

# EL TERCER SECTOR

UNA VIA PARA EL  
DESARROLLO EN  
AMERICA LATINA  
Y EL CARIBE



Seminario Internacional celebrado en Kalikó, Haití y  
Santo Domingo, República Dominicana del 7 al 16 de marzo de 1984

**IICA**



INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA

DEUTSCHE STIFTUNG FÜR INTERNATIONALE ENTWICKLUNG



DOK 1274 A/C  
SE 34-29-84 EX



**SOLIDARIOS**



1107  
E50  
663

Centro Interamericano de  
Documentación e  
Información Académica  
07 ABR 1986  
IICA — CIBIA

**EL TERCER SECTOR**  
**UNA VIA PARA EL DESARROLLO EN AMERICA LATINA**  
**Y EL CARIBE**

**Seminario Internacional**  
**Kalikó, Haití y**  
**Santo Domingo, República Dominicana**  
**del 7 al 16 de marzo de 1984**

**Edición**  
**Ing. Rodolfo Martínez Ferraté**  
**IICA.**

~~0000015~~  
000 5715

004050

Centro-Interamericano de  
 Documentación e  
 Información Agrícola  
 07 ABR 1986  
 IICA — CIBIA

INDICE DE PONENCIAS

Presentación

Introducción

La Situación de la Agricultura y el Tercer Sector  
 de la Economía en América Latina  
 Por: Dr. Francisco Morillo Andrade..... 1

✓ Solidarios: Un Perfil Ideológico y Metodológico  
 Por: Lic. Arturo Espinosa..... 25

Evolución Histórica y Organización del  
 Sector Informal  
 Por: Lic. Fernando Osorio Molinski..... 35

✓ El Tercer Sector: Una Vía para el Desarrollo  
 en América Latina y el Caribe  
 Por: Ing. Leopoldo Sandoval..... 67

✓ Participación y el Tercer Sector de la Economía  
 Por: Ing. Rodolfo Martínez Ferraté..... 91

✓ El Pequeño Proyecto como Base para el Desarrollo  
 del Hombre Rural  
 Por: Ing. Rodolfo Martínez Ferraté..... 99

La Democracia Económica como Base del Desarrollo  
 Social y Político  
 Por: Lic. Héctor Sapriza.....123

✓ Las Tendencias Políticas en América Latina  
 y el Tercer Sector  
 Por: Lic. Jorge Landívar.....135

"Contradictions in the Creation and Implementation  
 of a Participatory Economy in Peru."  
 Por: Santiago Roca T. ....147

La concepción del Gobierno Federal Alemán para el  
 Fomento de Movimientos de Autoayuda  
 Por: Dr. Rudolf Schloz.....171

Posibilidades de Fomento para Organizaciones Rurales de Autoayuda por: Dr. Peter Von Kiedrowski.....	179
En Búsqueda de la Autenticidad Política de Latinoamérica por: Dr. Carlos Holguín.....	185
Formas Empresariales Alternativas: Una Posibilidad para la Cooperación de la República Federal de Alemania con América Latina por: Dr. Mechthild Minkner.....	191
✓ Declaración Final del Seminario Taller "El Tercer Sector: Una Vía para el Desarrollo en América Latina y el Caribe".....	219
Relatoria por: Lic. Teresa Marta Worschitz.....	223
Anexo: Compilación de títulos sobre el tema por: Liza Valenzuela.....	247

## **PRESENTACION**

La América Latina y el Caribe se caracteriza por las dificultades que afronta la población marginada por subsistir y superar su situación precaria, por la presión externa en procura de los pagos de deudas vencidas a los países, por la condición deficitaria del sector público y su falta de acceso a recursos para inversión, por la reducción de la demanda efectiva en el sector privado y por el crecimiento de un sector compuesto por organizaciones que promueven la participación, la autogestión, la autosuficiencia y la defensa de las condiciones de vida de las mayorías poblacionales, enfrentando vigorosamente las dificultades propias del momento actual.

La pobreza ha sido desde hace varios años, tema de preocupación para ciertas instituciones internacionales, a tal efecto se ha tratado de ordenar una filosofía para el desarrollo, principios para la acción, estrategias e instrumentos que sirvan para atacar de frente y con efectividad las causas y los orígenes de la pobreza y la marginalización.

Como parte de este esfuerzo, nos hemos reunido desde 1974, en múltiples oportunidades: dirigentes, expertos y técnicos con participaciones rotativas, bajo el auspicio de la Fundación Alemana para el Desarrollo (DSE), con la colaboración del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura - IICA, el Consejo de Fundaciones Americanas de Desarrollo - SOLIDARIOS, programa asociado del IICA y la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras de Desarrollo - ALIDE.

Estos seminarios han procurado establecer caminos para la acción, sistematizando experiencias y elaborando conceptos sobre una realidad viva y actuante, tal como el concepto sobre el Tercer Sector, que es tema central del Seminario cuyo informe se publica en esta oportunidad.

El concepto de Tercer Sector surge en el seno de un seminario que se llevó a cabo en la sede de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional (DSE) en Berlín Occidental, en diciembre de 1981, con el tema: "Alternativa de Crédito a Grupos Marginados". En dicha reunión, el Ing. Rodolfo Martínez Ferraté, aportó a la discusión el concepto del Tercer Sector que fue posteriormente incorporado a la declaración final del evento y que es motivo de este seminario específico cuyos resultados aquí se exponen.

SOLIDARIOS, al colaborar en la organización de este evento, mantiene vigente su objetivo de pensar creativamente en propuestas viables, que permitan profundizar y mejorar el trabajo conjunto para el desarrollo.

Enrique A. Fernández P.  
Secretario General  
SOLIDARIOS  
Consejo de Fundaciones Americanas  
de Desarrollo.



## INTRODUCCION

Se presenta en este documento los resultados del Seminario sobre "El Tercer Sector: una vía para el desarrollo en América Latina y el Caribe", que fuera patrocinado por la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional - DSE, el Consejo de Fundaciones Americanas de Desarrollo - SOLIDARIOS, la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras de Desarrollo - ALIDE, y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura - IICA.

La organización del Seminario estuvo a cargo de SOLIDARIOS con la estrecha cooperación de la Fundación Haitiana de Desarrollo y la Fundación Dominicana de Desarrollo que colaboraron en la reunión técnica previa que se realizó en Kalikó, Haití y en el Seminario que se celebró en Santo Domingo, República Dominicana, ambos durante el mes de marzo de 1984.

El documento integra los trabajos presentados en su forma original, los cuales fueron compilados por la Secretaría del Consejo de Fundaciones Americanas de Desarrollo.

Desde octubre de 1974, fecha del primer contacto entre la Fundación Alemana para el Desarrollo y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, se han realizado con éste, quince seminarios, de los cuales se han editado los informes respectivos. En todos ellos ha sido notoria la activa participación de la DSE como patrocinador y coordinador de los eventos.

Las actividades realizadas en Haití y República Dominicana, tuvieron como objetivo la discusión del concepto del "Tercer Sector" o "Tercer sector de la economía" que surgieran en un seminario anterior, realizado en Berlín en diciembre de 1981 y que fue expuesto en la denominada "Declaración de Berlín", durante la discusión del tema: "Alternativas de Crédito a Grupos Marginados".

El concepto original ha sido enriquecido con los aportes de los participantes en este seminario, como puede establecerse en los documentos que se presentaron y que se incluyen en esta memoria.

Vale la pena destacar entre ellos el valioso documento de base preparado por el Ing. Leopoldo Sandoval que fuera distribuido previamente a los participantes y luego discutido en la reunión técnica realizada en Kalikó, Haití. El mismo estimuló un debate fecundo del cual surgieron observaciones que se incluyen en la versión revisada que el autor presentara en Santo Domingo.

El Seminario permitió adicionalmente, reafirmar la solidaridad entre las entidades participantes y su compromiso por trabajar en conjunto, con aquellos sectores marginados que se han organizado en diferentes formas asociativas de producción y de gestión socio-económica con el objeto de alcanzar mejores niveles de vida y una sociedad más armónica y ecuánime.

