición para negociar cuando busque la asistencia de las autoridades municipales.

Con frecuencia las colonias deben esperar hasta varios años para la instalación del servicio de electricidad. Mientras tanto, es por lo general más rápido y barato desviar la corriente de las líneas que pasan por las cercanías. En los lugares donde las líneas públicas no son accesibles, las familias obtienen electricidad por medio de la instalación de pequeños generadores privados. Sin embargo, este sistema lleva rápidamente a conflictos internos—sobre el ruido y el acceso, por ejemplo—por eso algunas asociaciones tratan de reunir fondos y formar cooperativas de electricidad. Estas cooperativas pueden comprar generadores, para lo cual cobran cuotas a los usuarios, o pueden hacer negocios con la empresa de servicio eléctrico, ofreciéndole el compartir los gastos de instalación y mantenimiento.

La construcción de escuelas es una tarea ambiciosa pero común de las asociaciones. En la colonia Primero de Enero, en Lima, Perú, dos tercios de los residentes contribuyeron a la construcción de una escuela primaria con diez salones de clases. Cuando estuvo terminada, el Ministerio de Educación proporcionó el material didáctico y una profesora. Una escuela terminada, del mismo modo que un acueducto o un servicio eléctrico, a menudo es absorbida por el sistema público, balanceando la pérdida de independencia con una ganancia en recursos.

Las necesidades de los ocupantes ilegales son interminables, y los esfuerzos para satisfacerlas pueden mantener a las organizaciones vecinales activas durante varias generaciones de líderes. La mayoría de las asociaciones nunca llega a superar su primer y más duro desafío, el acceso a viviendas adecuadas; otras se debilitan después de alcanzar el objetivo a corto plazo, la casita. Pero a las asociaciones más vigorosas, el logro de un proyecto las estimula a comenzar el siguiente. Por ejemplo, en Manta, Ecuador, una vez que se aseguró la recolección de la basura en cooperación con las autoridades administrativas, la asociación vecinal se dedicó a la construcción de un campo deportivo.

En Villa Cildañez, Buenos Aires, la asociación primero aseguró el tendido de las tuberías municipales y la pavimentación de sus calles, y después siguió con la construcción de una clínica y una guardería infantil. En Ciudad de México, las colonias han organizado su propio servicio de taxis. En La Paz, Bolivia, las asociaciones han construido parques, sembrado árboles e instalado centros sociales. El comité del barrio El Cisne, en Guayaquil, organizó un programa educativo con clases para hablar en público, de culinaria, costura y reparaciones eléctricas y mecánicas. En los barrios pobres que se formaron después del terremoto en Ciudad de Guatemala, las asociaciones vecinales auspiciaron en forma rutinaria clases de alfabetización, programas de planificación familiar, oficinas de empleo y cursos de capacitación vocacional.

Al llevar a cabo actividades de autoayuda, una asociación puede lograr una autoridad legal cada vez mayor. En muchos barrios de Caracas, se ha otorgado a las asociaciones la responsabilidad legal para la designación de lotes. En Perú, las asociaciones deben aprobar todos los acuerdos para la venta o arriendo de propiedades y analizar las peticiones de nuevos ocupantes ilegales que quieren integrarse a la colonia. En algunos se les concede la responsabilidad de mantener el orden, incluyendo la formación de fuerzas policiales internas; la expulsión de prostitutas, ladrones conocidos u otros individuos considerados perturbadores.

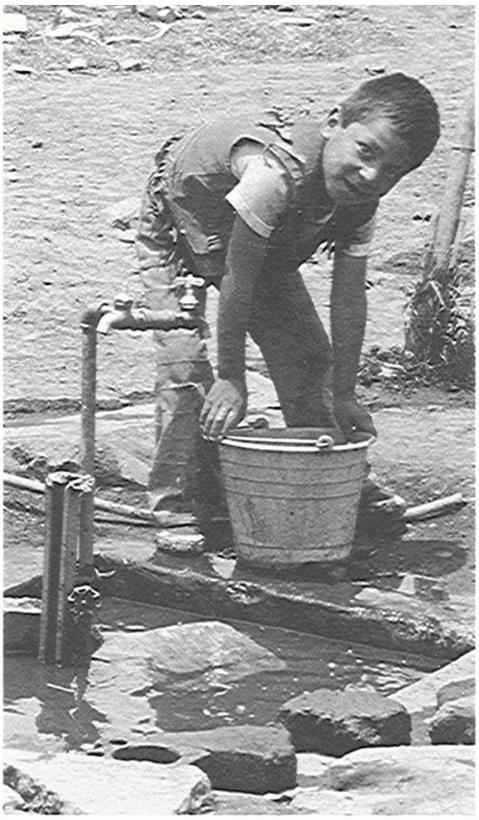
Cómo hacen escuchar sus demandas las colonias de ocupantes ilegales

Desde el momento en que los ocupantes ilegales hacen valer sus derechos a construir en terrenos desocupados, también comienzan a presionar a los gobiernos locales para obtener servicios. Pero, a pesar de ser numerosos, los ocupantes ilegales en realidad tienen poca influencia. Las instituciones que canalizan recursos en favor de los pobres se encuentran débiles, están mal financiadas, y fuera del control de la gente que ellos sirven. De hecho, la capacidad de los ocupantes ilegales para organizarse y defender sus propios intereses, es el instrumento más seguro de que disponen.

Para satisfacer sus necesidades, las asociaciones de ocupantes ilegales emplean una serie de tácticas diferentes:

Peticiones. Las peticiones formales a las autoridades municipales o nacionales son tal vez el camino más común para hacer que las demandas sean escuchadas. Aunque este tipo de tácticas moderadas rara vez produce resultados inmediatos, siempre logra atraer la atención hacia los problemas en cuestión y hace constar la seriedad del propósito. A veces la amenaza de recurrir a un funcionario de mayor cargo es

Sean Sprague



Niñito acarreando agua del grifo comunitario, ciudad de México, 1979.

suficiente para obligar al empleado de nivel inferior a actuar. Aunque una petición de audiencia con un presidente o una primera dama no sea concedida, puede crear presión y convertirse en un indicio de apoyo.

Contactos personales. El utilizar a los amigos o conocidos que trabajan para el gobierno puede ser más efectivo que las peticiones. En realidad, los líderes comunales a menudo son elegidos por su acceso a personas claves en la burocracia local. Estos contactos personales se utilizan para asegurar servicios, trabajos o programas sociales. La decisión de permitir un paradero de autobuses en una esquina determinada o la recolección de basura el día jueves se puede deber más bien a lazos de "amistad" que a la política de servicios públicos. Por otra parte, estos servicios pueden cambiar de ruta fácilmente cuando los funcionarios que son amigos abandonan sus cargos.

Políticas partidistas. A veces las organizaciones de los barrios se alían con el gobierno o el partido que esté en el poder. En Cali, Colombia, por ejemplo, las asociaciones de ocupantes ilegales son reconocidas oficialmente por las autoridades civiles y sus delegados actúan como representantes ante la oficina de planificación de la ciudad. A menudo las organizaciones de ocupantes ilegales son cortejadas por los grupos de oposición. Cuando hay un sistema competitivo de partidos, el trabajar con la oposición política puede ser un medio eficaz para obtener influencia sobre el partido que está en el poder y un futuro apoyo por parte de los que no están gobernando en ese momento. Sin embargo, las corrientes oficiales y políticas son notoriamente peligrosas. Las acusaciones internas de "venderse" y de manipulación conducen a divisiones dentro del grupo, lo que puede costar bien caro.

Uso de intermediarios. En algunas oportunidades se invoca a terceros o a personas independientes para que actúen como intermediarios en favor de los ocupantes ilegales. Grupos de la iglesia, figuras políticas, federaciones de ocupantes ilegales, organizaciones voluntarias privadas e inclusive organizaciones internacionales han jugado este papel. El grupo se arriesga con el prestigio y la influencia de terceros para obtener una audiencia. En Cartagena, Colombia, por ejemplo, un cura y un voluntario del Cuerpo de Paz ayudaron a la colonia de ocupantes ilegales de Fredonia, a mediados de la década de 1960. La comunidad y los intermediarios trabajaron juntos y convencieron a las autoridades oficiales de la ciudad de que los residentes de Fredonia contribuirían a un fondo común para ayudar a pagar las instalaciones de agua potable y alcantarillado. El fondo funcionó bien durante varios años hasta cuando el crecimiento del vecindario hizo necesario finalmente que cada familia pagara individualmente por los servicios recibidos.

Uso de los medios de comunicación. Las demostraciones públicas o marchas pueden constituir una manera de hacer públicas las demandas, dramatizar las quejas y poner en ridículo a las autoridades. En un barrio de Lima, por ejemplo, un largo retraso en la instalación de un sistema de alcantarillado prometido desde hacía tiempo indujo a los residentes a amontonar los desechos frente al aviso de la empresa gubernamental que anunciaba el proyecto. En muchos países, las asociaciones de ocupantes ilegales están aprendiendo a aprovechar los medios de comunicación. De hecho, es más probable cada día que a la policía encar-

gada de efectuar una evicción, al llegar le salgan al encuentro tanto reporteros y fotógrafos como también los mismos residentes. En Venezuela, es típico escuchar este tipo de noticias en radios locales. "El sábado pasado, en el barrio 'La Libertad', la quebrada creció y derribó el puente. Los residentes pobres de esa comunidad desean saber por qué el Concejo Municipal no ha enviado a alguien para repararlo y cuándo lo harán".

Peticiones de ayuda al sector privado. Los grupos de ocupantes ilegales a menudo reciben asistencia externa. A veces, recurren a grandes corporaciones para obtener el abastecimiento de materiales de construcción y préstamos para la adquisición de equipos. Con frecuencia, negocian directamente con agencias internacionales de desarrollo o auxilio. Este tipo de asistencia puede ser crucial para los países que carecen de recursos institucionales y financieros para asistir a los ocupantes ilegales. En otros casos, la asistencia externa puede ayudar en gran medida a las asociaciones comunitarias a obtener el apoyo de las fuentes locales.

De asociación a federación

En América Latina los ocupantes ilegales—o la gente en condiciones económicas semejantes—constituyen la mayoría absoluta del total de la población urbana. Aún así, la mayor parte de los intentos por parte de las agrupaciones de ocupantes ilegales para influir en los asuntos nacionales que afectan sus intereses ha sido esporádica y no ha tenido éxito. Una asociación vecinal puede negociar para obtener el derecho a ocupar un terreno determinado, pero rara vez espera causar un cambio en la ley reguladora de tenencia de la tierra.

Aunque los ocupantes ilegales no constituyen, por lo general, una gran fuerza política, su número total aumenta las posibilidades de aumentar su influencia a través de la acción conjunta de varias asociaciones. En muchas ciudades existen federaciones de asociaciones, pero casi siempre éstas han sido débiles, dominadas políticamente o de corta duración.

Leonardo Miño

Asociación de residentes patrocinada por la iglesia empieza un proyecto de construcción, Asunción, Paraguay.

Brasil es un ejemplo de un país con una federación de ocupantes ilegales activa. En Río de Janeiro solamente existen más de 1,5 millones de ocupantes ilegales. Aunque ha existido un movimiento federativo por más de 15 años, su influencia ha aumentado y disminuido en forma paralela al nivel de tolerancia del gobierno. A mediados de la década de 1970, una nueva federación, la Pastoral das Favelas, resurgió bajo el auspicio de la Iglesia Católica cuando los representantes de las favelas comenzaron a reunirse para discutir sus preocupaciones mutuas acerca de la tenencia de la tierra y la necesidad de mejorar las colonias.

En 1978, la federación abrió un departamento de asistencia legal para prevenir la destrucción y el desmantelamiento de las colonias. Casi de inmediato, el departamento obtuvo una victoria muy divulgada para la colonia de Vidigal donde los pobladores estaban a punto de ser expulsados—supuestamente por el peligro de los desprendimientos de terreno—para que el sitio se pudiera vender a un consorcio hotelero. Respaldados por este triunfo inicial, la federación contrató personal permanente para asuntos legales y ha conseguido servicio voluntario de algunos de los mejores abogados brasileños. Ahora, la federación opera en más de 75 favelas con comités legales locales, activos en casi la mitad de ellas. Desde 1978, la acción legal ha detenido las expulsiones de 16 colonias.

Animadas por el éxito de sus esfuerzos legales, la federación ahora está trabajando en el establecimiento de programas pilotos para construcción de viviendas. No hay garantía de que Pastoral das Favelas tenga el mismo éxito. Tampoco es seguro, ni siquiera probable, que las federaciones puedan evolucionar de la misma forma en otros países. Sin embargo, esto demuestra que la acción conjunta de los ocupantes ilegales puede ser efectiva más allá del nivel comunitario.

JULIE FISHER estudió las asociaciones de ocupantes ilegales de tierras para su investigación de doctorado en la Universidad John Hopkins. Actualmente trabaja como asesora del Consejo Internacional para Desarrolo Educativo en Essex, Connecticut. Licia Valladares y Scott Parris también contribuyeron a este artículo.

Puerto Diana, inundación de 1979.

COLONIZACION INDIGENA EN PARAGUAY: QUE ES EL EXITO?

Robert J. Smith, María Rehnfeldt y William M. Barbieri

Cuatro siglos después de que los españoles penetraran sus bosques, los indígenas paraguayos que han sobrevivido se encuentran dispersos y aislados en pequeños grupos. La mayoría no posee tierras propias y todos están virtualmente excluidos de la participación en la economía moderna de Paraguay.

La Asociación de Parcialidades Indígenas (API) fue creada en 1975 para proteger lo que queda de la sociedad indígena y disminuir su dependencia de la población hispánica. Los fundadores de API fueron jóvenes antropólogos paraguayos que previeron la necesidad de una organización panindígena privada, que permitiera a los miembros expresarse y actuar por sí mismos. API defendería los intereses de los indígenas, aumentaría su estima y lograría respeto hacia ellos por parte de la sociedad hispánica. También buscaría mejorar en forma directa las condiciones de vida de los mismos ayudándolos en la adquisición de tierras y la promoción del desarrollo agrícola.

API reunió a representantes de casi todos los grupos indígenas del país. Un consejo de 30 miembros, elegidos por sus comunidades, dirigiría el cumplimiento de las normas y supervisaría el trabajo del personal de API. En 1976, la asociación obtuvo personería jurídica, y al año siguiente recibió una donación de la Fundación Interamericana para sus gastos de administración, compra de tierras y financiamiento de un programa de colonización.

La primera de las dos actividades principales apoyadas por el proyecto, fue la formación de una red de trabajo de organizaciones indígenas. Se efectuaron reuniones a nivel local y nacional para que las comunidades se unieran y formaran una organización indígena independiente, dirigida por sus miembros. La segunda actividad fue el establecimiento de siete colonias para grupos que no tenían tierras. API ayudaría a adquirir terrenos, proveer materiales de trabajo, establecer un fondo de crédito para producción y comercialización y para pagar los sueldos de los agrónomos residentes.

Los técnicos de API trabajaron arduamente para poner en práctica los proyectos de colonización, pero las colonias no evolucionaron de acuerdo con sus planes. En realidad, para sorpresa de API, lo que se suponía que debía suceder, rara vez acontecía. Las colonias parecían seguir sus propios pasos al azar y nadie podía asegurar si echarían raíces debido a los esfuerzos de API, o a pesar de ellos.

API había supuesto que las colonias indígenas exitosas, como las de otros pequeños agricultores, requerirían intensa asistencia técnica por parte de expertos agrícolas y que las comunidades deberían sembrar cultivos comerciales además de los de subsistencia. En algunos casos, la estrategia de API dió resultado; en otros, tanto la asistencia técnica como la cosecha para la venta resultaron inapropiadas para la cultura local donde se pretendían imponer. Todo lo que los indios deseaban o necesitaban era simplemente la provisión de tierra.

La historia de dos grupos de colonias de API, los indígenas de Chamacoco, en la parte superior del Río Paraguay, en el Chaco y los indígenas mbyás del este del país, ilustran lo imprevisible de los resultados de los proyectos, los peligros de sacar conclusiones demasiado pronto, y lo difícil que es saber cuál es el nivel apropiado de asistencia técnica y financiera que se necesita.