En la coyuntura actual de América Latina, en que se busca una nueva estrategia de desarrollo con mayor participación de todos los sectores económicos y sociales, el concepto de "Tercer Sector o Tercer Sector de la Economía", puede ser una alternativa que permita promover los valores de solidaridad, justicia, dignidad y participación junto a una estrategia de crecimiento y desarrollo.

Ing. Rodolfo Martínez Ferraté  
Instituto Interamericano de Cooperación  
Para la Agricultura - IICA.



## **TEMA: LA SITUACION DE LA AGRICULTURA Y EL TERCER SECTOR DE LA ECONOMIA EN AMERICA LATINA**

Presentado a nombre del IICA

por :

Dr. Francisco J. Morillo A.

Director General

Instituto Interamericano de Cooperación  
para la Agricultura

### **I. INTRODUCCION**

Como Director General del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) me siento complacido por tener esta oportunidad, que agradezco altamente, de presentar ante ustedes el tema: "La Situación de la Agricultura y el Tercer Sector de la Economía en América Latina", en este Seminario que patrocinan: La Fundación Alemana para el Desarrollo Institucional, SOLIDARIOS, la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras de Desarrollo (ALIDE) y el IICA. Cabe recordar que desde 1974, hemos realizado alrededor de catorce seminarios que se han referido a problemas del sector de menores ingresos de América Latina, que paso a paso, han ido ampliando y profundizando el conocimiento acerca de las alternativas de desarrollo para este sector mayoritario de la población.

Es significativo que este ciclo de seminarios que se inició aquí en Santo Domingo en 1974, termine también aquí en este bello y generoso país que nuevamente nos brinda su cálida acogida.

En este ciclo de seminarios se ha ido reafirmando la idea de estimular el establecimiento e institucionalización de un sector económico de interés social que se denomina "Tercer Sector de Economía".\*

En la declaración final del Seminario celebrado en Berlín en 1981, se afirmó que "este Tercer Sector de Economía debe constituir junto con el sector de empresas públicas y el sector de empresas privadas tradicionales, el nuevo sistema productivo que llegue a lograr la reestructuración del régimen económico social y la creación de una sociedad más armónica y justa".\*\*

Para el IICA, que es el organismo especializado del Sistema Interamericano, cuyos fines son estimular, promover y apoyar los esfuerzos de los Estados Miembros para lograr su desarrollo agrícola y el bienestar de la población rural, es propicia esta oportunidad para presentar algunos elementos que esperamos coadyuven en la discusión de ideas, que tiendan a la creación de esa sociedad más armónica y justa.

### **II. LA SITUACION DE LA AGRICULTURA Y EL DESARROLLO RURAL EN AMERICA LATINA Y EL CARIBE.**

En relación al estado y dinámica de la agricultura en América Latina, es decir el entorno dentro del cual se conformaría este Tercer Sector de Economía en el área rural, podemos sintetizar sus características con base en el estudio que el IICA presentó en la Mesa Redonda que sobre el tema se celebró durante la Segunda Reunión Ordinaria de la Junta Interamericana de Agricultura, en octubre de 1983, en Kingston, Jamaica.\*\*\* En dicho estudio se emplean indicadores agregados a nivel de la región como un todo y desagregados a nivel de áreas geográficas y de tipos de países, relacionados tanto con la situación actual, como con sus desempeños a través de la última década. Una rápida revisión de sus principales hallazgos, conclusiones y proposiciones, sugiere destacar lo siguiente:

\* Marco Conceptual, presentado originalmente por Rodolfo Martínez Ferraté en 1974 y adoptado en la declaración final del Seminario, ALIDE-DSE-IICA-Solidarios celebrado en Berlín 1981.

\*\* Breuer, B. y Osorio, F. (eds.). Seminario "Alternativas de Crédito a grupos marginados". Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional. Centro de Seminarios de Desarrollo Económico y Social. Berlín, 1981.

\*\*\* IICA. Examen del Estado de la Agricultura y el Desarrollo Rural en América Latina y el Caribe. Informe de la mesa redonda de la JIA. Kingston, Jamaica 1983. ISSN-4746.

La Región -es decir el conjunto agregado de sus países- se encuentra atravesando un período de crisis recesiva y de severo endeudamiento bajo condiciones de deterioro de su sector externo. La producción global ha bajado notablemente en los últimos años y la agricultura ha llegado a un crecimiento nulo; el producto interno bruto per cápita disminuyó durante 1982 en todos los países. Durante la década, la deuda externa se ha octuplicado, sus tasas de interés se han duplicado y los nuevos préstamos ya no alcanzan ni para pagarlos. Las altas tasas de interés unidas a una situación de grave deterioro del sector externo, han llevado a cuadruplicar la relación entre servicio de la deuda y exportaciones, mientras ésta era del trece por ciento en 1970, en 1980 sube a treinta y tres por ciento y en 1981 a cuarenta por ciento, llegándose en 1982 a tener comprometida más de la mitad de las exportaciones para el pago de las obligaciones impuestas por dichos servicios. El fenómeno del endeudamiento externo ha llegado a niveles no sólo increíbles (más de trescientos cincuenta mil millones de dólares), sino -lo que es más grave- que obstaculizará cualquier esfuerzo de desarrollo futuro.

Las transacciones de mercaderías con el exterior han aumentado significativamente su nivel entre el segundo quinquenio de la década pasada y el año 1981. Pese al esfuerzo desplegado en el área de las exportaciones, especialmente las de origen primario y en particular las agropecuarias, no se visualizan ganancias netas para la Región derivadas del mismo. Ello se debe principalmente a la tendencia desfavorable de los términos del intercambio en general y de los precios de los productos agropecuarios en particular, recientemente agudizada.

La Región y muy especialmente sus sectores agropecuarios se encuentran haciendo frente a un triple desafío: mantener y expandir sus niveles nutricionales, dar empleo agrícola a sus poblaciones rurales, y aumentar muy significativamente sus aportes para la disminución de las brechas del sector externo. Pero el contexto al que recién se aludió plantea serios obstáculos para hacer frente con éxito al desafío. Es por ello natural pensar en alternativas, tal como una de "autarquía ampliada", que mire hacia el interior de la propia Región en busca de soluciones y que incluso emplee formas de trueque ahorradoras de divisas.

La Región en su conjunto no es deficitaria en alimentos, ni enfrenta restricciones que la impulsen necesariamente a convertirse en tal. Los déficits nutricionales existentes son esencialmente consecuencia de un escaso poder de compra vinculado a la pobreza, reflejo ésta a su vez, del problema de distribución de ingresos y del desarrollo económico en general y agrícola y rural en particular. Las grandes diferencias entre países particulares y -lo que es más importante- entre tipos o grupos homogéneos de países, detectados y caracterizados en el trabajo de base respectivo, favorecen, en especial en el contexto de un escenario mundial hostil e incierto, una política de autosuficiencia alimentaria ampliada, que descansa en una estrategia de mirar en primer lugar hacia la propia región. Así se aprovecharían las ventajas que presenta el comercio internacional; pero eliminados los inconvenientes y riesgos de niveles altamente fluctuantes de cantidades y de precios; al mismo tiempo ofrecería una vía de adecuación a la altísima y creciente escasez de divisas. Diversos organismos regionales -incluyendo al IICA y la OEA- han venido adelantando esta posición en recientes foros internacionales.

A pesar de lo recién anotado, se han detectado en el trabajo indicaciones que deben constituir signos de alerta. Así por ejemplo, las importaciones de alimentos significan ya alrededor de un décimo de las importaciones totales.

La situación general del sector externo, y dentro de ésta la relacionada con el agropecuario, ha venido haciéndose cada vez más seria. Las importaciones totales representan la mitad del producto interno bruto total, proporción que era al comienzo de la década precedente de alrededor de veinte por ciento; mientras las importaciones de cereales crecieron en proporciones variables entre el 200 y el 400 por ciento durante la misma, en los diferentes países.