La colonia chamacoca de Buena Vista: Primera parte

Durante muchos años, los casi 1.000 indios chamacocos de Paraguay habían estado dispersos. Algunos vivían cerca de Fuerte Olimpo con misioneros católicos, mientras que otros se encontraban aproximadamente a cien kilómetros río arriba, en Puerto Diana, con misioneros protestantes y miembros del ejército. En una reunión de la Asamblea General de API en Asunción, los líderes de ambos grupos acordaron que deseaban una colonia donde todos los chamacocos pudieran vivir juntos, independientes tanto de la supervisión militar como de la religiosa.

Cuando API recibió fondos para sus proyectos de colonización, organizó reuniones en Fuerte Olimpo y Puerto Diana y los dos grupos eligieron representantes para ayudar a los agrónomos de API a encontrar terrenos apropiados. Finalmente, se decidió adquirir una finca ganadera a unos 48 kilómetros de Fuerte Olimpo, junto con 60 cabezas de ganado y algunas cabras. Veinte hombres, jefes de familia del grupo de Puerto Diana, fueron seleccionados para partir adelante a limpiar la tierra y sembrar. Para asistirlos, los técnicos de API prepararon un plan económico que incluía producción agraria para consumo familiar, la crianza de ganado vacuno y cabras, y el corte de palmeras como cosecha comercial. Se estableció una cooperativa para distribuir productos de consumo básico, de acuerdo con el trabajo que cada uno contribuía a la colonia. El agrónomo adiestró a un chamacoco para administrar la cooperativa. Se sembró una huerta comunal con calabaza, maíz, sandías y otras hortálizas. Parte del producto sería para el consumo de los colonos; el resto, para la venta.

Los hombres trabajaron juntos en forma efectiva y la siembra inicial tuvo éxito. Después de varios meses se les unieron sus familias y pronto la colonia estuvo firmemente establecida. Las huertas produjeron una cosecha abundante, los trabajadores habían usado sólo una pequeña parte de las provisiones disponibles, y API estaba satisfecha de tener un proyecto modelo en Buena Vista.

Leonardo Miño

La colonia mbyá de Marcelino Montanía: Primera parte

Mientras todo iba bien en la colonia chamacoca, en la mbyá, al contrario, todo parecía andar mal. Un grupo mbyá había sido miembro de API durante varios años. Como socio del Consejo Indígena de la organización, su líder, Marcelino Montanía, había presionado en forma continua por la obtención de tierras para su gente. Desafortunadamente, en el momento en que su petición estaba por concederse y un proyecto iba a comenzar, Montanía murió.

En enero de 1978, API estaba aún eufórica por sus éxitos en Buena Vista y, a pesar de la muerte de Montanía, se aprobó un proyecto para los mbyás. Sin la participación de los mbyás, un agrónomo de API encontró y compró 1.250 hectáreas en el Departamento de Canendiyú, lejos de donde habían vivido los mbyás. En una reunión para anunciar la adquisición, el agrónomo aconsejó al grupo seleccionar a 25 familias que podrían partir como primeros colonos. No está claro cómo fue escogido, pero API aceptó al hermano de Marcelino Montanía como líder del grupo.

En contraste con la meticulosa preparación de Buena Vista, la colonia mbyá, llamada Marcelino Montanía, apenas se planificó. Ansioso de llevar a cabo el proyecto, el agrónomo cargó a los colonos y sus pertenencias en la parte trasera de un camión y los envió a la "nueva tierra". Llegaron a medianoche. El conductor los hizo bajar con sus cargas y se fue. Por su cuenta, se acostaron a la orilla del camino y durmieron allí.

Al día siguiente, los colonos se encontraron con que su propiedad era una larga y angosta faja de tierra, con un río que corría a lo largo de uno de sus confines. Construyeron casas cerca del agua, eligiendo cada uno el mejor lote de terreno que podía encontrar. El agrónomo los visitaba a menudo, tratando de promover proyectos tales como la cría de cerdos y la carpintería. Sin embargo, los colonos se mostraron desinteresados.

Pronto comenzaron a trabajar como jornaleros para los hacendados paraguayos y descuidaron el desarrollo de la colonia. Cuando trabajaban en su colonia, lo hacían en sus huertas privadas y dejaban el terreno comunitario desatendido. Más aún, los mbyás se gastaban en bebidas la mayor parte de lo que ganaban fuera de la colonia. Cuando el agrónomo los amenazó con retirar toda ayuda si continuaban bebiendo, los mbyás respondieron que abandonarían el lugar.

Tres meses más tarde llegó un grupo de evaluación de API, el cual declaró la colonia un desastre. Los mbyás no tenían un plan coherente para desarrollar su colonia ni tampoco querían uno. La colonia estaba desorganizada y en aparente confusión. Los líderes eran débiles y carecían de legitimidad entre los colonos. Los proyectos generadores de ingresos promovidos por API se habían desintegrado, y los hombres de nuevo estaban trabajando para otros como jornaleros y continuaban siendo explotados y dependientes. La embriaguez, a la vista de los evaluadores, era excesiva y reflejaba el estado más grande de desintegración social.

La colonia chamacoca de Buena Vista: Segunda parte

Durante el verano, los chamacocos prosperaron; pero, en marzo, la gente cayó en cuenta de que cada vez había menos que hacer. Faltaban muchos meses para la estación de siembra y uno o dos hombres podían cuidar el ganado. Comenzaron los reclamos. Primero, el agrónomo de API fue acusado de racionar las provisiones sin consultar a los colonos. Aquel no pudo convencerlos de que el dinero y los abasteciemientos escaseaban y que debían usarse en forma efectiva. No se siguió ninguno de sus procedimientos para controlar las transacciones de la cooperativa. En realidad, la cooperativa funcionaba sólo cuando el agrónomo estaba presente. Cuando se iba, se regalaban las mercancías y el almacén quedaba vacío.

Posteriormente, los colonos culparon de robos al administrador de la cooperativa. Tanto él como varios sucesores fueron despedidos. Surgieron las peleas, hasta que un administrador sacó una pistola y disparó a los que le acusaban. Se fue sin cancelar sus deudas, llevándose a varias familias con él.

Otros comenzaron a quejarse de que Buena Vista se encontraba ubicada muy tierra adentro, que no había a dónde ir ni nada que hacer. Los hombres empezaron a volver a Fuerte Olimpo para buscar trabajo.

Los chamacocos tampoco sabían administrar su rancho de ganado, aunque habían trabajado en granjas como asalariados. Sobrecargaron de trabajo a los animales, hasta dejarlos exhaustos. El agrónomo los acusó de descuidar sus equipos. Los colonos, a su vez, se quejaron de que actuaba como patrón.

La huerta comunal fue causa de problemas cuando llegó el momento de distribuir la cosecha. Aquéllos que habían trabajado más, querían toda la producción. Los otros no estuvieron de acuerdo. Las disputas llegaron a ser tan fuertes que la huerta comunal fue dividida y cada familia recibió su propio terreno.

API resolvió los problemas del campamento estableciendo un consejo de go-

Mujer chamococa en un campo que ella limpió y sembró. (A la izquierda) Tesorero de API. (A la derecha) Presidente de API. Colonia Buena Vista, 1979.

Colonos mbyás con técnicos de API, en la Colonia Marcelino Montanía.

Robert Smith

bierno local. Los miembros del Consejo, al igual que el resto de los colonos, no entendían qué debía hacerse. Este terminó por no tener autoridad. A menudo, sus miembros se quejaban diciendo: "Todos hacen lo que quieren y nadie escucha". Había continuas renuncias. Los líderes chamacocos tradicionales eran reemplazados por otros que eran amigos de personas con influencia en la región—misioneros, granjeros y oficiales militares—pero ellos también fueron ignorados. Mientras tanto, una familia tras otra fue abandonando el lugar; primero, las de Puerto Diana y luego las de Fuerte Olimpo. Los pocos que se quedaron daban gracias por tener su propia tierra, pero estaban desorganizados y desmoralizados.

La colonia mbyá de Marcelino Montanía: Segunda parte

La abrupta colonización de los mbyás había sido considerada un fracaso por API. Dos años más tarde un evaluador volvió a visitar el proyecto para documentar lo que había sucedido. Para su sorpresa, encontró una colonia próspera.

Varias familias se habían mudado a lo largo del camino principal. Encontraron agua en abundancia y sus campos estaban floreciendo con yuca y batatas. La cosecha previa había producido tal abundancia de alimentos que cuando el Río Paraguay creció, los colonos mbyás enviaron un embarque de buena voluntad con batatas a Buena Vista. Ahora, los hombres estaban cortando postes para cercas para la venta, seleccionando los troncos en forma cuidadosa para no dañar el bosque. Con los ingresos, la comunidad adquiría materiales para construir una escuela. La población de la colonia no había aumentado, pero había espacio y alimento para un mayor número de personas. Los líderes de la colonia dijeron que pronto el resto de su grupo, los que vivían cerca de Tobati, podrían llegar a unírseles.

No todos los problemas del campamento habían sido resueltos. Las medicinas estaban agotadas. El médico empleado por el gobierno que residía en las cercanías fue acusado de acaparamiento de medicinas y cobros por las visitas. A la maestra de la escuela no se le había pagado durante más de cuatro meses. El alambre para cercas prometido por API no había llegado. Los hombres aun bebían y aceptaban trabajo diurno fuera del campamento. Aun así, al hacer un balance, la comunidad había logrado independencia. Estaba haciendo su propio camino en sus propios términos.

* * *

¿Por qué un proyecto que fue planeado y realizado con mucho cuidado, falló, mientras que uno sin planificación, sólo un esfuerzo casual, tuvo éxito? No hay una explicación sencilla; sin embargo, un factor fue el que los chamacocos y los mbyás eran pueblos diferentes con distintas necesidades.

Los chamacocos han perdido mucho de su cultura tradicional y están buscando adaptarse mejor a la corriente de la sociedad paraguaya. Pero, en Buena Vista, fueron incapaces, tanto de adaptarse al proyecto modelo de API como de crear su propia alternativa. Una mayor asistencia técnica podría haber causado alguna diferencia, pero en la forma como sucedió, los chamacocos no fueron capaces de amoldarse a lo que ellos y API deseaban crear.

Por otro lado, los mbyás, rara vez se mezclan con los otros paraguayos, excepto cuando se trata de dinero. Su organización social tradicional y su religión continúan intactas. Con frecuencia se trasladan a tierras nuevas. Por eso, cuando fueron "abandonados" en el camino, se encontraron en una situación que les era familiar y normal. El único agente extraño era el agrónomo, quien con sus rígidas opiniones sobre lo que debía y no debía hacerse, era una molestia constante. No fue hasta cuando API declaró el proyecto un fracaso, que los mbyás al fin obtuvieron lo que deseaban: tierras y que los dejaran solos.

Robert Smith

Puerto Diana, inundado por el Río Paraguay. Los colonos chamacocos se trasladaron a Buena Vista, situada tierra adentro de Puerto Diana.

Epílogo

Los antropólogos que fundaron a API trabajaron arduamente para crear una organización que capacitara a los indígenas a expresarse por sí mismos. Sin embargo, la presencia continua de los antropólogos y un conocimiento muy limitado del mundo de los indígenas, excluyó eficazmente a éstos de la participación en la toma de decisiones de la organización. De hecho, el consejo ejecutivo electo no hacía mucho más que interpretar para la comunidad las decisiones que el personal profesional tomaba día a día.

Así como los mbyás necesitaron tiempo y tierras para establecer su colonia, API, como institución, necesitó tiempo para formar una verdadera organización indígena. En diciembre de 1979, se eligió un consejo nuevo y más efectivo. Aunque los cuatro miembros indígenas repesentaban a grupos con diferentes idomas, entre ellos se comunicaban en Guaraní.

Mientras tanto, los fondos para pagar a los profesionales se agotaron. Por eso, en 1980, el Consejo Ejecutivo de API se encontró solo y por primera vez comenzó a tomar decisiones independientes. La diferencia en las operaciones se puso de evidencia casi en forma inmediata y un nuevo espíritu de solidaridad se formó dentro del Consejo así como entre las tribus. Las comunidades indígenas comenzaron a identificarse con API no sólo como una fuente proveedora de tierras, crédito y medicamentos, sino también como un árbitro para resolver problemas comunes.

En 1981, los cuatro integrantes del Consejo Ejecutivo eran los únicos que quedaban de los 30 miembros originales. Para asegurar el ingreso de fondos para operaciones, los miembros del Consejo aceptaron un encargo temporal de las Naciones Unidas para realizar un censo indígena. Este trabajo les permitió visitar las aldeas más remotas. Simultáneamente con el censo, promovían a API y ampliaban su conocimiento de los problemas que enfrentaban las comunidades aisladas.

En diciembre de 1981 se aprobó una ley que otorgó la personería jurídica a las comunidades indígenas y garantizó su derecho legal de poseer tierras propias. La ley fue un progreso para los indígenas paraguayos, que no entendían la noción de la propiedad privada. Los valores tradicionales daban énfasis al libre acceso a la tierra y al agua. La nueva ley garantizó a la comunidad el derecho de poseer y controlar la tierra en la cual vivían y trabajaban.

También en 1981, el Consejo Ejecutivo fue reelegido por una asamblea general de representantes indígenas. Bajo su liderazgo, API solicitó y recibió una segunda donación pequeña de la Fundación Interamericana. Esto permitió a los miembros del Consejo continuar las visitas a las comunidades para explicar la nueva ley, darles asistencia en la obtención de personería jurídica y ayudar a los que tenían derecho a tierras, a recibir los títulos de propiedad de las mismas.

En una reciente edición del ABC, diario principal del Paraguay, apareció un testimonio a la posición de API como una voz respetada de las comunidades indígenas de la nación. Toda una página estaba dedicada a dos de los logros de API: la defensa de los trabajadores explotados en el Chaco Central y las negociaciones exitosas con la Internacional Itaipú con el objeto de otorgar tierras a los indígenas ava chiripa. En el primer caso, el presidente de API se enteró de que a los indígenas que se empleaban como peones de labranza se les estaba pagando en forma ilegal con bonos que sólo se podían cambiar en el almacén local. Para comenzar, él se reunió con los empleadores de los indios, después con el Ministro para Asuntos Indígenas y finalmente relató dichos sucesos a los periódicos. No sólo se terminaron los abusos, sino que quizás lo más importante, éstos fueron repudiados por el público.

En el segundo caso, la construcción de la represa de Itaipú significaba la inundación de las tierras habitadas por los indígenas ava chiripa. Aunque éstas eran sus tierras por tradición, no tenían títulos de propiedad. El Consejo Ejecutivo y el abogado de API negociaron una indemnización para la tribu, lo que les permitió adquirir 4.000 hectáreas de nuevas tierras.

En ninguno de los dos casos se reflejan los cambios fundamentales de la posición de los indígenas en la sociedad paraguaya. Sin embargo, se han hecho algunos progresos. API ahora está dirigida y administrada por los indígenas. Esto demuestra su capacidad para expresar y defender sus intereses. Los paraguayos están comprendiendo poco a poco que los intereses de los indígenas son una realidad, y que existe una organización para defenderlos.

ROBERT SMITH es profesor de antropología y miembro del consejo de etnología de la Universidad de Kansas. Fue consultor de la Fundación Interamericana de 1978 a 1980. MARIA REHNFELDT fue directora de API de 1977 a 1978. En la actualidad, es una estudiante graduada en antropología de la Universidad de Kansas. WILLIAM BARBIERI, autor del epílogo de este artículo, es actualmente el representante de la Fundación Interamericana para Paraguay.

DONACIONES RECIENTES

La Fundación Interamericana analiza cada año cientos de solicitudes de apoyo financiero. Estas últimas cinco donaciones aprobadas—que varían desde varios miles a un cuarto de millón de dólares—ilustran los tipos de propuestas que la Fundación está recibiendo y apoyando.

Cooperativa Industrializadora de cerdos Reloncaví

Con el fin de evadir el pago de la alta tasa de interés que está llevando a la quiebra a muchas empresas chilenas, un grupo de pequeños agricultores formó un "banco de ganado" con el fin de obtener crédito sin recurrir a instituciones comerciales. El grupo, Cooperativa Industrializadora de Cerdos Reloncaví, surgió como una cooperativa procesadora de cerdos de Puerto Montt, en el sur de Chile. Su negocio, que una vez fue floreciente, se deterioró al retirar el gobierno su apoyo al movimiento cooperativo en 1974, y las operaciones virtualmente se paralizaron debido a la baja en el precio del cerdo en 1975. La cooperativa ha sobrevivido gracias a la explotación de una pequeña empresa de producción de leche y carne y las cuotas de sus 500 miembros.

Con una donación de US$169.000 en dos años, la cooperativa adquirirá cien vacas preñadas para distribuirlas entre sus afiliados. Estas producirán leche para el consumo familiar y para la venta en la planta pasteurizadora de la cooperativa. Los socios pagarán el "préstamo" para la vaca devolviendo un ternero a la cooperativa, la que a su vez lo criará. Si el ternero es hembra, se la preñará y será entregada a otro socio. Si es macho, la cooperativa lo engordará para venderlo en el mercado.

La cooperativa también hará uso de los fondos concedidos para capacitar en trabajo de lechería a sus miembros y ayudarles a comercializar la leche y carne. Un administrador recientemente contratado dirigirá el banco de ganado y proveerá asistencia técnica y capacitación. Al cabo de dos años, se espera que el banco de ganado produzca un ingreso fijo para la cooperativa con la venta de toros de engorde y productos lácteos. Con los empréstitos del banco de ganado y no de instituciones comerciales de crédito, estos agricultores confían aislarse parcialmente de los efectos de la inflación y las elevadas tasas de interés.

Grupo Cooperativo de la Casa de Barniz de Pasto

En Pasto, ciudad al sur de Colombia, los artesanos son conocidos por sus barnices, arte tradicional en el que una tintura de resina usada como barniz se aplica a platos, bandejas y vasijas grandes de madera tallada. La resina se compra en Putumayo—a un día de distancia en autobús—a los trabajadores que la cosechan en los bosques de los alrededores. Madereros locales venden las vasijas precortadas a los barnizadores, quienes las decoran. Tradicionalmente, los barnizadores son artesanos independientes, que trabajan una jornada completa. Su arte es una industria casera, con tareas asignadas a cada miembro de la familia.

Hace poco, el mercado de barnices se amplió debido a que un organismo estatal de asistencia para artesanos comenzó a comprar los productos para reventa. Este organismo presta atención especial a la comercialización masiva y ha insistido en cambios de diseño que se apartan en forma radical de la tradición. Compra a los pocos artesanos que son capaces de producir una cantidad importante de diseños modernos inspirados por el turismo. Los pocos maestros artesanos que trabajan para este mercado más lucrativo han dejado de producir barnices de calidad tradicional. Otros barnizadores no sólo han sido dejados al margen de una nueva fuente de ingreso, sino que la vieja artesanía ha perdido sus más calificados exponentes.

Hace tres años, la Fundación Interamericana hizo una donación a la Asociación de Promoción Artesanal (ACPA) para documentar el arte del barniz y dar asistencia a los artesanos. Con esta ayuda, los barnizadores del pueblo de Pasto formaron un grupo con el objetivo de mejorar sus habilidades, preservar los más finos estilos tradicionales de la artesanía y aumentar sus ingresos. Ahora han extendido su poder de compra a través de la adquisición de materias primas al por mayor y han aprendido nuevas aplicaciones y técnicas de reuso que dismi-

Plato barnizado de Pasto, Colombia

nuyen el consumo de resinas en forma importante. Con el aporte de ACPA también han encontrado nuevos mercados para su trabajo en Bogotá y en el exterior.

Hace poco, el grupo de Pasto abrió su propia tienda, la cual está dirigida por un consejo elegido y vende sólo artículos de alta calidad aprobados por éste. Los miembros se reúnen regularmente para criticar y discutir sus trabajos, y de esta forma los artesanos más expertos comparten sus conocimientos con sus colegas más jóvenes.

Recientemente, la Fundación Interamericana otorgó al grupo Pasto US$47.000 para incrementar su producción y ampliar la operación de su tienda. La donación cubrirá salarios de administración de la tienda en el primer año, asumiendo el grupo todos los gastos de operación y remuneraciones para el segundo año. La tienda adquirirá artículos terminados, pagando a los artesanos en efectivo y con materias primas. Se distribuirán folletos de promoción a nivel regional y nacional. Además se enviarán representantes de ventas a ferias de artesanía regionales. ACPA asesorará al grupo con adiestramiento administrativo y en forma gradual descontinuará su asesoramiento. Con el tiempo el grupo espera aumentar el número de asociados al incluir a los artesanos menores que son abastecedores de artículos no terminados.

Fundación Natura

El pobre del sector rural de Ecuador cuenta casi exclusivamente con la leña para satisfacer sus necesidades de energía. Pero la madera está comenzando a escasear en muchas regiones a medida que una población en aumento desnuda las laderas de los cerros de árboles y arbustos. Tanto la leña como la madera deben ser traídas de fuera de estas regiones a precios constantemente en aumento. En muchas regiones del Ecuador, las plantas medicinales y alimentos silvestres están desapareciendo. Al mismo tiempo que la erosión desnuda la capa superior de los suelos, la ya limitada cantidad de tierra para cultivo de subsistencia se reduce, dejando un paisaje seco y desolado.

La Fundación Natura, creada en 1978 para combatir la creciente destrucción de los recursos naturales del país, es la única entidad privada importante que se preocupa del medio ambiente. Tiene más de 800 miembros, unos pocos funcionarios asalariados y un activo consejo de directores, compuesto de profesionales que dedican su tiempo y asesoría en forma voluntaria.

Hasta ahora, la mayoría de las actividades de Natura han sido seminarios y programas educativos a través de todos los medios de información, para advertir sobre los peligros de la deforestación, erosión y otros problemas ecológicos. Con una donación de US$226.000 otorgada por la Fundación Interamericana, Natura promueve programas forestales controlados por la comunidad en aldeas indígenas. En el proyecto trienal unas 25 aldeas de habla quechua de las tierras altas participarán en un vasto programa de reforestación. Activando las "mingas" (una forma de trabajo comunal tradicional), las comunidades sembrarán más de dos millones de retoños en cerca de 800 hectáreas de laderas de colinas. Por medio del recorte, la poda de árboles jóvenes y el corte selectivo de los más viejos, las aldeas seguirán teniendo acceso a la tan necesitada leña. Al mismo tiempo, Natura analizará las variedades de árboles nativos que potencialmente pudieran reemplazar a las especies importadas, susceptibles a dañarse.

El Ministerio de Agricultura del Ecuador proporcionará la mayor parte de los arbolitos al comienzo del proyecto. Los fondos de la donación cubrirán los salarios de tres consejeros técnicos, materiales para cercas y el transporte de los retoños. Los miembros de la comunidad aportarán trabajo voluntario para la siembra y el cuidado de los árboles.

Asociación Civil "Comité de Solidaridad Popular El Rescate"

El Rescate es un barrio pobre de Lima, Perú, donde los migrantes a la ciudad han luchado durante los diez últimos años por la adquisición de lotes y servicios básicos como agua potable y alcantarillado. En 1980, noventa familias formaron una asociación para plantear los problemas de desempleo, desnutrición, educación y vivienda. Sesenta y seis de estas familias comparten casas con parientes, mientras otras viven en cabañas de una pieza hechas de cartón, recortes de madera y entretejidos de paja. Las familias, muchas de las cuales están dirigidas por mujeres, han solicitado préstamos para vivienda a los bancos locales y han sido rechazadas.

Con una donación de US$127.000, el grupo establecerá un fondo de préstamo rotativo para proyectos comunitarios. Inicialmente, 22 familias solicitarán préstamos del fondo para la construcción de casas de ladrillo con un costo promedio de US$3.500. Otras catorce familias pedirán préstamos más pequeños para techar sus casas aún sin terminar. Los miembros pagarán los préstamos en 15 años, permitiendo así a otros asociados también recibir préstamos. Los dirigentes del grupo han decidido no obtener préstamos para ellos mismos hasta cuando la segunda fase del proyecto no esté en marcha. Parte del dinero del fondo estará destinada a financiar negocios pequeños, instalar una clínica de salud y sacar adelante otros proyectos sociales y económicos del pueblo joven.

Consultores Administrativos Ltda.

Como en otras pequeñas islas en el Caribe, la economía de Dominica depende primordialmente de la exportación de un sólo producto, el banano. En forma tradicional, el tallo del banano se ha desechado después de la cosecha. Sin embargo, mucha gente pobre está descubriendo que con este abundante material de desecho se pueden fabricar canastas atractivas y de fácil venta.

En el cercano Haití, por mucho tiempo los artesanos se han ganado la vida convirtiendo los subproductos del banano en objetos típicos. Con una donación de US$17.000, dos artesanos haitianos irán a Dominica por seis meses para enseñar su oficio a 200 mujeres y hombres del país. El programa de adiestramiento se llevará a cabo en su lenguaje común, francés dialectal.

La donación se hace a través de Consultores Administrativos Ltda. (CAL), una organización nacional privada que provee asistencia técnica a las empresas pequeñas de gente pobre. CAL colaborará en el proyecto con el Instituto Consultivo de Evaluación y de Formación de Personal, entidad comunitaria de desarrollo, y el Comité Artesanal Haitiano, organización privada de comercialización de artesanías.

Olmedo Huach, trabajador-propietario de COOPRINTEX, terminando suéteres con botones y cuellos.

AYUDA A LAS EMPRESAS DE AUTOGESTION

Cressida McKean

Jeffrey Foxx

En 1968, un grupo de trabajadores de textiles en Quito, Ecuador fueron despedidos por tratar de formar un sindicato. Cuando posteriormente fueron puestos en la lista negra por otras compañías, tomaron una audaz decisión: por medio de la inversión de sus pagos de cesantía, establecieron su propio negocio de textiles, COOPRINTEX. Al capital inicial invertido se le agregaron préstamos comerciales. Se organizaron como una cooperativa: cada miembro tendría voz en la administración y recibiría salarios iguales.

COOPRINTEX luchó por años para mantenerse a flote y hasta 1977 los trabajadores-propietarios no pudieron recibir ni siquiera el salario mínimo ecuatoriano. Más aún, la Cooperativa no sólo sobrevivió, sino que generó suficientes utilidades para comprar un camión, construir un edificio nuevo y pagar sus deudas iniciales.

A través de toda América Latina, en las últimas dos décadas se han hecho experimentos para formar empresas que pertenezcan a los trabajadores y estén dirigidas por ellos. Dichas empresas son conocidas por varios nombres tales como corporaciones de producción, cooperativas de trabajo, empresas asociativas, firmas de propiedad social y empresas de autogestión. Aunque su situación, personería jurídica y organización interna a menudo son diferentes, por lo general comparten su dedicación a ciertos principios como los siguientes:

—Los trabajadores se unen a la empresa en forma voluntaria y pueden retirarse de la misma a cualquier momento.

—Tienen igualdad de derechos para participar en las decisiones de administración sin tener en cuenta su contribución al capital inicial.

—Reciben compensación por su trabajo y no por el capital aportado.

—Los fondos de la empresa son de propiedad conjunta de los trabajadores.

La Fundación Interamericana ha apoyado a empresas de autogestión como COOPRINTEX en varios países de América Latina y el Caribe porque éstas prometen no sólo generar trabajo sino también democratizar la empresa. Las donaciones de la Fundación permitieron a los trabajadores salir adelante con la administración del negocio. Además, ayudaron a algunas empresas a pagar deudas atrasadas y proporcionaron a otras capital de trabajo o inversión, materias primas, capacitación y asistencia técnica. Unos pocos proyectos permitieron a las empresas proveer servicios sociales a los trabajadores-propietarios y sus familias.

Diez años de experiencia en financiamiento han moderado el optimismo inicial. Las empresas de autogestión confrontan un gran número de problemas. El apoyo de la Fundación Interamericana ha ayudado a muchas de ellas a solucionarlos; pero, como lo ilustra este artículo, a menudo los problemas no pueden ser resueltos y la empresa fracasa.

Deuda heredada

Cuando a los trabajadores se les ofrece hacerse cargo de una empresa, por lo general se debe a que ésta tiene problemas financieros. El propietario quiere liberarse y los trabajadores quieren salvar sus trabajos. Para que los últimos lleguen a ser propietarios, generalmente deben hacerse cargo de las deudas y del activo de la empresa.

Cuando un grupo de trabajadores se unió en 1969 para adquirir COPASTER, una cooperativa de productos farmacéuticos en Uruguay, se hizo cargo de una enorme deuda. Ocho años más tarde, COPASTER ha duplicado sus ventas, diversificado su línea de producción y ganado la confianza de la profesión médica. Sin embargo, la firma no logró cubrir las obligaciones de pago de su deuda original, la cual había aumentado debido a que no se habían pagado los intereses del préstamo. En 1978, la Fundación Interamericana hizo una donación a COPASTER para pagar parte de su deuda. Con este apoyo se intentó poner a la cooperativa en una situación financiera segura, ya que ésta parecía ser capaz de poder cubrir los gastos de operación con los ingresos de sus ventas.

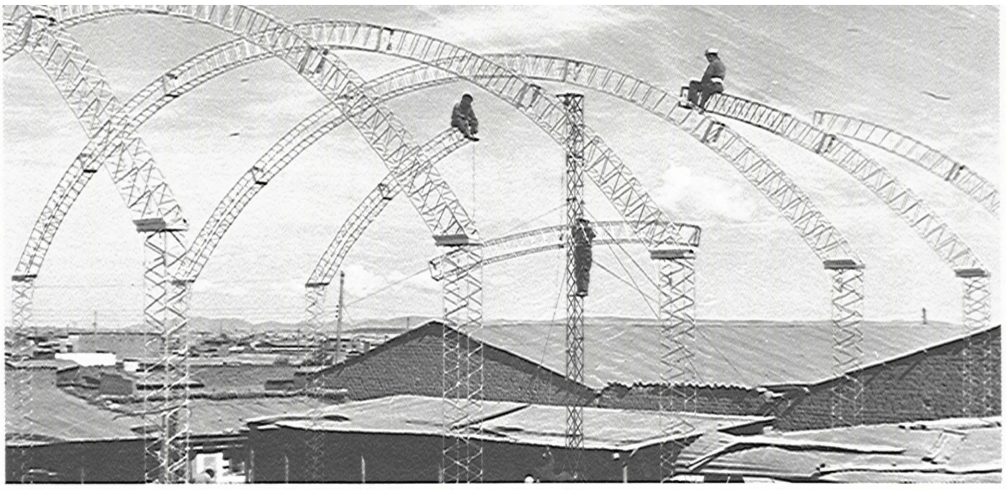
Sin embargo, en diciembre de 1980, COPASTER quebró. Aún con el apoyo de la Fundación Interamericana la firma no logró superar el déficit de la deuda heredada. Los fondos otorgados por la Fundación habían ayudado, pero los trabajadores no estaban dispuestos a posponer interminablemente un aumento de salarios con el fin de pagar la deuda restante. Finalmente, una falta continua de capital de trabajo causó la terminación de las operaciones de la cooperativa.

En 1979, la Fundación hizo una donación para la amortización de los préstamos de CODAYHA, una cooperativa de construcción de viviendas en Uruguay que promovía las viviendas a bajo costo. El apoyo de la IAF ayudó a la cooperativa a saldar sus deudas a corto plazo, las cuales habían impedido la consecución de nuevos préstamos de abastecedores y bancos.

CODAYHA, una de las empresas líderes de la Federación de Cooperativas en Uruguay, tenía probabilidades de alcanzar éxito. Ofrecía un producto de alta calidad al mercado nacional y poseía la capacidad técnica suficiente para operar en forma efectiva a pesar de una dura competencia. La productividad de los trabajadores era alta.

Pero, para 1980, la firma se estaba disolviendo. Fracasó porque al capital insuficiente y al endeudamiento, se añadió una administración deficiente. Los fundadores estaban firmemente empeñados en mantener empleados a todos los miembros de la cooperativa y a efectuar contratos poco ventajosos con clientes del sector de viviendas de bajos ingresos. A la larga, la

Los trabajadores de CIOC en El Alto, La Paz, Bolivia construyen la bodega y el taller para su empresa cooperativa de muebles.



empresa no pudo sobrevivir porque fue incapaz de adaptar sus ideales a los recursos disponibles.

Falta de capital de trabajo

Casi todas las empresas pequeñas se enfrentan al problema de la escasez de capital de trabajo. El pago de los compradores no llega a tiempo para cumplir con los pagos a los abastecedores, la inflación encarece los costos de operación, las tasas de interés aumentan, el poder comprador mayorista se evapora temporalmente, la maquinaria se descompone y las materias primas escasean y suben de precio. Ocasionalmente, la Fundación Interamericana ha ayudado a las empresas dirigidas por trabajadores a superar estas etapas difíciles.