Dada la situación actual y la evolución durante la década, es difícil pensar que se pueden seguir manteniendo en forma generalizada el proceso de urbanización y el ritmo del éxodo-campesinidad. Si -como se espera- el sector debe hacer un aporte singular en los esfuerzos que la crisis reclama, no debería permitirse que fuera significando cada vez menos en la economía global, como ha venido sucediendo hasta ahora.

La competencia que el ganado hace a la gente por el consumo de cereales y uso de la tierra es en realidad una competencia entre estratos sociales, internos y externos, con niveles de ingresos

altamente divergentes. La proporción de estos nutrientes que se destina a la alimentación de animales ha crecido en forma violenta durante la última década. Esto representa una anomalía, sobre todo cuando se repara que estos dos indicadores exhiben nivel máximo precisamente en los países que muestran condiciones y desempeños generales más limitados.

El ritmo de crecimiento del valor agregado por el sector agropecuario desciende a 3.9 en el primer quinquenio de la anterior década hasta 0.0 en 1982 para el conjunto de los países de América Latina. A pesar de que la situación, en general es difícil o crítica, al tomar en cuenta simultáneamente un gran número de indicadores de situación y dinámica en lo que hace a: 1) alimentación y seguridad alimentaria; 2) sector externo y 3) empleo, ingresos y agricultura general, se ha podido detectar y caracterizar una alta heterogeneidad entre los países de América Latina y el Caribe. Unos exhiben relativamente buenas condiciones en los tres campos. Otro grupo muestra un contraste de buen desempeño en alimentación y agricultura; pero pobre en el sector externo; mientras que algunos tienen un patrón inverso al anterior y otros, en lo que se refiere a dinámica, tienen comportamiento intermedio en los tres campos.

### **El Sector Agrícola y Campesino**

Frente al resto de los grandes bloques (Países Desarrollados, Asia y Africa), América Latina y el Caribe exhiben la menor proporción de tierra cultivada con respecto a la tierra potencialmente cultivable, (el 16.7% versus Asia por ejemplo, con un 70.8%), es decir, que somos el Continente con mayor potencial de desarrollo agropecuario. Al mismo tiempo la Región tiene la mayor proporción de tierra potencialmente cultivable con respecto a la superficie total (36%, versus alrededor de 20% para los otros bloques). En contraste con esta distribución de uso actual y potencial de su base de recursos, se contempla que mientras la población urbana de la Región crecerá de 196 millones a 464 millones, entre 1975 y 2000, la rural pasará de 128 millones a tan sólo 156 millones. Esto conducirá a un aumento de su tasa de urbanización de 60% a 75%; nivel que duplica la que se prevé para Africa y Asia. La incertidumbre que rodea las predicciones de población rural es alta; sin embargo, ellas fluctúan entre 125 millones y 193 millones; es decir, más de un cincuenta por ciento de diferencia entre estimaciones alternativas. En función de la situación actual y evolución reciente, que se han venido examinando, es muy posible que la realidad se acerque más a la estimación de máximo para lo rural; incluso podría decir que ello es deseable, en el contexto de nuevos papeles y funciones de la agricultura que ya se avisan y que es preciso estudiar, sistematizar y modelar.

En el primer tipo de países de situación o estado ya mencionados se daba una holgura de tierra (.800 Ha por habitante total), en contraste con el segundo tipo (.344 Ha) y el tercer tipo (.325 Ha). En los últimos a su vez se encuentra una relación general entre agricultura moderna y tradicional de 0.5 a 1.0 que se triplica en el primer tipo de países (relación 1.5 a 1). En términos de áreas geográficas del IICA, el "hambre de tierra" es manifiesta en las regiones Central y Caribe, donde existe una creciente densidad poblacional y componentes agrícolas y rurales todavía muy altos y decrecientes en forma lenta, en el contexto de sus economías generales. Dentro del cuadro de escasez de tierra, en el Area Central se destaca el notorio desbalance que se da entre las distribuciones de ellas y las de las poblaciones agrícolas que la trabajan. Las unidades productivas involucradas en el denominado "sector tradicional" sobrepasan aquí a las pertenecientes al denominado "sector moderno", en proporción de 1.4 a 1. La agricultura campesina, normalmente asociada al primero, muestra una alta participación (más de la mitad) en la oferta agropecuaria total para mercado interno, y de alrededor de la mitad de esto en la dirigida a la exportación. Ello debiera ser tenido en cuenta al momento de diseñar políticas, especialmente aquellas dirigidas a los problemas de alimentación y seguridad alimentaria en estos países. Por último y siempre para el Area Central, una estimación de mediados de la década precedente ilustra sobre lo disparejo de la distribución de la tierra, a lo que ya se aludió arriba: mientras las categorías de trabajadores sin tierra, microfundistas, pequeños minifundistas y medianos minifundistas (con extensiones de hasta siete hectáreas por explotación agrícola) comprende un ochenta y cuatro por ciento del total de población involucrada, la proporción del total de tierra correspondiente a estas categorías era de solamente un once por ciento; complementariamente el dieciseis por ciento de la población involucrada en explotaciones familiares, multifamiliares medianas, multifamiliares grandes y como gerentes o administradores, ascendía a casi el noventa por ciento de la tierra.

### III. ROL DEL IICA EN REFORMA AGRARIA Y SECTOR REFORMADO

En relación con la Reforma Agraria, el IICA viene realizando acciones desde 1961; una de las principales que asumió fue la administración del Proyecto No. 206 Desarrollo Rural y Reforma Agraria del Programa de Cooperación Técnica de la Organización de los Estados Americanos.

La creación del Centro Interamericano de Reforma Agraria (IICA/CIRA) con sede en Bogotá, Colombia, constituyó otro medio de aporte del IICA a través de la capacitación del personal técnico de los países, la realización y apoyo a numerosos estudios e investigaciones, la edición de un gran número de publicaciones especializadas y la formación de una biblioteca sobre el tema. En 1968, en Porto Alegre, Río Grande do Sul, Brasil, José Emilio Araujo, Director del IICA/CIRA en ese período, hace un primer análisis y lanzamiento de la denominada "Empresa Comunitaria", promoviéndola como "el modelo latinoamericano" de adjudicación de tierras dentro del proceso de reforma agraria.

"La empresa comunitaria de autogestión campesina puede definirse como una forma asociativa de producción, en la cual los aportes de capital y trabajo se hacen en términos iguales por las mismas personas, las cuales, son co-propietarios de las utilidades de reserva y capitalización y asumen por igual las responsabilidades de gestión, administración y trabajo".\*

Progresivamente, las Oficinas del IICA en los países fueron incorporando en sus programas operativos en apoyo de los organismos nacionales de reforma agraria y el IICA/CIRA en 1976 dio por terminada la acción promotora que había asumido y acentuó más el fortalecimiento de los organismos de cada país. Por ser difícil analizar todas las acciones en América Latina, nos concretamos a analizar el caso de América Central basado en un documento que el IICA preparó en Setiembre de 1983, para presentar a la Comisión Bipartidaria para América Central, de los Estados Unidos, conocida como Comisión Kissinger.\*\*

Para América Central y República Dominicana, el IICA organizó las reuniones anuales de ejecutivos de reforma agraria, en la segunda de las cuales, año 1967, los señores directores y presidentes de los organismos nacionales decidieron crear el Programa de Reforma Agraria de Centro América, Panamá y República Dominicana (PRACA), establecer una reunión anual de ellos como Junta Directiva del PRACA, dotar al mismo de una asignación de fondos aportados por los organismos nacionales y establecer un convenio con el IICA para que en calidad de entidad cooperadora, asumiese la Dirección Ejecutiva.