Después de cinco años de operación, COOPECYA, una cooperativa de producción y reparación de buses en Costa Rica, aún no podía repartir utilidades a sus 45 trabajadores-propietarios; de hecho, fueron las horas de trabajo extra en forma voluntaria de los cooperativistas lo que permitió a la firma pagar sus cuentas. Un experto en finanzas indicó que la cooperativa podría sobrevivir si obtenía fondos a corto plazo. La empresa producía materiales de buena calidad, sus operarios eran expertos, los costos eran bajos, tenía acceso al crédito del Banco Central y recibía asistencia técnica del Instituto de Desarrollo de Cooperativas del Gobierno, lo que ayudaba a reducir los costos. La Fundación aprobó la donación de fondos para capital de operación, estipulando que ese dinero no podía usarse para pagar la deuda. En 1981, la firma tenía una lista de pedidos y estaba generando suficientes ingresos como para cubrir los gastos de operación y el pago de intereses.

Déficit de materias primas

El abastecimiento inadecuado de materias primas para las pequeñas empresas dirigidas por trabajadores es a menudo un impedimento para la producción. Las firmas más pequeñas no tienen los recursos necesarios para comprar al por mayor, recibir crédito de los abastecedores, o importar materiales. En Colombia, por ejemplo, la pequeña cooperativa de fabricación de muebles, COOTRALID, tenía que depender del único aserradero de la región para la adquisición de maderas. De esa forma no podía mantener un programa de producción normal o emplear a todos sus miembros. El abastecimiento era muy irregular. La Fundación Interamericana otorgó una donación para permitir que la cooperativa terminara la construcción de su propio aserradero. Pronto la firma contará con un abastecimiento seguro de madera cortada y es probable que llegue a ser la proveedora de otras firmas locales.

Capital para obtener crédito

Por lo general, el objetivo de una donación para la adquisición de equipo o construcción de edificios es el aumentar la producción. El otorgamiento de fondos tiene doble utilidad si los equipos o el edificio sirven como garantía para obtener crédito.

La Cooperativa Mexicana de Muebles fue establecida por los empleados de una fábrica de muebles que quebró en 1975. Entre 1976 y 1978, la Cooperativa aumentó su número de asociados de 25 a 60 trabajadores-propietarios e incrementó sus ventas mensuales a US$50.000. Pero la empresa no podía pagar más del salario mínimo y operaba con poco crédito. Cuando la donación de la Fundación Interamericana permitió a la Cooperativa de Muebles comprar el edificio que arrendaban, la firma se abrió camino para obtener un préstamo destinado a aumentar su número de personal técnico y modernizar su equipo. Durante los tres años siguientes, las ventas casi se duplicaron y los trabajadores de la Cooperativa estaban ganando salarios dos veces más altos que los de sus colegas en las empresas privadas de los alrededores.

CIOC, una cooperativa de producción de muebles en Ecuador, enfrentaba problemas similares. Después de funcionar con éxito por 10 años, una inflación de 30 por ciento elevó los costos y forzó la reducción de salarios por debajo del mínimo. Pero, con una donación otorgada para ampliar su infraestructura, la firma pudo obtener crédito, lo cual era antes imposible, y estabilizar así sus operaciones.

Capacitación y asistencia técnica

Los nuevos trabajadores-propietarios, que por lo general no están familiarizados con todas las gestiones que requiere la administración de un negocio, necesitan capacitación y asistencia técnica. Algunas veces pueden enseñar y compartir sus conocimientos entre ellos mismos. Cuando los métodos requeridos son muy nuevos o complejos, los trabajadores buscan la ayuda de otras cooperativas más avanzadas, otras empresas de negocios o especialistas técnicos de fuera.

Cuando una firma establecida arriesga un capital considerable para hacer mejoras, la variación en el ritmo de producción puede crear problemas. Aunque los trabajadores sean capaces de manejar el nuevo equipo, de todos modos se requieren nuevos métodos de administración. Al ampliarse la capacidad de una empresa en un departamento— producción, por ejemplo— se pueden multiplicar las tensiones en otras áreas tales como control de calidad y comercialización.

Se hace cada vez más difícil coordinar las diversas ramas de operación del negocio. Por ejemplo, COOPRINTEX, una cooperativa de confección de ropa en Ecuador, recientemente compró telares automáticos nuevos y estableció turnos durante 24 horas para confeccionar una mayor cantidad de ropa.

Lamentablemente, la Cooperativa no cuenta con suficientes contratos fijos para poder vender la producción total. Los suéteres han comenzado a apilarse en la bo-

dega central de la empresa. Si se hubiera recibido asistencia técnica antes de incrementar la producción, la Cooperativa habría podido reforzar su personal en el departamento de comercialización.

Aunque el adiestramiento y la asistencia técnica son necesarios para el éxito de la empresa, raras veces son suficientes por sí mismos. No pueden superar deficiencias básicas en las operaciones del negocio ni la falta de experiencia empresarial. CIOC, una cooperativa de fábricación de muebles, soldadura y trabajo de metales en Bolivia, recibió una donación para ofrecer cursos en cooperativismo, contabilidad, desarrollo de organizaciones y capacitación vocacional. Sin embargo, una evaluación posterior indicó que la mayoría de los trabajadores eran artesanos y no obreros industriales, y que no estaban preparados ni técnica ni sicológicamente para instalar y dirigir una empresa de carpintería y trabajos en metales. Estaban acostumbrados al sistema de trabajo jerárquico y dejaron que uno o dos de sus líderes dirigieran la cooperativa. La empresa no existía antes de que la Fundación hiciera la donación. Comenzó sus operaciones a una escala relativamente alta con US$100.000 de inversión. A pesar de su condición de propietarios, los socios continuaban sintiéndose empleados y hasta buscaban la forma de ser tratados como tales. Los evaluadores, que eran sicólogos industriales, señalaron que los programas de educación financiados por la donación no pudieron superar estos profundos problemas. La capacitación no podía reemplazar a la experiencia en el manejo de una empresa de negocios. Además, los cursos no podían sustituir la asistencia técnica que se necesitaba más. Contabilidad poco exacta, la maquinaria mal ubicada, distribución sin control de materias primas y herramientas y la falta de una política de salarios, afectaron a la Cooperativa desde el comienzo. Por último, en 1981, las operaciones se llevaban a cabo en forma intermitente. La empresa no podía pagar los salarios de los trabajadores o asegurar el capital de trabajo y el número de empleados disminuyó de 38 a 7. Los socios que habían estado tan entusiasmados al principio, ahora recogían su pago de cesantía y se iban.

Por otra parte, la asistencia técnica no es la solución a todos los problemas. A la cooperativa de construcción uruguaya, CODOYHA, se le proporcionó asistencia técnica externa para mejorar su sistema de control de contabilidad y finanzas. Una documentación financiera más exacta reveló que la deuda de la firma había sido subestimada substancialmente. Poco después, CODAYHA quebró. La asistencia técnica ayudó a aclarar el cuadro de la situación económica de la firma, pero no pudo resolver el problema fundamental de la continua falta de dinero.

Metas sociales

Por lo general las empresas de autogestión forman comités educativos y de bienestar social con el objeto de proporcionar capacitación, viviendas, recreación y servicios de salud. Sin embargo, debido a la escasez de dinero, la mayoría de las empresas dirigidas por trabajadores, raras veces pueden llevar a cabo estos programas sociales. La cooperativa de construcción uruguaya CODAYHA solicitó y recibió apoyo de la Fundación Interamericana para subvencionar la construcción de viviendas para sus miembros. Posteriormente, la cooperativa se vió forzada a hacer uso de este fondo para pagar la deuda que tenía con los abastecedores. Varias empresas de trabajadores se enfrentan al mismo predicamento: desean impartir educación y servicios sociales a sus socios, pero no pueden hacerlo sin utilizar los recursos que se requieren para que sus empresas sigan funcionando.

Conclusiones

Existen grandes diferencias entre las empresas de autogestión en América Latina. Sin embargo, la experiencia de la Fundación Interamericana indica que esas empresas tienen algunos problemas en común. Algunos de éstos son casi insuperables, pero otros puede que no lo sean.

Primero, la capacidad de una empresa de autogestión para subsistir y prosperar en un país dado es relativa a la situación económica general y las políticas económicas nacionales. Esto no debe sorprender. Las empresas cooperativas son negocios que comparten muchas de las dificultades de las pequeñas empresas que pertenecen a grupos familiares o individuos particulares—son afectadas por las mismas fuerzas económicas, incluyendo las recesiones y épocas de prosperidad, la disponibilidad de crédito, las alzas de intereses, y las políticas de importación. Cuando la situación es desfavorable, muchas cooperativas de trabajadores y empresas privadas fracasan a pesar de todos los esfuerzos.

Segundo, los trabajadores que se hacen cargo de una industria en quiebra (o una que tenga una deuda grande o una de la que el propietario quiera librarse) corren un alto riesgo. Pueden existir razones poderosas debido a las cuales el negocio original no prosperó. La suerte está en contra de los trabajadores que asumen operaciones poco solventes.

Tercero, la falta de capital de trabajo es un problema crónico. A veces, una simple infusión de dinero de fuera estabiliza a la empresa. En otras ocasiones, el financiamiento de capital de expansión proporciona un activo fijo que garantiza la obtención de préstamos para capital de operaciones.

Cuarto, la capacitación y la asistencia técnica son necesarios para prevenir y resolver los problemas antes de que lleguen a ser insolubles. En Bolivia, CIOC fracasó, al menos en parte, porque sólo se proporcionó adiestramiento, pero no hubo asistencia técnica. La cooperativa comenzó con políticas operacionales poco eficaces que se hicieron progresivamente más difíciles de cambiar a medida que se hacían más firmes. Para el momento en que CODAYHA,

Raúl de la Cruz, Presidente de COOPRINTEX, con el maestro de tejidos, Fernando Gualotuña.

Jeffry Foxx

en Uruguay, estableció procedimientos efectivos para calcular los costos, era ya muy tarde para establecer otro tipo de reformas para mantener la solvencia económica de la empresa. La asistencia técnica y la capacitación deben de ofrecerse desde el comienzo. La experiencia de COOPRINTEX, donde la expansión de capital condujo a un exceso de producción, indica que la asistencia técnica puede ser necesaria en cada fase del crecimiento de una empresa.

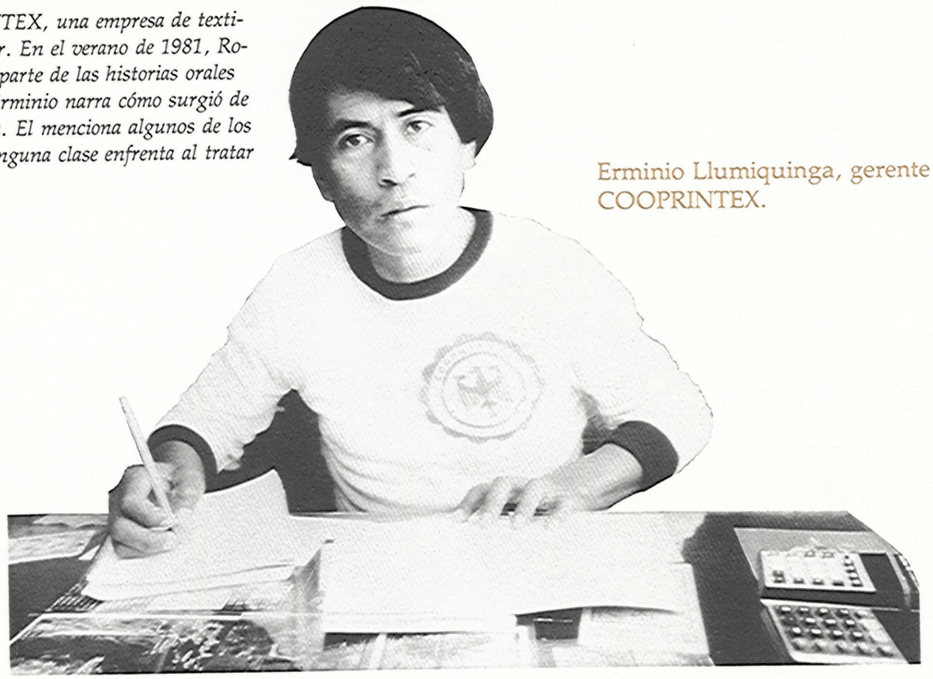
Quinto, los socios y administradores de una cooperativa deben de tener los conocimientos necesarios y estar dispuestos a trabajar juntos. El nivel de capacitación y los antecedentes personales de los miembros de CIOC diferían tanto que una verdadera cooperación era imposible. Además, toda una vida de trabajo como operarios subordinados los inhibía tanto que no eran capaces de dirigir su propio negocio. El adiestramiento de los miembros en los principios de cooperativismo reduce las fricciones, pero no puede producir gente nueva. Por otro lado, aun cuando los negocios privados fracasen, los conocimientos y las actitudes adquiridas por los trabajadores, pueden reaparecer en nuevas empresas.

Finalmente, los socios de las cooperativas de trabajadores tienen que comprender el costo social que significa administrar un negocio. Una empresa de trabajadores enfrenta graves problemas administrativos porque sus metas van más allá de la maximización de utilidades. CODAYHA fracasó parcialmente debido a que otorgó más valor al empleo de todos y al servicio de sus clientes más pobres que a la aplicación de estrictas prácticas comerciales. La introducción de cambios técnicos, aunque éstos sean necesarios para la subsistencia de la empresa, es difícil si se reduce el número de trabajadores, quienes ante todo, más a menudo ven la seguridad del trabajo como la razón principal para la iniciación y existencia de la empresa.

Las empresas de autogestión de trabajadores tienen enormes obstáculos que superar. Cuando esos problemas se juntan, cuando la deuda acumulada es alta, cuando el capital operacional escasea, cuando las metas sociales son tales que los medios prácticos para apoyarlas son inadecuados, cuando los miembros no pueden cooperar, el fracaso es inminente, aunque no inevitable. Cuando el entusiasmo que los trabajadores llevan a la empresa está bien canalizado, cuando hay una administración competente, cuando la firma puede mantener la venta de sus productos, y cuando se cuenta con una selecta asistencia técnica y financiera, los trabajadores pueden lograr que su empresa tenga éxito.

CRESSIDA McKEAN es una economista que ha estudiado los proyectos de las empresas de autogestión apoyados por la Fundación Interamericana. Recientemente regresó de Chile donde participó en la evaluación de empresas de autogestión e instituciones de asistencia técnica y crédito que sirven a esas empresas.

Erminio Llumiquinga es uno de los fundadores de COOPRINTEX, una empresa de textiles administrada por los trabajadores, cerca de Quito, Ecuador. En el verano de 1981, Robert Wasserstrom de Columbia University lo entrevistó como parte de las historias orales de las organizaciones apoyadas por la IAF. En este extracto Erminio narra cómo surgió de aprendiz a los quince años de edad a gerente de la cooperativa. El menciona algunos de los problemas que un grupo de trabajadores sin experiencia de ninguna clase enfrenta al tratar de organizarse y administrar un negocio.



Erminio Llumiquinga, gerente de COOPRINTEX.

Jeffrey Foxx

En 1968, el 3 de noviembre, veníamos jugando fútbol en la cancha del cuartel. De pronto llega mi primo y me dice, "Oye, son jóvenes ustedes. Deben hacer algo. Ahorita están reunidos; váyanse allá". Yo no sabía nada de que habían estado preparándose para hacer un sindicato. Voy a golpear a la puerta. Estaban en el fondo, en un cuarto con mucho cuidado porque eso era peligroso. Me hicieron entrar y en este momento yo integré el grupo. Se hicieron todas las actas de asamblejo constitutivo formando el sindicato de Textilana. Ahí nos comprometimos legalmente todos; éramos 25 en total. Había compañeros que ya trabajaron siete, ocho, diez años. Ya sabían que otros sindicatos fracasaron. Por eso nos hicieron comprometer a nosotros. Nadie tiene que abandonar el sindicato, nos dijeron, aunque le pongan la pistola en el pecho, aunque les ofrezcan millones. Juramos: nadie abandonamos, nadie renunciamos.

Fuimos a hacer reconocer las firmas en el Ministerio de Trabajo.

Cuando regresamos a trabajar nos hicieron pasar al patio; "Señores", nos dijeron, "ustedes se van 15 días de vacaciones". Ya no nos dieron oportunidad de entrar a trabajar. Cerraban las puertas.

Los 15 días los pasamos reunidos todas las noches. En las primeras horas de la noche unos compañeros nos daban capacitación en sindicalismo: cómo es una asamblea, cómo tenemos que hablar en una asamblea, la orden del día para discutirnos todos los pormenores de un sindicato. Y después, teníamos que hacer guardia en turno y pasar sin dormir afuera en la puerta, mientras que los otros dormían. Porque teníamos el temor de que pueden venir a hacernos algo, botar alguna cosa y querer exterminar.

Terminaron las vacaciones y nos fuimos. Llegamos a la puerta y no nos dejaron entrar. Ahí se acabó ya la lucha del sindicato. Ya no nos dieron entrada por nada del mundo. A toditas las empresas habían mandado nuestra lista. Nadies podían entrar nuevamente a otra empresa. Es verdad que habíamos tenido el presentimiento que no nos van a dejar entrar ya. En esas reuniones de la noche, nos preguntábamos, "¿Qué haremos?" Ya los compañeros del sindicalismo también habían recibido cursos de cooperativismo en INESE. Allá les daban el sindicalismo y un poco de cooperativismo también. Entonces, cuando ya terminó el problema del sindicalismo, comenzamos a poner en práctica lo que habíamos pensado. Unos pusieron las cantidades que estaban a su alcance, porque no podían poner todo. Yo fuí soltero, un muchacho de 15 años todavía. Para mí no fue problema; puse casi todo mi ahorro. Los otros pusieron de acuerdo a su capacidad económica. Y la cantidad que agrupamos era de 140.000 sucres. De ahí, comenzamos a aprender. Yo no sabía ni coger la aguja, ni hacer un hojal, ni poner el botón. Pero aprendí.

Venía funcionando en los consejos de administración, de educación—me ha gustado mucho este asunto de la educación. Me adiestraba en los cursos del Instituto Cooperativo Ecuatoriano. He asistido a cursos de consejos de vigilancia, principios de contabilidad, administración, personal. De mi propia cuenta, he logrado comprar libros sobre gerencia, contabilidad, relaciones humanas—todo eso. Mi afán no era solamente ser dirigente sino seguir haciendo lo que yo pueda hacer.

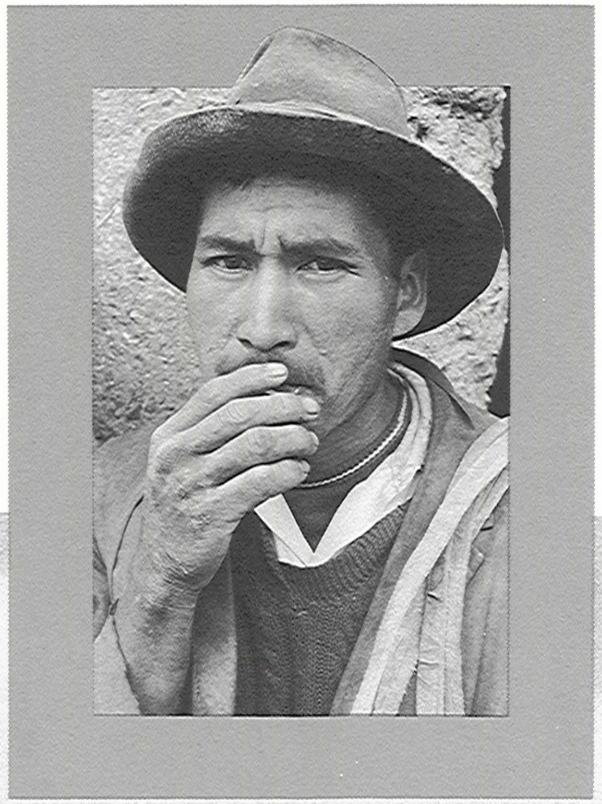
Llegó un momento que nos hicimos las preguntas. ¿Qué hacemos con este problema de gerencia? Decidimos traer un economista de Quito. Estuvo aquí unos 30 días. Nos dimos en cuenta que sabía teóricamente, pero no así el problema nuestro. . .siempre tenía que estar con uno de nosotros para poder hacer algo. No podía él solo. Entonces, me exigieron a que yo tome la gerencia. En ese momento dije, "No quiero, no puedo. Quisiera que me adiestren por lo menos tres o cuatro meses". No acepté. Vino acá, el ingeniero Wilson. Seguía trabajando las 12 horas en una de las máquinas y después me salía a Quito a mandar las cartas, a hacer contactos. Estuve haciendo quizás una labor ya de gerencia. Un día el ingeniero Wilson tenía que firmar unos documentos pero no pudo porque no estaba aquí. Entonces, me dieron el nombramiento de gerente ocasional y en 1980 me nombraron gerente.

Claro es que tenemos problemas—en producción, costos, ventas y comercialización. Primero no nos querían vender la materia prima. Logramos abrir crédito en una sola fábrica. Ahora el problema que tenemos está en producción; no podemos relacionar la producción de las máquinas y la parte del acabado. Pero existe en que tejen más y el acabado no le absorbe.

También estamos fallando en el aspecto de mercadeo. En este momento trabajamos como para "stock". No tenemos pedidos para poder trabajar y entregarlos. Todo eso es nuestro afán: buscar pedidos directos para poder entregar cualquier tipo de artículo que sea en tejidos. Más que nunca al nivel cooperativo, nosotros pensamos llegar más directamente al mercado. Estamos haciendo transacciones con algunas cooperativas de ahorro y crédito que tienen sus comisariatos donde venden para sus socios. Nosotros dejamos ahí la mercadería, firmada en facturas.

Antes hemos estado viniendo como cooperativa, no tomándole tanto como empresa. Como no alcanzamos a pagar como la gran industria alguna gente se retira de la cooperativa. Y también que no siempre les gusta estar en la asamblea, no les gusta discutir, no les gusta venir a las reuniones.

Así funcionamos; pero para funcionar debidamente, necesitamos adiestramiento profundo en lo que es administrar—ya no como grupo pequeño sino como una empresa grande. Realmente no andamos sobre las cuatro ruedas pero sí estamos caminando.



LA TECNOLOGIA DE LA AUTOESTIMA: PROYECTOS CULTURALES DE LOS INDIGENAS AYMARAS Y QUECHUAS

Patrick Breslin

Sean Sprague

Bolivia tiene aproximadamente seis millones de habitantes. El sesenta por ciento es indígena; el resto, criollo. Como es común en América Latina, las diferencias estriban más en razones histórico-culturales que raciales. Indio es el que proviene de una comunidad indígena, se viste como tal y habla alguno de sus 30 idiomas, de preferencia quechua, aymara o guaraní. Criollo es un blanco o mestizo, por lo general reside en sectores urbanos, sigue la tradición de los españoles y habla su lengua.

Desde tiempos de la conquista, el vocablo "indio" ha sido sinónimo de "explotado". Los españoles, ávidos de las riquezas minerales de los Andes, arrearon con los nativos a las minas y, luego, a las haciendas que había alrededor de esos centros. Hasta un siglo después de la Independencia, sistemas institucionalizados de trabajo obligatorio mantuvieron esas condiciones casi al borde de la esclavitud. El "pongiaje"—palabra que en aymara significa puerta—constituía una práctica común: un indio debía cuidar la casa del patrón durante la noche, durmiendo enroscado en la mampara. Aún en la actualidad, la expresión indio tiene una fuerte connotación degradante y ofensiva, considerándosela un insulto. Ahora, ha sido reemplazada por "campesino", término más neutral.

A pesar de los adelantos logrados desde la Revolución de 1952, persiste la desconfianza entre indios y criollos. Muchos bolivianos insisten en que la inestabilidad política y el caos económico, por lo que el país es famoso, son sólo manifestaciones superficiales de esta profunda división. Ven pocas posibilidades de un genuino desarrollo nacional si entre los grupos que cohabitan el país no se logra el respeto mutuo, además del respeto a sí mismos.

Por lo general, el desarrollo implica producción. Pero para numerosas sociedades con diferentes grupos étnicos, aún como las muy pobres en Bolivia, la necesidad de integración cultural no es menos aguda que la del crecimiento económico, o más bien, ambas están ligadas. Lo uno es condición para lo otro.

La Fundación Interamericana ha apoyado varios proyectos en Bolivia que cubren factores para el desarrollo tanto humanos como materiales. Jorge Arduz, presidente de uno de los grupos que ha recibido apoyo de la Fundación Interamericana, expresó la necesidad de la siguiente forma: "En cualquier tipo de desarrollo el factor humano es el más importante. Para ser productivo, el hombre debe valorarse a sí mismo, lo que significa, en otras palabras, tener clara su ubicación en el contexto histórico y social. Es por esto que para nosotros, el desarrollo cultural y el económico van de la mano".

Pero, ¿cómo? ¿Qué tecnología podría reinstaurar el respeto después de cuatro siglos de degradación? En estos últimos años, muchos bolivianos—campesinos, dirigentes comunales, profesores—han examinado sus tradiciones. Estas personas consideran que su cultura da impulso al desarrollo. Han encontrado recursos en su música, lenguaje, cuentos populares, artesanía y danza. Ven estas formas culturales como las bases para programas educativos que enseñan a autovalorarse. Invirtiendo los símbolos asociados con la vergüenza, crean una especie de capital cultural que es tan importante y de tanto valor como la tierra, el agua o la semilla.

Proyecto Ayni: Los esopos de los Andes

La luz de árbol de Navidad en la ventana de la sala de control estaba en rojo. Dentro del estudio, tres indios aymaras, inclinados hacia sus respectivos micrófonos, comenzaban a dramatizar la fábula del granjero y el zorro. En la sala de control, una mujer aymara, cubierta con un poncho de alpaca, giraba los cuadrantes de los equipos de grabación de manera experta, vigilando las oscilantes agujas y ajustando los niveles de sonido. El sombrero de copa redondo que usualmente corona su negro y trenzado cabello, yacía a su lado, en una repisa.

Esta escena se repite tres días a la semana en el estudio de "Radio San Gabriel de la Paz". Se graban cintas de quince minutos y luego se transmiten al Altiplano, donde se estima que viven dos millones de aymaras—el 75 por ciento en Bolivia y el resto a través de la frontera en el sur del Perú. Hace cuatrocientos años—antes de la conquista europea—esta área era próspera. Ahora, las tierras altas donde viven los aymaras son de las más inhóspitas y pobres del hemisferio.

Las personas en el estudio de grabación son miembros del Centro de Promoción Cultural Campesino Ayni. Están tratando de revivir las antiquísimas fábulas del pueblo aymara y utilizan la radio como vehículo para tal objetivo. "Los aymaras", dice el jesuíta español que dirige la Radio San Gabriel, "son como los japoneses, tradicionales y progresistas a la vez".

La radio es el medio de información pública en la Bolivia rural. Los periódicos circulan únicamente en las ciudades y, por lo tanto, sólo para las minorías que leen español. Las antenas de televisión brotan desde lo alto de los tejados en las ciudades; pero en el sector rural sólo la radio llega a las comunidades y prácticamente a cada casa. Numerosos aymaras—tales como los reclutas del ejército ubicados en lejanos rincones de Bolivia—escriben a sus familias a la dirección de "Radio San Gabriel", la cual transmite una lista de correo y las cartas son rápidamente recogidas en su oficina. Es la única estación que transmite con exclusividad en lengua aymara y de las 48 personas que trabajan ahí, sólo cuatro no pertenecen a este grupo étnico. Debido a que "Radio San Gabriel" tiene un variado formato de programas culturales y educativos, la idea de Ayni de disponer de un espacio para difundir las fábulas tradicionales, es óptima.

Tres promotores aynis transmiten desde la Radio San Gabriel

Los siete jóvenes aymaras que forman el Grupo Ayni se definen como "promotores del desarrollo popular". De extracción campesina, la mayoría de sus integrantes completó la escuela primaria y sólo unos pocos cursaron uno o dos años al nivel secundario. Cada uno participó en programas de adiestramiento en liderazgo para campesinos y luego comenzaron a trabajar en proyectos de desarrollo rural. Como aymaras, están conscientes de su larga historia de pueblo oprimido. Conservan un amargo recuerdo de las "haciendas" y de la degradación de los trabajos forzados.

Una típica y reciente actividad de Ayni fue colaborar con el Ministerio de Educación en un proyecto para enseñar tejido, sastrería, reparaciones eléctricas y preparación de alimentos. Se ofrecieron cursos cortos en varias provincias rurales. Grupos de 20 o 30 hombres y mujeres asistieron a las clases, compartiendo sus aptitudes para la subsistencia, y aprendieron nuevas formas de generar ingresos.

Los miembros de Ayni, como grupo pequeño pero creciente de líderes rurales aymaras, comparten la visión de que la cultura es una base sobre la que se construye. Hablan de la revitalización educativa y cultural. Algunos de sus proyectos son tan elementales como la construcción de "centros culturales comunitarios" que sirven también como salones de reunión y salones de clase. Otros son tan sofisticados como el proyecto de educación de "Radio San Gabriel".

El director de Ayni, Félix Tarqui, explica la evolución del grupo en la siguiente forma: "Todos somos campesinos. Cada uno de nosotros comenzó por participar en un curso que estaba orientado a prepararnos para trabajo educativo en el campo. Pero, a medida que avanzábamos, comprobábamos que la educación, para ser efectiva, debe desarrollar las capacidades del individuo y no reforzar los sentimientos de inferioridad. Debe basarse en la cultura propia de los educandos".

En Bolivia, el sistema educativo es motivo de controversias y los aymaras comentan sus fallas con vehemencia. "La educación de este país intenta colonizarnos", dijo uno de sus dirigentes.

"En Bolivia la escuela rural es simplemente una cárcel para los niños", señaló otro.

"Todo es en español. ¿Cómo puede no ser una educación alienante?", se quejó un lingüista aymara.

Ayni no puede reemplazar el sistema educativo nacional, pero su programa radiofónico provee una experiencia educativa con la cual los aymaras pueden identificarse. No sólo es efectiva porque usa el idioma de sus oyentes, sino porque, como lo ilustra el ejemplo siguiente, las narraciones son percibidas por el aymara como un método de enseñanza y aprendizaje. Ningún aymara deja de comprender las consecuencias de la flojera de los hijos que no siguen las instrucciones de sus padres.

Otras series siguen las aventuras de un zorro. Nadie deja de ver el simbolismo del zorro que representa al hombre falaz de la ciudad. En algunas fábulas, la alegoría del zorro representa a los mismos aymaras, contraponiendo la inteligencia a la fuerza bruta de bestias de mayor tamaño y ferocidad. Las narraciones refuerzan el tradicional valor aymara de sagacidad, laboriosidad y respeto por los mayores de edad.

Para recopilar cuentos, los tres miembros de Ayni que trabajan en el programa radial, primero visitaron las comunidades esparcidas en el altiplano. Sin embargo, una vez que el programa salió al aire, comenzaron a recibir un torrente de material escrito por los oyentes, enviado por correo. En la actualidad, llegan dos o tres cuentos diarios a la estación de radio, muchos laboriosamente escritos en una mezcla de aymara y español. Otros oyentes, en vez de escribir sus cuentos, viajan a La Paz a contarlos en persona. Los integrantes de Ayni les dan forma en un libreto, escribiendo líneas para cada personaje. Con frecuencia, los mismos personajes aparecen en varias historias. Por ejemplo, el abuelo sabio, así como Susana y Paulino que recurren a él en busca de consejo.

ABUELO: *Paulino, andas vagando como una oveja descarriada. ¿No tienes nada que hacer? No has oído el dicho que dice: "A los holgazanes, como al polvo, se los lleva el viento?"*

PAULINO: No abuelo, nunca lo he oído.

SUSANA: Bien, ahora que lo sabes, nunca más debes ser flojo.

PAULINO: El abuelo siempre es buen consejero. Su experiencia lo hace sabio.

SUSANA: Correcto. Siempre debemos prestar atención a sus consejos. Abuelo, ¿qué cuento nos relatarás hoy?

ABUELO: Una historia que me contaron en la provincia de los Andes, acerca de una viuda que tenía tres hijos flojos. Esto fue en tiempos remotos. Un día, ella los mandó a sembrar papas.

MADRE: Hijos míos, es tiempo de la siembra. Lleven estas semillas al campo. Siémbrenlas y vuelvan de inmediato.

ROBERTO: Está bien mamá, así lo haremos.

(Transición Musical)

ROBERTO: *Oye, las semillas de papas son pesadas.*

MANUCHO: Estos azadones y picos me están cansando a mi también.

SANTICO: Oooh! Yo me siento como apaleado, ¿Por qué mamá nos hace caminar hasta tan lejos? Necesito descansar. Ara tú la tierra.