Históricamente se percibe una evolución en la temática de las actividades del PRACA que coincide con la evolución de los procesos de reforma agraria de América Central en general. En los primeros años de la década del 70, el PRACA fundamentalmente divulgó conceptos y métodos extraídos de las experiencias en otros países. Técnicos centroamericanos fueron invitados a participar en actividades de capacitación en el Sur y fueron realizados seminarios, cursos y publicaciones para capacitar personal de diferentes sectores de la población centroamericana, políticos, militares, religiosos, educadores, periodistas y especialmente, funcionarios de los nacientes organismos de reforma agraria.

Las acciones del IICA acompañaron los procesos que se fueron dando a nivel de los países. En general, la mayoría de leyes de reforma agraria y la decisión formal de ejecutarlas ocurrirían en fechas cercanas, pero posteriores a la Reunión de Punta del Este; sin embargo, la ejecución se inició en cada país en una oportunidad distinta dentro de determinadas coyunturas políticas.

---

\* Araujo, J. E. G. (Ed.). La Empresa Comunitaria. IICA, San José, Costa Rica.

\*\* IICA. Tenencia de la Tierra y Reforma Agraria en Centroamérica y Panamá. San José, Costa Rica. DAE 1983.

El hecho de que hayan existido decisiones políticas muy visibles a alto nivel no debe ocultar el trasfondo de presión campesina en que se produjeron esos cambios políticos. Ciertamente, la presión de los campesinos no es el único factor para cambios de enfoque gubernamental ni para la reforma agraria, pero la presión campesina estuvo presente en cada caso en especial en América Central y las consecuencias de esta presencia se pueden apreciar en el alcance que lograron las reformas.

Detrás de la presión campesina por obtener tierras, se encuentra por una parte, la necesidad que tiene el trabajador agrario por obtener un empleo que lo ocupe plenamente, lo remunere suficientemente y le dé condiciones de trabajo estables y, por otra parte, está el deseo de producir alimentos para él y su familia, además de la importancia social que se le concede a la tierra.

Con la intención de atender esta necesidad se pensó que el régimen de latifundio-minifundio, debería ser eliminado porque era en estos tipos de unidades productivas donde los trabajadores obtenían peores ingresos y condiciones de vida. A ello se agregó la tesis de que la tierra debe ser para quien la trabaje y se procedió a adjudicar parcelas familiares en tierras nacionales o adquiridas de sus propietarios por los organismos de reforma agraria.

En algunos casos, la presión campesina no fue atendida en el mismo lugar donde se produjo, porque los organismos de reforma agraria recibieron las tierras en áreas nacionales de expansión de la frontera agrícola o las adquirieron en áreas menos pobladas con cabida para más beneficiarios. Sin embargo, la atención dada a quienes recibieron tierras, creó una aparente desaparición de la presión campesina, puesto que quienes más presionaban, obtuvieron tierras. En el Cuadro No. 1 pueden observarse las cantidades de familias que se han visto beneficiadas con acciones de colonización y reforma agraria y los números de hectáreas adjudicadas durante las dos últimas décadas en los países de América Central. En el mismo cuadro se nota que en Guatemala se han beneficiado 28.763 familias; en El Salvador 67.533, de las cuales 64.335 se deben al Decreto 153 de 1980; en Honduras a 39.637; en Nicaragua 59.356, de las cuales 54.600 son posteriores a 1979; en Costa Rica 15.819 y en Panamá 19.513.

Con base en las experiencias de México y América de Sur, Centro América adoptó modelos de adjudicación grupal de tierras para constituir formas asociativas de producción. Esta decisión definió los principales rasgos de las reformas agrarias centroamericanas, porque permitió a los organismos de reforma agraria atender rápidamente a muchos solicitantes, disminuyendo el tiempo de incertidumbre y bajando con relativa rapidez la intensidad de las manifestaciones de la presión campesina; salvo en aquellos casos en que estas medidas ya fueron demasiado tardías.

En los últimos años, la atención de los organismos nacionales de reforma agraria se ha centrado en la atención a las personas que se han beneficiado con las adjudicaciones de tierras. En todos los países se distingue el denominado "sector reformado", para el cual se dedican recursos materiales y humanos. En este proceso, los organismos de reforma agraria van cambiando su personal jurídico, valorizador y promotor, por personal especializado en técnicas de producción, administración de empresas, comercialización y planificación.

### **Calidad de Vida y Estructura Agraria (Caso Centroamericano)**

Para el análisis de las condiciones sociales y calidad de vida, presentamos el Cuadro No. 2, en que los indicadores ponen de manifiesto para la región de Centro América, que aunque existe heterogeneidad entre los países, hay dos tipos que se asemejan: uno compuesto por Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua con mayores problemas socioeconómicos y por consiguiente mayor inestabilidad; por otro lado, Costa Rica y Panamá con menores problemas. Puede notarse la posición privilegiada que ocupa Costa Rica en el contexto de los países de la América Latina y el Caribe.

El Cuadro No. 3, presenta indicadores sobre estructura agraria, población rural e ingresos para los seis países mencionados. En este cuadro pueden observarse también dispersiones considerables para los ocho indicadores.

De los indicadores sobre estructura agraria (Cuadro No. 3) puede verse igualmente que los países con menos desigualdad en la distribución de tierra eran en esas fechas Panamá y Costa Rica.

El porcentaje de Trabajadores del Campo Sin Tierra (TCST), constituye una aproximación a la Población Económicamente Activa (PEA), en las áreas rurales que no poseen tierras y cuyo nivel de ingresos y beneficios sociales suele ser relativamente bajo. Cuanto más alto sea este porcentaje, mayor será el porcentaje de la PEA que no controla tierras y mayor el "grado" de inestabilidad. Este indicador, al igual que los anteriores contenidos en el cuadro, pretenden poner de manifiesto las condiciones de inestabilidad relativa que pueden presentarse en las áreas rurales de los países considerados. Puede verse aquí que los países con menor porcentaje de TCST son Panamá y Honduras.

El número de trabajadores temporeros, temporales o de trabajo a tiempo parcial constituye hasta cierto punto un indicador de subocupación de la mano de obra y en consecuencia también un factor de inestabilidad. Puede verse que Costa Rica es el país con menor número de ellos y en caso de disponer de información, posiblemente Panamá revelaría una cantidad relativamente menor que el conjunto del grupo.

Los menores crecimientos de la población rural entre 1960 y 1979, en términos porcentuales, se registraron en Nicaragua, Costa Rica y Panamá. Los tres países recientemente mencionados arrojan también, aunque en un orden distinto, los menores porcentajes de población económicamente activa en la agricultura. Estos dos indicadores conjuntamente, pueden dar una idea aproximada del aumento en la presión que puede ejercer la población rural sobre la disponibilidad de tierras. Podrían utilizarse otros indicadores de carácter estático para reflejar la situación.

El último de los indicadores, ingreso per cápita, aunque no referido a las áreas rurales; sino al conjunto de cada país, evidencia nuevamente la heterogeneidad encontrada en el conjunto de los indicadores anteriores: Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua, son los que ofrecen un panorama más difícil en lo que respecta a la situación económica, social y demográfica, mientras que Costa Rica y Panamá, aunque son países subdesarrollados y con problemas de consideración, ofrecen menor gravedad de problemas, y según la hipótesis, implícitamente sustentada, están sujetos a menor inestabilidad social y política.

Permitásenos afirmar de acuerdo a la experiencia de muchos años de trabajo, que la reforma agraria debe ir acompañada de un amplio apoyo financiero, técnico y administrativo a las empresas asociativas y cooperativas y de otras medidas de estímulo al pequeño productor. Por otro lado, son fundamentales las medidas de apoyo a la producción, generación y transferencia de tecnología, comercialización y agroindustria, a fin de lograr un desarrollo agrícola integrado y un desarrollo rural armónico, que contribuya al desarrollo general de la región.

En Centro América, como en muchos países de América Latina, la suerte de la agricultura y de la población rural, gravita fuertemente en la vida social, política y económica de la región. El 51.59% del total de la población del área depende directamente de la agricultura y el 48% de la fuerza de trabajo de la Región es agrícola. En el conjunto de las naciones del área, las exportaciones agrícolas significaron en 1979 el 76% del valor de las exportaciones.