ROBERTO: Pero, ¿cómo es que quieres descansar Santico? Si trabajamos juntos podemos terminar más temprano.

SANTICO: No, no puedo, ¿No te dije que estoy rendido?

MANUCHO: Entonces olvidémoslo. Nosotros dos estamos cansados también.

ABUELO: Así, los tres hijos flojos no sembraron las papas, sino que las cocinaron, y después, no siendo capaces de comérselas todas, se entretuvieron lanzándoselas unos a otros. Cuando se hizo tarde, volvieron a casa donde su vieja madre los esperaba.

(Transición musical y sonido de viento)

ABUELO: *Transcurridos seis meses, la madre mandó a sus hijos a recoger la cosecha. Ninguno quería hacerlo, así que la madre decidió emprender el trabajo por su cuenta. Cuando recién había sacado algunas pocas plantas, apareció un hombre.*

EL HOMBRE: Oiga mujer, ¿Por qué está usted recogiendo mis papas si no ha sembrado las suyas?

MADRE: Pero señor, mandé a mis hijos a que lo hicieran. . .

EL HOMBRE: Sus hijos fueron holgazanes. El día que todos nosotros estábamos trabajando, ellos no sembraron una sola papa. Se pasaron todo el día comiendo y jugando.

ABUELO: La pobre madre volvió a casa, llena de amargura por sus hijos. No teniendo qué comer en casa, se cortó un trozo de carne de su propia pierna y, silenciosamente, se las sirvió. Poco después murió, y sus hijos comprendieron lo que había hecho. De pronto, ellos se transformaron: uno en viento, otro en escarcha, y el último en granizo.

PAULINO: ¡Que castigo! Por eso nuestros abuelos no son holgazanes.

ABUELO: Así es nietos míos. De otra forma, como la historia nos enseña, les habría ocurrido lo mismo.

¿Cómo reaccionan los oyentes aymaras a los programas radiales de Ayni? En una aislada casa de campo al nordeste de La Paz, una mujer dijo: "La mayoría de la gente en estos alrededores los escucha. Es más que un entretenimiento. Es importante porque cada historia hace pensar y, a menudo, después de escucharla, los jóvenes piden que se les relaten más cuentos".

Otros están menos convencidos. En una comunidad cerca de La Paz, alguien expresó: "A algunos no les gusta oír que nosotros éramos así. Piensan que eso confirma la idea que los blancos tienen de nosotros: primitivos, supersticiosos, con creencias extrañas. Incluso, algunos creen que eso nos perjudica".

En Bolivia se considera que los aymaras son mucho más impenetrables que otras sociedades indígenas. Se han protegido del mundo exterior encerrándose en sí mismos. Un organizador rural interrogado acerca de la falta de comunicación, respondió: "Por ahora, es importante preservar la cultura para nosotros mismos. Cuando vamos a algún lugar, la gente nos mira, preguntándonos, '¿qué pueblo son ustedes, ¿quechua o aymara?' Cuando respondemos que somos aymara, desean indagar qué clase de pueblo constituimos y cuáles son nuestras costumbres. Primero, nosotros mismos necesitamos saber quiénes somos para entonces poder decirlo a los demás. Más adelante, podemos pensar en llevar nuestra cultura a otros pueblos".

Centro Cultural Los Masis: Armonización de la cultura boliviana

Cuando un grupo de jóvenes ejecuta la contagiosa música de Los Andes, la discordante cultura de Bolivia parece cobrar armonía. Son los instrumentos: la guitarra, traída de España; el "charango", que es su versión indígena fabricada con la caparazón del armadillo; los tambores, forrados en pieles; las "quenas" y las "zampoñas" (flautas) que son tan andinos como la nieve en los picachos del Illimani. Su conjunto, produce una música rítmica y penetrante, matizada con la desolación del altiplano.

Una asoleada tarde en Sucre, la capital de Bolivia en el siglo XIX, cuatro adolescentes se dirigían por la calle Pérez al edificio blanqueado de estilo colonial, donde se encuentra el Centro Cultural Los Masis. Preparándose para su clase de música, brincaban a lo largo de la calle, soplando quenas y zampoñas. La gente que pasaba por la estrecha vereda, sonreía.

No siempre hubo sonrisas para la quena y la zampoña. Sucre, tal vez la ciudad colonial mejor preservada en toda América del Sur, siempre se ha enorgullecido de su herencia española, lo que incluye una actitud reprobatoria hacia todo lo que es indígena. Hasta 1952, ningún indio se atrevía a entrar a la plaza central de la ciudad vestido con su traje tradicional. Por eso, cuando los jóvenes que formaron el grupo original, "Los Masis", empezaron a tocar instrumentos autóctonos, al principio les lanzaban tomates, y mucha gente los consideraba "hippies".

En esos días, las presentaciones musicales se limitaban a visitas ocasionales de algún artista europeo. Esa música no incluía sonidos tales como los que producen las flautas y los tambores de los campesinos de Tarabuco cuyos pies, calzados con zuecos de madera de tres pulgadas y ruidosas espuelas, hacían vibrar la tierrra con el zapateo de sus monótonas danzas. Pero, cuando en la década de los sesenta se supo que en París y Roma los grupos que tocaban música andina estaban de moda, numerosos bolivianos empezaron a escucharla con más interés.

En 1969, varios estudiantes universitarios formaron un grupo para interpretar música andina. Se autodenominaron "Los Masis". Roberto Sahonero, uno de sus miembros originales, explicó el nombre: "Es una palabra quechua. Significa alguien de su misma clase, su igual, alguien que no es ni más ni menos que usted. Un amigo íntimo, casi un hermano". En la década siguiente, Los Masis prosperaron. Les grabaron varios discos y viajaron miles de kilómetros en giras para dar conciertos.

Los Masis, compuesto por universitarios, empezaron a perder miembros a medida que estos terminaban sus estudios e iniciaban otras carreras. Tito Tapia, otro de sus integrantes, piensa que fue esta inestabilidad inherente al grupo lo que motivó a algunos miembros a comenzar la enseñanza de música y danza a los niños en Sucre. Después de 1975, se encontraron dedicando más y más tiempo a la enseñanza, y en 1980, el grupo conocido como "Los Masis", ejecutó su último concierto. Para entonces, el "Centro Cultural Los Masis" estaba bien establecido.

Desde 1980, el Centro ha ofrecido clases nocturnas de guitarra e instrumentos musicales andinos. En sus talleres, se enseña a los estudiantes a fabricar y tocar los instrumentos tradicionales. Más importante aún, aprenden a valorar la cultura que simbolizan. También hay clases de teatro, mímica, e idioma quechua. A los estudiantes que pueden pagar, se les cobra 4 dólares por los cursos de dos o tres meses. A los que continúan demostrando interés en la música, se les da incentivo para que formen sus propios grupos.

El impacto central de Los Masis en la vida de la región de Sucre es variado. Por ejemplo, el Centro ha puesto su sello en el carnaval de Sucre— una celebración de cuatro días antes de la cuaresma, que revive las tradicionales danzas sincronizadas.

En las semanas que anteceden al mencionado evento, el Centro ofrece clases de danza tradicional; el número de participantes se ha duplicado cada año. El Centro dirige un régimen exhaustivo de entrenamiento físico y práctica nocturna. Este año, 500 niños, adolescentes y adultos, tomaron parte en un riguroso acondicionamiento de cinco semanas, todas las mañanas de seis a ocho, más una hora de danza, seis tardes a la semana.

Los esfuerzos del Centro Los Masis se concentran especialmente en los barrios pobres de Sucre. Ahí, muchos campesinos indígenas de escasos ingresos libran a diario una batalla para sobrevivir en un mundo extraño. Numerosos residentes de los barrios son niños del sector rural, enviados por sus padres a vivir con parientes durante el año escolar. "Un niño llega llorando porque otro lo ha llamado indio", dijo un profesor extranjero en un barrio. "Tienen leyendas y tradiciones adorables, pero éstas carecen de valor, por lo tanto, ellos no se valoran a sí mismos. El problema es cómo aprender a valorar esas cosas de nuevo, frente a un mundo moderno que devora la tradición".

El Tejar es una de esos vecindarios pobres—oscuro, compuesto de casas de techos bajos que se amontonan a lo largo de la vía férrea—en la parte baja de la ciudad. Un sábado por la noche de febrero pasado, 250 personas llenaron el salón parroquial,

Grupo de niños entrenados en el Centro Los Masis, da una presentación al aire libre en un barrio en las afueras de Sucre.

mientras docenas más se apretaron unas a otras en puertas y ventanas para observar un programa que incluía los progresos del grupo de teatro del Centro, la presentación de diapositivas de festivales locales y música tradicional de cuatro conjuntos recientemente entrenados.

Esa noche, después de la actuación de cada centro de barrio, se hizo entrega de tres becas para clases de música. En efecto, estudiantes de todas los vecindarios cercanos ahora asisten a clases en el Centro y sus instructores están comenzando a trabajar en barrios más lejanos.

La presentación de diapositivas en El Tejar fue producida por la unidad de investigación del Centro que documenta el legado cultural de la región de Sucre. Presentaciones similares tienen lugar en las escuelas. Nanta Ruaspa, el programa radial quincenal (en quechua, significa "abrir un camino") está basado en estos materiales. Tiene oyentes tanto en la zona rural como urbana. A los colegiales, en forma general, se les ha enseñado a apreciar la cultura extranjera y denigrar la propia. Este es el primer esfuerzo sistemático en la región por utilizar la cultura, historia y geografía de las comunidades de los contornos como instrumentos educativos.

Un grupo llamado "Raíces", formado por siete adolescentes que han trabajado juntos desde los 10 años de edad, ahora enseña en San Juanillo, un vecindario pobre en las afueras de Sucre. "Raíces" constituye clara evidencia de la habilidad del Centro para entrenar músicos consumados e infundirles respeto por la cultura tradicional. Ya han obtenido importantes premios en festivales regionales y nacionales. Su repertorio se ha incrementado desde los días en que, como señaló uno de sus integrantes: "Si el público pedía más, teníamos que tocar lo mismo otra vez. Sólo sabíamos dos canciones". El Grupo ejecuta la música y las danzas con trajes indígenas tradicionales. El mismo vestuario que fuera del Centro aún provoca el desprecio de la clase media. El desafío es generar en la calle el mismo respeto por el traje indígena que ahora existe en el escenario.

El crecimiento y la diversificación del Centro tienen más que colmadas las esperanzas de los jóvenes músicos, que dejaron de lado sus propias carreras de actuación para fundarlo. Al preguntársele si añora sus días de giras con Los Masis, Tapia declaró: "Sí, un poco, pero enseñar en el Centro me mantiene en contacto con la música. Más importante aún, tengo la sensación de que ahí hay algo permanente. Detrás mío hay treinta y cinco o cuarenta jóvenes a los que he ayudado a entrenarse. No sólo hemos transmitido la música, sino también la tradición de enseñar". En la actualidad, a través de quienes son sólo jóvenes de dieciseis años, Raíces está ya enseñando a los otros de menos edad.

Pan y rosas

En 1912, muchachas que trabajaban en los molinos en Lawrence, Massachusetts, hicieron una huelga bajo un emblema que decía: "Queremos pan y también rosas". Numerosos bolivianos, midiendo la pobreza y el desarrollo de su país, han llegado a la conclusión de que pan y rosas—desarrollo económico y cultural—son inseparables y que, en efecto, el último podría bien ser una precondición del anterior.

Ayni y el Centro Cultural Los Masis son dos reacciones a las divisiones culturales que afligen a Bolivia. Ambos proyectos dan énfasis a los valores de asistencia mutua, igualdad y solidaridad entre quechuas y aymaras. Los miembros de Ayni y del Centro Cultural Los Masis creen que hasta tanto los criollos no aprecien mejor los valores de la mayoría de los habitantes de la nación, el futuro de Bolivia permanecerá sombrío. El lingüista Juan Yapita de Dios, lo interpreta así: "Hay una enorme necesidad de disminuir la ignorancia del criollo, y educarlo en la apreciación de los valores nativos. Es la discriminación que practica el criollo en contra de los indígenas y todas las distorsiones en la educación, los trabajos y en las posibilidades de avance, lo que imposibilita el desarrollo de Bolivia".

El Centro Cultural contribuye a ese proceso educativo legitimizando la cultura indígena. Se distingue de los grupos de música en Bolivia por su responsabilidad social hacia los pobres y sus actividades educativas dirigidas hacia un cambio de actitud y valores.

PATRICK BRESLIN es un escritor independiente de Washington, D.C. que escribe con frecuencia sobre América Latina. Ha dictado conferencias acerca de literatura y música folklórica de la región. Autor de "Intervenciones", novela ambientada en Chile. Doctor en Ciencias Políticas de la Universidad de California, en Los Angeles.

DOS COOPERATIVAS DE PRODUCCION DIRIGIDAS POR MUJERES

Ann Hartfiel

Todas las cooperativas de producción enfrentan una ardua lucha para obtener capital de iniciación, crédito, materias primas, asistencia técnica y acceso al mercado. Los problemas que confrontan las cooperativas de producción dirigidas por mujeres son aún más agudos. En muchos países, a las mujeres les es difícil obtener crédito para capital de operaciones e inversiones. Las instituciones de préstamo a menudo se niegan a hacer préstamos a menos que los maridos u otros fiadores firmen también. Si las mujeres son indígenas y hablan poco español, dependen aún más de los hombres para poder hacer negocios. En muchos lugares, no están autorizadas legalmente a ser dueñas de sus propias cooperativas; por lo tanto, los negocios están registrados bajo el nombre de sus maridos u operan como subsidiarias de cooperativas en las cuales los propietarios son hombres. Si la cooperativa tiene éxito, las organizaciones de apoyo puede que se nieguen a transferir el control a las mujeres que la hacen funcionar.

A pesar de esos obstáculos, las cooperativas de producción permiten a las mujeres pobres reunirse para juntar recursos y tratar problemas comunes. Desde 1972, la Fundación Interamericana ha hecho aproximadamente 50 donaciones para ayudar a las cooperativas de producción dirigidas por mujeres. He aquí la historia de dos de esas cooperativas.

Las mujeres de Paloblanco, Buga, Colombia

En 1976, la Fundación recibió una carta de un cura párroco colombiano, solicitando fondos para el grupo de producción de chales de Paloblanco. Paloblanco es un distrito de bajos ingresos en las afueras de Buga, un pueblo del valle del Cauca, en el occidente de Colombia. Las 25 mujeres hacían ropa para niño, la que vendían en la localidad. Su grupo operaba informalmente en una cooperativa de ahorro y préstamos organizada por el párroco.

Las mujeres habían organizado el grupo de costura para obtener ingresos y así sufragar los gastos de la casa. Al comienzo trabajaban en sus casas, con sus propias máquinas de coser. A medida que la carga de trabajo fue aumentando, el cura ayudó a las mujeres a obtener un préstamo de US$10.000 para la adquisición de máquinas semiindustriales, y el negocio fué trasladado al salón parroquial.

Sin embargo, el párroco y las mujeres subestimaron la carga que el pago del préstamo significaría para el nuevo negocio. Los pagos de amortización del préstamo y otros gastos no dejaban margen de utilidades, ni tampoco permitían pagar sueldos. Aún así, animadas por el cura, las mujeres trabajaron todos los días hasta entrada la noche para cumplir con el compromiso adquirido.

Una solicitud hecha a la Fundación Interamericana a nombre de las mujeres, para la obtención de fondos, fue inicialmente rechazada porque el negocio estaba controlado en gran parte por el párroco. El principal papel de las mujeres era proveer la mano de obra.

El párroco no mostró la respuesta de la Fundación a las mujeres, tal vez por temor a que se desanimaran. Con el tiempo, y debido a la ayuda de otra organización local, las mujeres se enteraron de la respuesta y reiniciaron la correspondencia con la Fundación. Volvieron a presentar una solicitud a través de la cooperativa de ahorro y préstamos, demostrando en forma persuasiva su dedicación y capacidad para administrar sus negocios.

Además de adquirir ingresos para ayudar a sus familias, las mujeres esperaban invertir las utilidades dentro de la comunidad en un servicio médicodental y una guardería de niños. También esperaban ampliar el negocio para dar empleo a más mujeres y propusieron vender la ropa hecha a cooperativas de consumo en zonas urbanas y rurales a precios reducidos. Además, querían establecer una tienda de consumo dentro de la cooperativa de ahorro y préstamos en la que se vendería de todo, incluyendo los artículos que ellas confeccionaban.

Las mujeres necesitaban capital en forma urgente para mejorar su corriente de fondos. El tiempo que transcurría entre completar la ropa y recibir el pago de los compradores, las forzaba periódicamente a interrumpir la producción en conjunto y aceptar trabajo por pieza de fabricantes más grandes. Esta era la única forma en que podían seguir amortizando su préstamo para no perder las máquinas. No podían hacer frente a un segundo préstamo para capital de operación, pues eso las endeudaría aún más. Por su decisión y la habilidad demostrada en producir y vender mercancía de alta calidad, la Fundación concedió a las mujeres US$47.000—US$25.000 dólares para capital de operaciones, US$10.800 dólares destinados a establecer un inventario para la tienda de consumo en la cooperativa de ahorro y préstamos, y US$10.000 dólares para construir un taller de costura y una tienda pequeña.

En septiembre de 1977, al concretarse la donación, el grupo de producción contaba con 13 mujeres y otras que trabajaban en sus casas. El dinero se otorgó a través de la cooperativa de ahorro y préstamos, la cual en pocos meses acaparó casi una cuarta parte de los fondos para sus propias deficientes operaciones. Más adelante se descubriría que esta desviación de fondos no era un incidente aislado. Con fotografías tomadas al taller de la parroquia, el párroco solicitó y obtuvo fondos de donaciones europeas en nombre de las mujeres. Ellas no estaban al tanto de estas solicitudes.

Cuando la historia salió a la luz, las mujeres se indignaron y rompieron relaciones con la cooperativa y el párroco. Cuando

Costureras de Paloblanco, Buga, Colombia.

trataron de formar su propia cooperativa, el cura intervino ante las autoridades locales para retardar el registro legal. Además, reclamó los títulos de las máquinas de coser.

Más adelante, las mujeres obtuvieron personería jurídica como una asociación de producción independiente y los fondos restantes de la donación de la Fundación fueron transferidos directamente a ellas. Mientras tanto, sin embargo, las máquinas fueron recuperadas y los fondos de la donación hubieron de ser usados como pago inicial en nuevas máquinas industriales.

Las mujeres superaron estos obstáculos y su negocio se mantuvo y prosperó durante los tres años siguientes. En 1981, el grupo había pagado su préstamo pendiente por las nuevas máquinas y estaba obteniendo utilidades. La cooperativa trazó líneas de compraventa que proporcionaran una salida segura a la producción y una fuente confiable para la adquisición de materias primas. Los miembros del grupo llegaron a ser también líderes en su comunidad. Entre sus proyectos estaba la formación de un grupo vecinal juvenil para promover programas comunitarios de mejoramiento, como cursos de alfabetización para adultos.

Con parte tan substancial de la donación de la Fundación acaparada por la cooperativa de ahorro y préstamos o invertida en las máquinas nuevas, el grupo no podía ampliar sus operaciones y obtener utilidades suficientes para organizar la tienda de consumo o apoyar otros servicios para la comunidad.

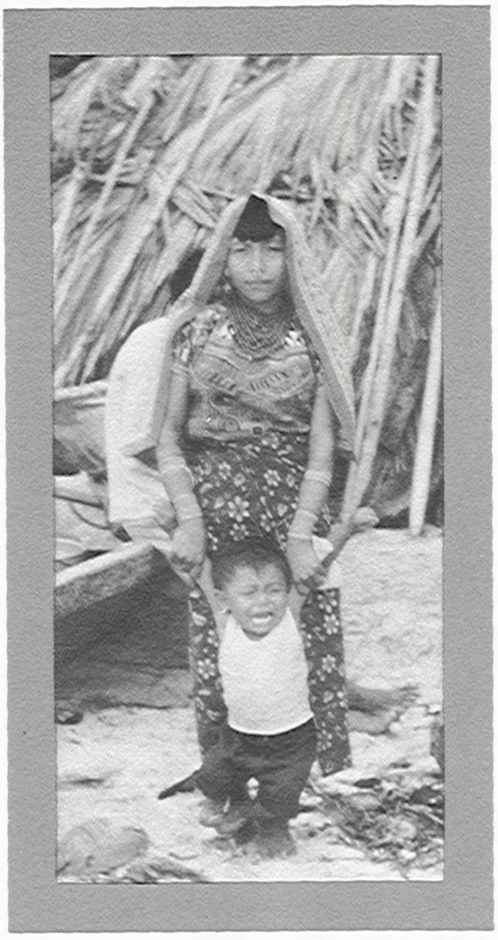
La Fundación otorgó a las mujeres US$19.000 adicionales a comienzos de 1981 para duplicar el tamaño de su taller, hacer un pago inicial para seis máquinas más y enrolar seis nuevas trabajadoras. Con el aumento de las utilidades, la cooperativa planeó equipar y operar una tienda de consumo y un dispensario. Ambos podían ser instalados en el sitio de trabajo.

A fines de 1981, la ampliación estaba casi completa. Aunque sólo se habían podido adquirir cuatro máquinas nuevas en vez de las seis originalmente presupuestadas, las mujeres trabajaron en el taller en tres turnos y en sus casas en sus propias máquinas. El grupo había organizado y pagado un curso de costura para otras 26 mujeres, quienes luego se unieron a la fuerza de trabajo. La cooperativa logró aumentar su producción en un 250 por ciento, excediendo substancialmente sus planes iniciales. El setenta por ciento de esa producción fue vendida por el grupo bajo su propio nombre en lugar de entregarla en consignación a manufactureros más grandes.

Sin embargo, una vez más, las mujeres no fueron capaces de generar suficientes ingresos para comenzar con la tienda de consumo o proporcionar servicios comunitarios. No obstante, no abandonaron sus grandes ambiciones. Empezaron a trabajar con miras a la formación de un almacén de alimentos que podía ser abastecido por pequeños agricultores del valle de Buga, los cuales podían ofrecer sus productos a precios de mayoristas.

A comienzos de 1982, la Fundación declinó la solicitud del grupo de otra donación destinada a equipar y adquirir artículos para la tienda y el pago del sueldo de un tendero durante el primer año. La mujeres fueron animadas a comenzar la tienda de consumo primero, aunque en forma modesta, con las utilidades de la producción aumentada.

Mac Chapin



Mujer kuna y su niño, Islas de San Blas.

Las indígenas kunas de Panamá

A diferencia de las mujeres de Buga que comenzaron trabajando en un círculo informal de costura para obtener ingresos extras, la mujeres kunas de las Islas de San Blas en Panamá son artesanas comerciantes expertas. Por muchos años han vendido molas. En lengua kuna, mola significa "blusa", pero ahora también se refiere a los paneles delanteros y traseros de blusas que están hechos de múltiples aplicaciones de telas de colores. Usualmente los forasteros compran estas molas para hacer cuadros o tapices.

En 1974, un grupo de mujeres kunas se organizó formalmente en una cooperativa de producción. Aunque las cooperativas son comunes entre los hombres kunas, éste fue el primero de estos tipos de agrupaciones formado por mujeres. En enero de 1978, cuando la Fundación Interamericana les hizo una donación de US$32.500, la cooperativa de molas tenía más de 300 miembros en siete islas. Vendían molas tanto en las islas como a través de las tiendas en Ciudad de Panamá.

En efecto, la producción de molas se había convertido en una fuente principal de ingreso en la economía totalmente agraria de los kuna.

La donación para dos años proporcionó fondos para fortalecer la organización y administración de la cooperativa. Sus metas eran aumentar la participación de los miembros en la toma de decisiones, así como incrementar la cantidad y mejorar la calidad de la producción y duplicar el número de miembros. Se planearon seminarios sobre cooperativismo, producción de artesanías y comercialización en cada isla. Se crearon subcomités locales para controlar la calidad y programar el reclutamiento de nuevos miembros. Se desembolsó un capital de US$7.000 para comprar telas e hilos, a la vez que US$9.000 fueron destinados a la adquisición de máquinas de coser y un motor de fuera de borda para viajar entre las islas. La cooperativa esperaba reinvertir parte substancial de sus ingresos en un fondo para capital de operaciones que podría incrementar la producción y permitir el ingreso de nuevas socias.

Se contrató un experto en cooperativas kunas para dirigir los seminarios y proveer asistencia técnica. Se recibió apoyo adicional del Departamento de Cooperativas del Ministerio de Agricultura. Una organización privada de servicios en Ciudad de Panamá envió un contador para ayudar a mejorar la administración financiera de la cooperativa.

El proyecto comenzó en forma lenta, pero la cooperativa se ingenió para doblar sus ingresos durante el primer año de la donación. La infusión de capital de trabajo permitió a las mujeres asegurar un amplio abastecimiento de materias primas y la demanda y los precios de las molas aumentaron substancialmente. El número de socias llegó a más de 750 mujeres y dos islas adicionales establecieron grupos cooperativos.

Durante 1979, se iniciaron cursos de adiestramiento en cada una de las nueve islas participantes. La producción continuó aumentando y mejorando. Se puso en vigor el control de calidad por medio de bordadoras kunas que viajaron por las islas para adiestrar a otras mujeres. Las dirigentes de cada grupo cooperativo dieron "adelantos" de telas a las socias y les vendieron hilos, agujas y tijeras al costo.

A mediados de 1980, la cooperativa había aumentado su número de miembros a más de 1.300 en 13 islas y en otras cuatro islas, 500 mujeres estaban esperando integrarse. Las kunas residentes en Ciudad de Panamá también estaban organizando un grupo cooperativo. La cooperativa contrató una administradora, una asistenta administrativa y una ayudante, todas mujeres kunas.

Las ventas alcanzaron a US$90.000 en 1980 y US$100.000 en 1981. Se exportó a Estados Unidos y la cooperativa abrió un local de ventas en Ciudad de Panamá. Además de las molas tradicionales, las mujeres estaban produciendo artículos como animales rellenos, carteras, cubiertas para raquetas de ténis y parches distintivos para la Oficina Federal de Turismo. Con fondos de la Universidad Católica en Ciudad de Panamá, la administradora de la cooperativa asistió a una feria artesanal en Chile en diciembre de 1981 y la cooperativa presentó tres muestras en un concurso de artesanía internacional en Bruselas, Bélgica.

Sin embargo, la cooperativa todavía tiene problemas de liquidez. A raíz del aumento del número de socias, rara vez hay suficiente capital para pagar a las mujeres de inmediato por su trabajo. Por consiguiente, los miembros que a veces necesitan dinero compran materiales y venden sus molas en forma independiente, pero a precios más bajos.

El éxito y cómo se consigue

Las mujeres de Buga, Colombia y las indígenas kunas de Panamá han demostrado que se pueden unir para formar sus propios negocios y hacerlos funcionar. Hay que reconocer que las mujeres kunas fueron privilegiadas con un producto, las molas, que tuvieron una excepcional acogida en el mercado internacional. Con mercados ya establecidos, la cooperativa debía tener éxito y lo logró. Aún más interesante que el éxito financiero, es el impacto de éste en las mujeres y su comunidad.

La cooperativa de molas no sólo contribuyó a la economía de las islas, sino también cambió la vida de las kunas. En la actualidad, los kunas permiten voluntariamente a sus esposas visitar otras islas para dar cursos de capacitación y seminarios. De hecho, ahora las mujeres de las islas a menudo tienen más ingreso monetario que los hombres y el trabajo comercial de ellas ha logrado respetabilidad. Grupos cooperativos individuales en varias islas han auspiciado celebraciones y contribuido a las necesidades de la comunidad, por ejemplo, a la reparación de botes. Algunos grupos cooperativos están capacitados para conceder préstamos informales en efectivo a individuos y negocios pequeños. La cooperativa tiene incluso un plan de ahorro de Navidad en Ciudad de Panamá que ayuda a satisfacer una creciente demanda de artículos de consumo como radios y motores de fuera de borda. Varias mujeres están utilizando sus ganancias para mandar a sus hijos e hijas a la escuela secundaria en Ciudad de Panamá, y en algunos casos, a la universidad. Las mujeres de más edad están estudiando español y aprendiendo a leer en un programa del Ministerio de Educación coordinado a través de la cooperativa.

En 1979, la presidenta de la cooperativa de molas habló ante el Congreso General—formado sólo por hombres—de las Islas de San Blas; fue la primera mujer que lo hizo.

El año pasado ella habló de nuevo, obteniendo éxito en el reconocimiento formal de la importancia económica para la región de la confección de molas. Después de siete años de cimentar la cooperativa, las mujeres están haciendo substanciales contribuciones económicas a las islas. Pero, más importante es que han conquistado un amplio reconocimiento por su trabajo y una nueva voz en sus propias comunidades.

Las mujeres de Paloblanco enfrentaron un duro ascenso. Tuvieron que superar obstáculos especiales que se hicieron más difíciles debido a su condición de mujeres. Por años, trabajaron para su cura párroco. Las ganancias eran diferidas, decía el cura, hasta que las deudas pudieran ser pagadas. De hecho, las mujeres eran una fuente generadora de ingresos para otros proyectos de la parroquia. Donaciones destinadas a financiar el negocio de las mujeres eran desviadas a otras actividades.

A las mujeres les tomó muchos años comprender cómo las habían explotado. Aun cuando la evidencia surgía, era difícil desafiar tanto a la autoridad masculina como a la eclesiástica. En vez del desafío, las mujeres se acomodaban a la situación, trabajando más duro en lugar de protestar. Tal vez su paso más difícil fue reconocer que si su negocio había de sobrevivir, si alguna vez se les recompensaría por su propia labor, ellas tendrían que formar legalmente su propia empresa y administrarla.

Eso no fue fácil. Las autoridades locales no se inclinaban a desconfiar de un cura párroco y veían poca razón para que un grupo de mujeres de la localidad quisieran empezar su propio negocio. A pesar de todo, las mujeres persistieron en sus esfuerzos por más de un año y con el tiempo se registraron como una asociación independiente. Después de una investigación posterior de las operaciones parroquiales, el cura párroco fue transferido a una nueva posición, lejos, en el interior.

Operar y administrar sus propios negocios en forma exitosa no fue un logro pequeño. Se requirieron un sin fin de horas de esfuerzo mal pagado y años de sacrificio colectivo. Sin embargo, con respecto a los obstáculos que las mujeres de Paloblanco superaron, éstos no fueron probablemente más graves que los que enfrenta cualquier empresa cooperativa. El obstáculo real—el más sutil y serio—fue una estructura de autoridad tradicional que negaba su capacidad para actuar por sí mismas. El haber superado tal obstáculo es, sin duda, una hazaña de la que las mujeres están orgullosas.

ANN HARTFIEL fue representante de la Fundación hace algunos años. Este artículo está basado en su más extenso estudio de los proyectos de la Fundación. Karin Tice, una estudiante graduada de la Universidad de Columbia, quien recibió una beca de postgrado de la Fundación Interamericana para estudiar la Cooperativa Kuna de Molas, contribuyó a este artículo.

La mayor parte de los fondos del financiamiento que otorga la Fundación Interamericana apoya directamente los esfuerzos de autoayuda de la gente pobre. Como parte de su responsabilidad de promover y experimentar con ideas nuevas acerca de la asistencia para el desarrollo, la Fundación también procura aprender de sus proyectos.

Con el apoyo de la Fundación, se llevan a cabo varios tipos de estudios. Primero, las donaciones se evalúan regularmente a medida que se aproximan a su término. Estas evaluaciones—por lo general dirigidas por latinoamericanos y caribeños— documentan lo que ha o no ha sucedido con proyectos individuales. A la Fundación le son de gran utilidad para su toma de decisiones y además sirven para proporcionar a los donatarios la información obtenida. Segundo, la Fundación auspicia análisis de su programa en diferentes áreas y países y lleva a cabo estudios de temas relacionados con las donaciones. Recientemente, se han efectuado estudios de proyectos de salud, construcción de viviendas con esfuerzo propio, crédito rural, servicio legal y los dirigidos por mujeres. Tercero, las instituciones latinoamericanas de investigación proponen sus propios estudios.

Informes de Investigación

Resultados de Investigaciones Concluidas Recientemente

Evaluación del Banco de Trabajadores de Colombia

En 1974, la IAF otorgó una donación de US$500.000 a la federación de trabajadores más grande de Colombia, la Unión de Trabajadores de Colombia, que cuenta con 700.000 socios. El objetivo de la donación fue el de establecer un banco que atendiera a las necesidades de los trabajadores, los sindicatos, las cooperativas, los artesanos y las pequeñas empresas.