Se han incrementado las importaciones de alimentos al pasar de un valor superior de 111 millones de dólares en 1970 a casi 505 millones en 1979. El incremento de las importaciones de alimentos es inquietante, si como parece es consecuencia de la incapacidad del sector agrario y en especial del pequeño productor, de abastecer en mayor cantidad, calidad y eficiencia los rubros tradicionales básicos en forma que pueda satisfacer las necesidades de la población.

Todo lo anterior, nos lleva a afirmar que la creación de organizaciones de productores, en especial de pequeños campesinos, es un enfoque necesario que tarde o temprano logrará, conformar y fortalecer este Tercer Sector de Economía propuesto.\*

#### **Reforma Agraria y Sector de Economía de Interés Social (Casos: Perú y El Salvador)**

Otro caso que quisiera presentar a ustedes en forma sintética, porque se acerca a sus inquietudes, es el esfuerzo que el gobierno Peruano ha realizado para llevar a cabo una distribución

\* R. Martínez F. (Ed). Financiamiento de pequeños proyectos de Desarrollo - IICA. Serie Ponencias, Resultados y Recomendaciones de eventos técnicos No. 324 ISSN - 0301 - 5378.

agraria, respondiendo a un ideal de organización de un sector de economía de interés social y a la necesidad de impulsar el desarrollo integral en el medio rural.

A finales del siglo XIX en Perú como en gran parte de América Latina, se había configurado una estructura productiva orientada esencialmente hacia las actividades primario-exportaciones sustentada en unidades medias y grandes, lo cual originó emigraciones definitivas, emigraciones estacionales y la búsqueda de zonas de refugio que se convirtieron en los minifundios actuales. Esos minifundios constituyeron o constituyen reservorios de mano de obra barata para satisfacer las necesidades de las haciendas de una oferta de mano de obra.

Lo anterior trajo como consecuencia una tendencia al autoabastecimiento de los minifundistas por parte de las grandes fincas y al uso extensivo de los recursos.

En algunos países de América Latina, como en Perú, la estructura agraria se sentaba sobre las múltiples formas de producción entre ellas:

- a) comunidades campesinas
- b) explotaciones individuales de pequeños propietarios minifundistas
- c) las explotaciones capitalistas
- d) las grandes formas de tipo servil

Ello origina:

- a) concentración extrema de la propiedad de la tierra y heterogeneidad en formas de explotación
- b) desarrollo técnico desigual, pero en general caracterizado por un lento crecimiento medio de producción y productividad
- c) subempleo rural creciente con escasez de tierras y migración explosiva de la población campesina
- d) bajo nivel de capitalización de las unidades productivas
- e) acceso desigual a las economías externas
- f) escaso desarrollo de la infraestructura vial, de los mecanismos de apoyo técnico y sistemas de comercialización
- g) incapacidad del sistema de precios para adaptarse al desigual desarrollo regional
- h) tendencia secular al deterioro de los términos de intercambio, campo-ciudad.

El Sector Agrario del Perú presenta una variada y compleja problemática que incide en el desarrollo económico, social-cultural y político.

De la superficie total del país, que alcanza 128,484.000 Has, el área aprovechada era de solamente 30,484.000 Has, o sea el 23.6%.

Para una población de 15 millones, de disponía de menos de 3 millones de Ha. de tierra de cultivo, originando una relación tierra/hombre de 1/5 hectáreas la cual es una de las más bajas a nivel latino-americano y mundial.

Según el censo de 1972 (Cuadro No. 4), existían 1,083.775 unidades agropecuarias menores de 5 Has, o sea el 78% del total, los cuales poseían sólo 1,560.000 Has, o sea el 6.6% del total.

Al poner en ejecución la reforma agraria, se otorgó prioridad al sector más dinámico de la agricultura, ubicado principalmente en la Costa, con el fin de eliminar en primer término los centros de poder del latifundio, condición que a criterio de algunos técnicos peruanos, según la experiencia histórica, era indispensable para llevar adelante una reforma agraria auténtica.

En las adjudicaciones se otorgó la máxima prioridad a las formas asociativas de propiedad y empresa, dentro de las modalidades consideradas en la Ley de Reforma Agraria, llegando a existir en 1983, 2.465 empresas con 432.797 familias asociadas que poseían en conjunto 9.314.370 hectáreas. El tipo de empresas y sus datos pueden verse en el Cuadro No. 5, en el cual se observa que los que tienen mayor número de miembros son las comunidades y cooperativas, aunque los que poseen más tierra son las Sociedades Agrícolas de interés social y las cooperativas.

El tamaño de las nuevas empresas difiere siendo las mayores al SAIS con 46.593 Has cada una y los más pequeños los grupos campesinos con 1.773 Has por grupo. En cuanto al número de Has. por

la familia, en las SAIS hay disponible 55 Has., 36 en los grupos campesinos, 22 en las cooperativas, 16 en las adjudicaciones individuales y 9 en las comunidades.

El carácter prioritario de las empresas asociativas, no determinó la exclusión de las unidades familiares y de la mediana propiedad, siempre que el mantenimiento o la instauración de éstas respondiera a las exigencias sociológicas, económicas, tecnológicas y políticas.

Si bien las empresas campesinas se han dimensionado buscando su capacidad económica, el Estado ha tenido que apoyarlas durante un período más o menos prolongado, para tratar de resolver la compleja y múltiple problemática que confrontan en la organización y gestión empresarial.

Otro caso que es interesante mencionar es el de El Salvador, en el que puede observarse como el financiamiento a grupos es clave para la organización de los núcleos básicos de las empresas campesinas del futuro. En los últimos años, gracias a una decisión del Banco de Fomento Agropecuario de ese país para enfatizar el financiamiento a formas asociativas de minifundio se logró estimular la organización de 4.644 "grupos solidarios", con 19.326 asociados, o sea grupos de alrededor de 5 socios como promedio. Adicional a ello y para fortalecer el sector reformado, que recibió las empresas agropecuarias mayores de 500 Has, afectados por la Ley de Transformación Agraria, se financiaron 260 cooperativas de este sector y a 187 cooperativas del sector tradicional o sea 447 cooperativas con 150.268 socios.

En el año agrícola 1983-84, se asignaron recursos en forma de préstamo por valor de 256 millones de U.S. dólares, tanto a grupos solidarios como a las cooperativas.

De las instituciones que prestan asistencia a cooperativas y grupos solidarios, 7 son instituciones privadas no lucrativas y 7 son gubernamentales, además hay 22 consultores privados que ofrecen servicios.

La distribución de tierras en El Salvador aparece en el Cuadro No. 6, en el que se observa como 800 fincas (0.3%) mayores a 200 Has, poseían el 28.2% de la tierra, mientras que 132.500 minifundios o microfundios menores de 1 Ha. poseían sólo 70.300 Has, o sea el 4.8% de la tierra.

Una reforma agraria como la del Perú o recientemente la de El Salvador, puede ser un instrumento para adjudicar la tierra a empresas campesinas asociativas y base para la creación de un tercer sector de economía de interés social. Sin embargo, hay opiniones diferentes; transcribimos para su discusión, una crítica de José María Caballero al proceso peruano. Dice textualmente: "fue, a mi modo de ver, la presencia ideológica activa de los sectores burgueses típicos en el seno del reformismo militar, lo que llevó a los militares a escoger el modelo de la propiedad asociativa. El utopismo pequeño burgués, de raíz intelectual y urbana, los convenció de que era posible, con un poco de voluntad, hacer funcionar el mundo al margen de las utopías".\*

#### **IV. ALGUNOS DATOS SOBRE EL MOVIMIENTO COOPERATIVO Y ORGANIZACIONES RURALES**

Como el movimiento cooperativo constituye un subsector importante de este sector de Economía de interés social que se está conformando en América Latina, me permitiré dar una serie de datos (Cuadro No. 7) provenientes del Departamento Económico-Social, Organización de Estados Americanos, para 1963, 1973 y 1983, (éstos últimos en calidad de preliminares). En 13 países para los que contamos condatos de los 3 períodos, tenemos ahora más cooperativas y cada una de ellas con mayor número de socios que en 1963, el número de cooperativas aumentó de 15.390 con 4.973.038 socios en 1963 a 17.505 con 8.251.742 socios en 1973 y 22.456 cooperativas con 16.614.893 socios en 1983; o sea un incremento cercano al 2% anual en número de cooperativas y 6.21% en incremento anual de socios en el período de veinte años (Cuadro No. 8). Los países con mayor incremento porcentual anual de cooperativas son Guatemala con 21.70%, República Dominicana con 17.43%, Perú con 15.07% y Panamá y Costa Rica con cerca del 14%. Lo anterior significa que tenemos ahora más cooperativas y cada una de ella con mayor número de socios que en 1963.