Este banco se creó para conceder préstamos a corto plazo a las cooperativas y proveer servicios bancarios especiales a los sindicatos. Se planeó un departamento de asistencia técnica para proveer asesoramiento a los clientes sin experiencia bancaria. Una vez que estuviera en capacidad de pagar utilidades a sus accionistas, el banco pensaba liberalizar aún más sus regulaciones para hacer préstamos sin garantías y a largo plazo, reducir las tasas de interés, proporcionar protección contra sobregiros y ampliar sus servicios de asistencia técnica. Los fondos de las pensiones del sindicato formaron parte del capital del banco. Para que los trabajadores tuvieran el control del banco, ellos y sus organizaciones compraron el 70 por ciento de las acciones para tener derecho a voto, eligiendo a cinco de los siete miembros de la junta directiva.

Durante cinco años, el proyecto fue evaluado periódicamente por un economista colombiano, Giovanni Ciardelli. El halló que el banco, aunque tenía éxito, estaba operando cada vez más como un banco comercial tradicional. No logró sus ambiciosos objetivos sociales, falla que Ciardelli atribuyó a las condiciones económicas así como a los dirigentes conservadores del banco.

El auge de las exportaciones de café y de drogas durante la década de 1970 no sólo aumentó las reservas extranjeras y los depósitos en los bancos comerciales de Colombia sino que también aceleró la inflación. Los bancos cobraron tasas de interés cada vez más altas. Los gerentes del Banco de Trabajadores adoptaron políticas orientadas hacia el comercio para aprovecharse de la situación, y estas nuevas normas produjeron un 20 por ciento de utilidades en 1978.

El evaluador encontró que más del 90 por ciento de los depósitos bancarios para 1976 y el 60 por ciento de los mismos para 1979 fueron realizados por entidades comerciales convencionales y el resto por el gobierno. Las cooperativas y los sindicatos depositaron menos del 3 por ciento. El banco no recibió el beneficio de los subsidios del gobierno ni de la legislación que protege y favorece a los pobres. Como resultado, se inclinó hacia sus clientes más importantes.

El banco está controlado por representantes de los trabajadores, pero la evaluación del Dr. Ciardelli halló que los accionistas generalmente apoyaban la importancia dada por la junta directiva a las utilidades y los grandes dividendos. Los directores del banco sostenían que no podían exponerse al peligro de dar préstamos a intereses muy bajos a clientes que podían constituir un riesgo para la institución. Esta posición se reafirmó con los altos niveles de incumplimiento de pagos en 1980, cuando el banco concedió a los trabajadores préstamos de consumo a tasas de interés subvencionadas. En lugar de asumir mayores riesgos, los gerentes prefirieron la diversificación de los servicios financieros, ofreciendo seguros e hipotecas además de préstamos. Esto, según ellos, atraería clientes y con el tiempo mejoraría la capacidad para proveer crédito subvencionado.

Aunque sus esfuerzos para ayudar a las cooperativas y los sindicatos de trabajadores han sido limitados, el banco ha concedido algunos préstamos para la ampliación de cooperativas y crédito al consumidor. Sin embargo, Ciardelli señala que estos préstamos no significan necesariamente que el banco esté cumpliendo con su objetivo de ofrecer crédito a grupos no atendidos anteriormente, ya que muchas cooperativas han sido lo suficientemente productivas como para lograr créditos comerciales de otras instituciones bancarias.

El año pasado se otorgaron 20 donaciones para investigar los problemas del desarrollo. Y, finalmente, a través de su programa de becas, cada año la Fundación da oportunidades de especialización a cerca de 50 estudiantes graduados y asistentes de investigación de América Latina, el Caribe y los Estados Unidos.

Toda investigación llevada a cabo con apoyo financiero de la Fundación Interamericana se relaciona con la pobreza y el desarrollo, pero existe una gran diversidad en el estilo, el contenido y el público interesado en la misma. A continuación se presentan informes sobre cuatro proyectos concluidos recientemente: una evaluación de un banco de trabajadores en Colombia, una investigación aplicada en favor de los consumidores mexicanos, una campaña educativa llevada a cabo por un solo hombre en favor de la cultura negra ecuatoriana y un estudio doctoral del sistema de crédito cafetero en Costa Rica.

Debido al éxito evidente del banco en la recaudación de fondos locales, la Fundación terminó la donación sin dar el último desembolso por la cantidad de US$135.000. A diferencia de los bancos de trabajadores en otros países, el banco colombiano recibe el mismo tratamiento que cualquier otra entidad del sistema bancario privado. El Dr. Ciardelli sostiene que si el banco va a servir a los pobres y al mismo tiempo competir con las entidades financieras comerciales, el crédito subvencionado y la legislación protectora podrían ser necesarios.

Investigación aplicada del consumidor en México

La Asociación Mexicana de Estudios para la Defensa del Consumidor es un grupo activo de investigación que trabaja para ayudar a los mexicanos a obtener mejores productos con el dinero que ellos invierten. En 1981, la Asociación recibió una donación de la Fundación Interamericana que cubre un período de cuatro años para estudiar el consumo de alimentos de los grupos de bajos ingresos y analizar 50 productos alimenticios que se ofrecen en el mercado nacional.

El estudio fue diseñado con el objeto de que sus resultados se publiquen en forma continua a través de los medios de información mexicanos. Una parte importante del trabajo está orientada a analizar artículos de consumo específicos. A medida que el Instituto recibe los resultados de los exámenes de laboratorio y de las encuestas sobre los productos, se envían comunicados de prensa a los 15 periódicos más importantes del país. A su vez, los diarios de provincia reproducen la información. Reportajes completos aparecen en la revista mensual de la Asociación, la cual ha publicado cientos de artículos para el consumidor desde su fundación en 1972, y en las publicaciones del Instituto Mexicano Nacional del Consumidor. Los resultados de los estudios se transmiten por radio en programas de discusión y con una frecuencia cada vez mayor, por la televisión nacional.

En meses pasados, docenas de reportajes y comentarios como los que siguen han aparecido en todos los medios de información mexicanos:

—El 45 por ciento de la leche que se vende en México está mezclada con almidón de papa o agua. Los envases comerciales de la leche sólo tienen un promedio del 93 por ciento del contenido que se anuncia. En análisis de laboratorio de 12 marcas de leche "pasteurizada" elegidas al azar, se demostró que sólo una llenaba los requisitos de pureza y peso. Casi todas estaban contaminadas con bacterias fecales coliformes. La Asociación advierte que aún la leche envasada comercialmente debe de hervirse.

—De las 34 marcas de aceite comestible que se venden en el país, 12 son adulteradas con aceites de menor costo. La Asociación publicó por todas partes los nombres de las marcas de los aceites adulterados, enumerando los ingredientes utilizados para diluirlos.

—Los mexicanos consumen 130 millones de kilos de tortillas por día, lo que da un promedio de 10 tortillas por persona. Aunque hay preferencia por las tortillas blancas, los análisis de la Asociación demostraron que las tortillas amarillas contienen más proteína, son más fáciles de digerir y son más ricas en vitamina A. La Asociación examinó 62 de las 44.000 tortillerías que operan en Ciudad de México. Se comprobó que sólo el 5 por ciento de las mismas venden tortillas con el peso correcto. La masa fresca estaba contaminada con cal, tusa del maíz y tortillas añejas vueltas a moler. La Asociación está solicitando a las autoridades locales y nacionales que controlen el fraude general en la venta de maíz y harina.

—De las 25 marcas de arroz empacado, sólo una no es de calidad inferior a la que advierte el aviso del paquete. Esto le cuesta a los consumidores cerca de US$60 millones anualmente. La mayoría de las irregularidades de las empacadoras se encuentran en las marcas baratas de arroz blanco que compran los consumidores de bajos ingresos. Las marcas más nutritivas de arroz de grano entero—que son dos o tres veces más caras pero mejores—son por lo general poco conocidas por las familias de bajos ingresos.

—Los jugos de frutas envasados tienen un costo dos veces y medio más alto que los preparados en casa, y además son siempre de inferior calidad. A los consumidores se les advierte del alto nivel de contaminación de los jugos distribuídos por vendedores ambulantes así como del alto contenido de azúcar y el deficiente control de calidad de los jugos envasados.

Literatura negra ecuatoriana: La investigación educativa de Juán García

Los negros en Ecuador poseen una rica cultura oral que trajeron de Africa y que perfeccionaron en el Nuevo Mundo. Pero este legado está siendo asfixiado por la radio a transistores, los planes de estudio estandarizados y la televisión portátil.

Juan García es un folklorista autodidacta de la provincia de Esmeraldas en la costa de Ecuador. Está recopilando información sobre las formas culturales en vías de extinción para revivirlas y para que sus pueblos las puedan preservar. Sus medios de trabajo son una grabadora, una cámara fotográfica, una libreta de anotaciones y una aptitud excepcional como entrevistador. Trabajando con el apoyo de una donación de la Fundación Interamericana, es él una campaña de un solo hombre a favor de la cultura negra.

Lo que a Juán García le falta en preparación formal, lo compensa con su imaginación, su sensibilidad y un conocimiento profundo de la gente con la cual trabaja. El objeto de su investigación no es el de coleccionar, clasificar o analizar. Reúne material, especialmente de las personas mayores, con el objeto de que los niños negros tengan otra

vez el conocimiento de su propia cultura, utilizando por ejemplo, el material didáctico mimeografiado que él mismo prepara para las escuelas locales. Juán García está tratando de volver a despertar el entusiasmo y generar respeto por las leyendas que están desapareciendo en forma acelerada. Por medio de la publicación de antologías de poemas y cuentos, busca legitimizar la literatura negra, tanto para su propio pueblo como para los ecuatorianos que no son negros.

Un objetivo importante del trabajo de García es la colección de décimas, poemas orales, que consisten de cuatro líneas rimadas seguidas de cuatro estrofas de diez líneas cada una. Hasta ahora, García ha reunido cientos de décimas en Esmeralda y Chota. Son registros poéticos vivos de sucesos y temas que hablan de la vida de sus creadores, por ejemplo, el costo de vida, la aparición de la minifalda, o los peligros que para la salud representan las moscas. Con frecuencia son comentarios satíricos, punzantes, dirigidos a las autoridades, a los forasteros o a la misma gente del pueblo. Algunas décimas son obscenas, otras, religiosas y algunas, meros vuelos de la fantasía. Memorizadas y a menudo transmitidas a través de generaciones, las décimas ofrecen relatos históricos de eventos que tuvieron lugar hace varios siglos. García se ve a sí mismo corriendo contra el tiempo. En muchos casos, las décimas recordadas a medias que finalmente pone por escrito, son la única historia que existe para su pueblo.

El sistema de crédito cafetero en Costa Rica: Investigación doctoral en economía agrícola

En Costa Rica, los fondos nacionales para financiar la producción y comercialización del café son canalizados a través del sistema bancario y otorgados en préstamos a las plantas procesadoras de café privadas, las cuales, a su vez, prestan ese dinero a otros. Estas plantas procesadoras, o beneficios, extienden crédito a miles de pequeños y medianos productores.

Para su disertación doctoral en economía agrícola en la Universidad de Nebraska, Gayle Morris trabajó 15 meses en Costa Rica, analizando el costo de los créditos y préstamos de cinco beneficios y los registros de crédito de 150 productores.

Los beneficios de Costa Rica están organizados como cooperativas agrícolas o empresas privadas. Situados en las regiones productoras de café, la mayoría otorgan crédito para el cultivo, la cosecha, el procesamiento y la venta del café. Muchos también venden materiales agrícolas y artículos de uso doméstico.

Los costos de los préstamos del beneficio incluyen los intereses sobre los préstamos que ellos reciben de los bancos nacionales y los costos administrativos de asignación y recolección de préstamos. Los gastos de procesamiento de los préstamos de dos beneficios tomados como modelo se estimaron entre el 10 y el 16 por ciento de su crédito total para los productores. Esto es consistente con el costo del crédito para la pequeña industria y las operaciones agrícolas en otros países en desarrollo. Para recuperar sus gastos, el beneficio cobra intereses y otras cuotas. El costo del crédito adquirido por los productores de café alcanzó un promedio del 15 por ciento del valor total del crédito recibido. En comparación, se estima que el costo del crédito solicitado por los productores agrícolas en otros países en desarrollo es casi el doble.

Más del 97 por ciento del volumen total del crédito cafetero otorgado en la década de 1970 a los pequeños y medianos productores se hizo a través del sistema de los beneficios, a pesar de las disposiciones especiales de crédito y las tasas de interés más bajo ofrecidas por los bancos comerciales dentro del sistema bancario nacional. La conveniencia de los beneficios locales aparentemente redujo los gastos de viajes y la pérdida de días de trabajo que ocasionaban las gestiones ante los bancos nacionales. Además, los que solicitan crédito de los beneficios pueden recibir sus préstamos dentro de un sistema que les es familiar.

En Costa Rica el gobierno central supervisa la entrega del crédito sin controlarlo en forma directa. El sistema combina elementos de la toma de decisiones del sector público (el Banco Central determina la tasa de interés y la cantidad del crédito disponible) con la administración de los negocios del sector privado (los beneficios privados y las cooperativas de beneficios dan crédito a los productores y tienen la responsabilidad de la recolección de los pagos). La participación de los beneficios en el financiamiento, el procesamiento y la venta comercial del café hace posible el bajo costo del crédito y el alto nivel de amortización de los préstamos que caracteriza al sistema. El sistema de crédito cafetero, al utilizar a las instituciones gubernamentales y las empresas del sector privado (beneficios), canaliza en forma eficaz los fondos nacionales hacia los productores pequeños y medianos.

La Fundación Interamericana

Personal Ejecutivo

Peter D. Bell, Presidente
Lawrence E. Bruce, Jr., Asesor Jurídico
Peter Hakim, Vicepresidente para Planificación e Investigación
Sally W. Yudelman, Vicepresidenta para Programas
Leon M. Parker, Jefe Ejecutivo de Administración y Finanzas
Robert W. Mashek, Director, Región del Cono Sur
Marion Ritchey, Directora, Región Andina
David Valenzuela, Director, Región de Centroamérica y el Caribe

Junta Directiva

Victor Blanco, Presidente;
Presidente y Jefe Ejecutivo, Multiple Medical Management
Thomas O. Enders, Subsecretario para Asuntos Interamericanos, Departamento de Estado
Doris B. Holleb, Directora, Metropolitan Institute, Universidad de Chicago
Alberto Ibargüen, Vicepresidente y Asesor Juridíco Adjunto, Hartford National Bank and Trust Company
Marc E. Leland, Subsecretario para Asuntos Internacionales, Departamento del Tesoro
Peter McPherson, Administrador, Agencia para el Desarrollo Internacional
Luis G. Nogales, Presidente, Nogales, Bermúdez, Chase & Tamayo, Inc.

Consejo Asesor

Augustin S. Hart, Jr. Presidente;
Ex-Vicepresidente, Quaker Oats Company
Rodrigo Botero, Editor, "Estrategia"
Manuel R. Caldera, Presidente, Amex Systems, Inc.
John M. Hennessey, Jefe Ejecutivo, Financière Credit Suisse - First Boston
William H. Jordan, Jr., Antiguo miembro del personal profesional Comité de Asignaciones del Congreso
George Cabot Lodge, Profesor, Facultad de Administración de Empresas, Universidad de Harvard
Harry C. McPherson, Jr., Abogado; Verner, Liipfert, Bernhard & McPherson
Richard Rubottom, Profesor Emérito, Southern Methodist University
Charles A. Meyer, Antiguo Vicepresidente, Sears, Roebuck & Co.
Viron P. Vaky, Decano Asociado,
Escuela de Servicio Exterior, Universidad de Georgetown

(al 31 de diciembre de 1982)

La Fundación Interamericana es una corporación pública creada por el Congreso de los Estados Unidos en 1969. Provee apoyo financiero directo para esfuerzos de autoayuda propuestos por la población marginada de América Latina y El Caribe. La Fundación no trabaja con los gobiernos, sino con grupos privados como las cooperativas agrícolas, asociaciones comunitarias y organizaciones de asistencia técnica. La Fundación otorga alrededor de 200 donaciones al año, trabajando virtualmente en todos los países de América Latina y El Caribe. Cerca del cincuenta por ciento de sus fondos provienen de asignaciones del Congreso y el resto del Fondo Fiduciario de Progreso Social del Banco Interamericano de Desarrollo. El presupuesto para 1982 es de 28 millones de dólares aproximadamente.

ISSN: 0733-6608 (Inglés)
ISSN: 0733-6594 (Español)