Más de la mitad de los socios de cooperativas de esos trece países se encuentran en Argentina

\* Caballero, José María, 1980: Agricultura, Reforma Agraria y Pobreza Campesina. Instituto de Estudios Peruanos, Lima.

con 9.467.961 cooperativistas en 1983, lo que hace que el 33% de la población de ese país pertenezca a una cooperativa.

Por lo anterior, me parece conducente transcribir textualmente parte del mensaje del Presidente Raúl Alfonsín de Argentina, a los delegados al Congreso Argentino de Cooperación, celebrado el 7 de diciembre de 1983, que dice así:

**"El cooperativismo implica la práctica constante de la democracia -un socio, un voto-, y la búsqueda concreta de la justicia social, las que constituyen dos ideas básicas que no pueden disociarse sin grave peligro para la vigencia de las instituciones libres.**

**A través del cooperativismo se reprobará el funcionamiento de la sociedad argentina, porque estamos convencidos que la Cooperación Libre es una eficaz herramienta para poner a grandes sectores del pueblo en conocimiento de los mecanismos de la vida económica moderna, posibilitando su accionar participativo en la gestión, defensa y control de los intereses comunes.**

**Tenemos fundadas esperanzas que en el futuro inmediato, con todo el apoyo, estímulo y asesoramiento del gobierno constitucional, el movimiento cooperativo argentino organizado instrumentará nuevas formas de producción económica basadas en la solidaridad y en la distribución equitativa de los excedentes".**

Un elemento que señala la importancia de las cooperativas es el de porcentaje de la población que es miembro de una cooperativa (Cuadro No. 9), el cual es muy importante en algunos casos, por ejemplo: 45% en Dominicana, 33% en Argentina, 12% en Panamá, 9% en Costa Rica y 5% en Granada y Saint Vincent.

Vale la pena mencionar que de 38 agencias que promueven y apoyan a las cooperativas en 21 países de América Latina, 8 son de carácter privado, lo que indica la importancia creciente del sector no gubernamental en el apoyo a estas organizaciones.

En cuanto a las prioridades expresadas por los países en relación a promoción de cooperativas (Cuadro No. 10), las de mayor interés son las de estímulo a la producción y de fomento agropecuario y en cuanto a los objetivos de los gobiernos para promover cooperativas se encuentran en su orden las siguientes: generación de empleo, aumento del nivel educativo de los miembros, fortalecimiento de la organización popular, aumento de exportaciones y sustitución de importaciones.

Dentro de un tercer sector de economía, una empresa asociativa puede variar desde un grupo solidario de seis a siete pequeños campesinos que se reúnen para comprar insumos y vender sus productos, que en conjunto no sobrepasan los US\$3,000, hasta una empresa como San Cor en Argentina que está integrada por 365 cooperativas primarias a las que se encuentran asociados 11.168 productores tamberos de leche en actividad, cuya área de influencia abarca las provincias de Santa Fe, Córdoba, Buenos Aires, Entre Ríos, San Luis, Santiago del Estero y Chaco.

San Cor procesó, en 1982, el 20% de la leche del país, o sea un promedio diario de 3.308.000 litros, para lo cual contó con 38 plantas enfriadoras de leche, 13 plantas cremeras, 39 fábricas de quesos, 4 de leche en polvo, 2 de dulce de leche, 3 de leche pasteurizada y 3 de mantequilla. Permitaseme, precisamente por estar en la República Dominicana, dar como ejemplo del dinamismo del movimiento cooperativo el incremento en las organizaciones rurales de este país en los últimos años, el cual refleja el deseo de sus pobladores de trabajar y lograr con su esfuerzo conjunto, el mejoramiento de sus condiciones de vida y el de sus comunidades. Según datos de un inventario realizado en 1982 por la Secretaría de Estado de Agricultura con el apoyo del IICA, en la República Dominicana se han organizado y existen 2.324 organizaciones de agricultores, mujeres y jóvenes (Cuadro No. 11) que asocian 95.861 personas. De esas organizaciones 2.122 o sea el 92.09% se organizaron entre 1970 y 1979 (Cuadro No. 12).

En cuanto a los miembros, 63.522 son agricultores (66.26%), 14,702 son mujeres (15.33%), y 17.637 son jóvenes (18.39%), para dar un total de 95.861 asociados (Cuadro No. 13).

A nivel nacional, incluyendo el sector urbano, a fines de 1983 había en República Dominicana 206 cooperativas con 128.060 miembros, de las cuales 92 eran rurales.

Otro ejemplo que me gustaría citar, es el que se refiere a Costa Rica, país sede de nuestro instituto.

El Movimiento Cooperativo en Costa Rica constituye un esfuerzo de gran importancia tendiente a desarrollar social y económicamente al país y a involucrar dentro de este proceso el mayor número de ciudades posible.

En el momento actual, este sector representa tal importancia que ha sido designado un ministro especialmente encargado de impulsar el Programa Nacional de Desarrollo Cooperativo, el cual constituye a su vez una área especial dentro del Plan Nacional de Desarrollo.

Al 31 de octubre de 1983, el número de cooperativas existentes ascendía a 403, contándose además con 11 organismos de segundo grado, 7 a nivel nacional, y 4 a nivel regional.

La producción del sector cooperativo en el país representa el 10% del producto interno bruto y el 25% de la población económicamente activa pertenece al sector cooperativo, lo cual en números absolutos, significa 200.000 personas.

El 14% de las exportaciones que realiza el país se efectúa a través de las cooperativas.

El financiamiento de las cooperativas se hace a través del Sistema Bancario Nacional, del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo y de algunas fuentes menores con recursos provenientes de AID, el Programa Nacional de Asignaciones Familiares y otros.

El sub-sector agrícola es considerado de vital importancia en este momento y se le brinda gran apoyo para su fortalecimiento. El mismo está formado por 109 cooperativas agrícolas y 36 agroindustriales; conjuntamente representan el 35.7% del total de las cooperativas del país.

Las áreas más importantes de producción en este sub-sector son: café, caña, leche, granos básicos, banano y azúcar.

Sobre este aspecto se puede ampliar que el 40% del beneficiado de café se hace a través de cooperativas y el 80% de la producción de leche también es producida por este sector.

Actualmente se realizan esfuerzos a través del Programa de Desarrollo Cooperativo, para controlar mediante una participación activa y dinámica de los agricultores cooperativizados, el 60% de la producción de caña del país.

Recientemente, ha sido publicado el decreto 15189 del Ministerio de Agricultura y Ganadería para explotar 8.100 hectáreas de tierra y asignarlas a nuevos grupos cooperativos de producción.

El movimiento cooperativo en Costa Rica ha ampliado sus esfuerzos para organizar a través de cooperativas a los egresados de colegios agropecuarios y a jóvenes rurales sin posibilidad de empleo. Para ello ha creado el Programa Nacional de Cooperativas Juveniles, proyecto que está siendo apoyado por el IICA.

A partir de octubre de 1981, se han creado ya 17 cooperativas de producción agropecuaria constituidas por jóvenes y están operando 23 grupos precooperativos.

Además en Costa Rica existen tres organizaciones de segundo grado agrícola que en conjunto integran 49 cooperativas.

En apoyo al movimiento hay siete organizaciones privadas no lucrativas, seis estatales y Bancos que la financian.

Recientemente se creó el Banco Cooperativo, que percibió recursos iniciales por valor de 192 millones de colones, aproximadamente 4 millones de US dólares.

## **V. DISCUSION GENERAL Y MARCO TEORICO SOBRE EL TERCER SECTOR**

Muchos autores han mantenido la tesis de que el sector tradicional de minifundistas no es capaz

de incrementar la producción en forma acelerada. Sin embargo, se ha comprobado que esto no es cierto, cuando se cumple un proceso de promoción, capacitación y organización de ellos, unido al acceso a los medios de producción.

En América Latina, en general, el mundo de la economía campesina ya no está tan aislado, los pequeños minifundistas dependen cada vez menos de los recursos proporcionados por sus parcelas. El trabajo fuera de la parcela, el comercio y la comunicación se expanden aceleradamente y los campesinos se están integrando cada día más a la economía nacional y a la vez reciben de ella mayores servicios.

A pesar de eso, el campesino sigue encontrando limitaciones para su progreso. Entre ello: el pequeño tamaño de la parcela, el empobrecimiento de los suelos, el aislamiento y la falta de infraestructura, la falta de créditos, la falta de educación y capacitación, los problemas de salud y otros contribuyen a crearle un sentimiento de inferioridad y de desconfianza.

Solamente un enfoque a base de grupos organizados y de empresas campesinas puede contribuir a corto plazo a lograr su desarrollo y el de su comunidad. Estos esfuerzos por unir a los campesinos alrededor de organizaciones económicas son la simiente del Tercer Sector de Economía en el agro latinoamericano, el cual incluye la participación del campesino en los lineamientos y objetivos de la política de desarrollo y en la acción masiva que se realiza en la sociedad.

Lo anterior no quiere decir, que no debe apoyarse a aquellos campesinos que por su capacidad empresarial, su actitud e ideas opten por la parcela individual o la finca familiar, ya que existen formas de organización y asociación que no afectan la propiedad o tenencia de la tierra, a través de las cuales el campesino y su familia pueden obtener servicios y articularse a la nueva economía del Tercer Sector.

Este Tercer Sector de Economía, conformado por miles de organizaciones económicas de los propios productores, significa una movilización masiva de recursos humanos tradicionalmente pasivos y el estímulo al surgimiento de un nuevo liderazgo en la sociedad rural, liderazgo que debe ser plenamente independiente y además, tener acceso a los órganos de decisión económica y política.

En el libro "Modelos Operacionales de Reforma Agraria y Desarrollo Rural en América Latina", editado en 1982 por el IICA, Antonio García dice:

"La planificación del desarrollo agrario es el resultado de la articulación de diversos sistemas empresariales (de carácter estatal, social o autogestionario y privado) y de diversos sistemas regionales ordenados básicamente por áreas.

La conformación de estos sistemas empresariales apunta hacia la posibilidad de provocar una reestructuración global de la economía nacional en tres sectores y un cambio profundo en las formas vigentes de capitalismo de Estado, e implica:

i) La formación no sólo de un cierto repertorio de empresas asociativas o autogestionarias de producción, sino de un sistema de empresa social y de una red propia de canales destinados a la captación y movilización de recursos originados en las clases y organizaciones campesinas (depósitos bancarios, cuentas de ahorro, etc.);

ii) Integración de un sector estatal de la economía -a partir de las empresas, servicios y agencias comerciales o financieras del Estado- que pueda constituirse en un centro rector del proceso de desarrollo, en procura de la máxima autonomía operacional; y

iii) El reordenamiento del sector privado, a la luz del nuevo cuadro de la economía de mercado y de las condiciones y exigencias de un cierto modelo político de desarrollo.

En cuanto al Tercer Sector de Economía, tema que ha sido ampliamente tratado en la reunión del grupo técnico sólo quisiera mencionar algunos aspectos adicionales, entre ellos:

a) La Iglesia Católica a través de sus encíclicas, de los documentos del Episcopado Latinoamericano y de la acción de sus organizaciones ha dado una importancia grande a un sector de economía, propiedad de los mismos trabajadores, basado en que "cada hombre tiene vocación para vivir

en comunidad y buscar en la superación de sus necesidades, su plena realización no como individuos aislados, sino como hombres integrados en grupos que aportan lo mejor de sus capacidades físicas, intelectuales y morales hacia objetivos que expresen y realcen su verdadera dignidad."\*

b) La política de los organismos internacionales podría enfatizar el criterio de participación como elemento para apoyar ciertos programas o proyectos tendientes a crear un Tercer Sector de Economía, basado en la participación de campesinos u otro tipo de productores en la creación de sus propias empresas.

c) Estas empresas asociativas llegarían a constituir un sector de economía de interés social o Tercer Sector que conjugaría la flexibilidad operativa de la empresa privada con la aspiración de que los beneficios de la producción se distribuyeran en la forma más equitativa.

d) El sector de economía de interés social estaría conformado por todas las empresas, cooperativas y grupos solidarios y sus organizaciones de segundo y tercer grado. De esta manera llegaría a tener expresión económica, social y política y a competir con el sector privado tradicional, del cual llegaría a absorber en gran parte, ciertas áreas de producción en las que tiene ventaja comparativa este tipo de empresa.

e) Este sector se diferencia del sector privado tradicional en que no concentra la renta y la capacidad de decisión, sino que da participación a todos sus miembros, quienes al mismo tiempo que son propietarios de los medios de producción, generalmente aportan su trabajo personal, y participan con mayor equidad de los beneficios y excedentes de la empresa.

f) En este proceso de organización campesina, que puede definirse como el proceso de formación de nuevas relaciones, los campesinos toman conciencia de su situación, controlan medios productivos para participar equitativamente en el producto social y se incorporan plenamente a todos los aspectos de la sociedad.

g) La población campesina agrupada en organizaciones económicas, puede permitir una colocación óptima de los factores de producción, una distribución eficiente y justa del productor, una mejor planificación de la economía y una mayor eficiencia económica.

h) Los tres sectores de economía que subsistirían en esta vía alterna, serían el sector de empresas estatales, el sector de empresa privada tradicional y el Tercer Sector de Economía o sector de Economía de interés social. Estos tres sectores tendrían dentro de ellos relaciones económicas pero también relaciones "sociales", que deben percibirse.

i) Dentro de un proceso de conformación de un Tercer Sector de Economía las diversas formas o modelos de organización para la producción, tienen a su vez, diferentes requisitos para su promoción y organización. Así, algunas formas asociativas producen menos oposición de otros sectores, por lo que tienen mayor posibilidad de ser promovidas y adoptadas.

Quisiera además proponer, a manera de hipótesis para las discusiones, una idea basada en las siguientes premisas:

- a) En un gran número de países de América Latina y el Caribe la población rural constituye un alto porcentaje del total de la población.
- b) En el sector rural hay una mayoría campesina de ingresos muy bajos.
- c) Debido a su bajo nivel de ingresos, los campesinos tienen una alta propensión al consumo.
- d) En economía, el efecto multiplicador es calculado de acuerdo con la propensión al consumo.

De allí se desprende que todo aumento en el nivel de ingresos de los campesinos tendrá un alto efecto multiplicador en la activación de la economía y, por lo tanto los proyectos que tiendan a fortalecer económicamente el sector campesino tendrán, además, una gran repercusión positiva sobre la economía en general e igualmente contribuirían a crear las condiciones para alcanzar una sociedad con más armonía y justicia.

---

\* Palabras de Monseñor Román Arrieta Villalobos, al Movimiento Cooperativo de Costa Rica, enero de 1984.

**CUADRO 1. FAMILIAS BENEFICIADAS Y HECTAREAS ADJUDICADAS EN PROGRAMAS DE REFORMA AGRARIA Y COLONIZACION EN PAISES DE AMERICA CENTRAL DESDE 1960.**

PAIS	FECHA	INSTRUMENTO JURIDICO	NUM. DE FAMILIAS	HECTAREAS ADJUDICADAS
Guatemala	1956	Decreto Ley 559		
	1962	Decreto 1551 Colonización	28.763 <u>a/</u>	8466.278 <u>a/</u>
	1980	Decreto 27-80 Colonización		
El Salvador	1962	Colonización	3.198 <u>b/</u>	7.250 <u>b/</u>
	1980	Decreto 153 Ley de Reforma Agraria	64.335 <u>c/</u>	214.175 <u>c/</u>
Honduras	1961	Decreto 69 Creación INA		
	1972	Decreto Ley 8	39.637 <u>d/</u>	225.493 <u>d/</u>
	1975	Decreto Ley 170 Ley Reforma Agraria		
Nicaragua	1963	Colonización	4.756 <u>b/</u>	195.571 <u>b/</u>
	1979	Decreto 3 y 38 de Confiscación	40.000 <u>e/</u>	980.000 <u>e/</u>
	1981	Decreto 782 "Ley de Reforma Agraria"	14.600 <u>f/</u>	216.300 <u>f/</u>
Costa Rica	1961	Ley 2825 de Tierras y Colonización	15.819 <u>g/</u>	443.969 <u>g/</u>
Panamá	1963	Ley No. 37 que aprueba Código Agrario y pone en funcionamiento la reforma agraria	19.513 <u>h/</u>	523.511 <u>h/</u>

Elaborado por Ernesto Liboreiro con base en:

a/ Richard Hough, Russell Derossier, et al. Tierra y Trabajo en Guatemala: una evaluación. AID/Washington and Development Associate. Guatemala 1982. Anexo 1. Cuadro 15. De este cuadro solamente se tomó la información que comienza con 1960, con operaciones fundamentadas en el Decreto-Ley 559 de 1956 que modificó el 900 s/ref. Agraria de 1952.

b/ BID. Socio-economic progress in Latin America: Social Progress Trust Fund. Eight annual report. 1968. Washington, D.C. Citado en Terry L. McCoy. La reforma agraria: un análisis político del cambio estructural. Land Tenure Center. University of Wisconsin.

c/ MAG-OSPA de El Salvador. Información global del desarrollo del proceso de reforma agraria. Mimeo. Octubre 1980. Cuadro No. 1 el número de familias se obtuvo dividiendo la cifra de 386.010 personas beneficiadas que presenta el Cuadro 1 de este informe por 6, suponiendo que éste es el tamaño de familia promedio.

d/ INA-Departamento de Planificación. Situación actual y perspectiva del programa de reforma agraria y desarrollo rural en Honduras. Tegucigalpa. Dic. 1982. Mimeo. p.4 Datos corresponden a julio, 1982.

e/ Se confiscaron aproximadamente 1.400.000 manzanas, equivalentes a 980.000 has. con las cuales se constituyó el Area de Propiedad del Pueblo en el que laboran más de 40.000 trabajadores. Ver MIDINRA. 3 años de reforma agraria. CIERA. Managua, agosto, 1982. pp. 9, 15 y 44.

f/ Estimaciones preliminares, no publicadas, referidas al lapso que media desde el comienzo de la aplicación del Decreto 782 (Ley de Reforma Agraria) de octubre de 1981. De las 216.300 Has. se han titulado en forma cooperativa 189.000 Has con 13.000 familias. El resto son títulos individuales.

g/ Información no publicada del Departamento de Programación y Evaluación del Instituto de Desarrollo Agrario de Costa Rica al 24 de noviembre de 1982.

h/ DNDS-MIDA. La Dirección Nacional de Desarrollo Social y los Programas de Desarrollo Rural. Trabajo presentado por Panamá en la Reunión Ordinaria Anual de la Junta Directiva del PRACA. Diciembre, 1982. Anexo No. 1. Las 523.511 son hectáreas afectadas. De éstas se han adjudicado, en título individual, 276.000 has.

**CUADRO 2. INDICE DE CALIDAD FISICA DE VIDA (Poly Physical Quality of Life Index (Indice máximo 100))**

PAIS	INDICE DE CALIDAD FISICA DE VIDA	INDICE DE ESPE- RANZA DE VIDA EN LA EDAD DE 1 AÑO	INDICE DE MORTALIDAD INFANTIL	ALFABETISMO 15 AÑOS Y % DEL TOTAL	ESPERANZA DE VIDA A LA EDAD DE 1 AÑO	MORTALIDAD INFANTIL POR 1000 NACIDOS VIVOS	NUMERO DE DE ORDEN REGIONAL	NUMERO DE ORDEN MUN- DIAL 150 PAISES
Barbados	89	83.8	86	98	70.7	38	1	29
Uruguay	87	87.9	82.9	90	72.3	45	2	32
Costa Rica	85	81.5	86	89	69.7	38	3	36
Trinidad y Tobago	85	75.1	87.8	92	67.3	34	4	37
Argentina	85	85.4	76.7	93	71.3	59	5	38
Guyana	85	81.5	85.1	87	69.8	40	6	39
Cuba	84	84.9	90.1	78	71.1	29	7	41
Jamaica	84	79.0	91.4	82	68.8	26	8	43
Surinam	83	74.4	89.6	84	67.0	30	9	48
Panamá	80	76.2	85.1	78	67.7	40	10	54
Venezuela	79	75.1	81.1	82	67.3	49	11	55
Grenada	77	66.9	88.7	76	64.1	32	12	57
Chile	77	74.9	68.5	88	67.2	77	13	58
Guadalupe	76	61.0	83.3	83	61.8	44	14	59
Paraguay	75	70.0	73.9	80	65.3	65	15	61
México	73	72.8	73.4	74	66.4	66	16	63
Colombia	71	73.1	59.5	81	66.5	97	17	65
Ecuador	68	66.9	88.0	68	64.1	78	18	70
Brasil	68	70.3	66.2	66	65.4	82	19	71
El Salvador	64	57.9	77.0	57	60.6	58	20	73
Rep. Dominicana	64	64.9	59.0	68	63.3	98	21	74
Perú	62	61.3	53.6	72	61.9	110	22	75
Guatemala	54	47.7	67.1	46	56.6	80	23	80
Nicaragua	54	54.9	47.7	58	59.4	123	24	81
Honduras	51	56.7	50.5	45	60.1	117	25	84
Bolivia	43	35.1	54.5	40	51.7	108	26	94
Haití	36	50.8	35.6	23	57.8	150	27	107

NOTA: Los datos para formular los índices se tomaron de los primeros años de la década de los 70 (entre 70 y 75) véase pág. 126-127 de la Fuente.

FUENTE: Measuring the conditions of the world's poor—the physical quality of life index by Morris David Morris-Pergamon Policy Studies-Pergamon Prep. 1979 (Elaboración DAP/IICA).

**CUADRO 3. INDICADORES SOBRE ESTRUCTURA AGRARIA, POBLACION RURAL E INGRESOS EN CENTRO AMERICA**

PAISES	CONCENTRACION DE TIERRA "GINI" <u>a/</u>	PORCENTAJE DE EXPLOTAC. CON MENOS DE 5 Has. <u>b/</u>	% TCST SO-BRE PEA EN AGRICULTURA <u>c/</u>	NUMERO DE TRABAJADORES BAJO TIEMPO-REPOS <u>d/</u> (miles)	CRECIMIENTO POBLACION RURAL EN 1960-79 <u>e/</u> (%)	PORCENTAJE DE PEA EN AGRICULTURA EN 1978 <u>f/</u>	SUBEMPLEO EN AGRICULTURA <u>g/</u> (miles)	INGRESO PER CAPITA EN 1978 <u>h/</u> (dólares)
Guatemala	0.83 (1960)	87.0 (1964)	54.1	306	83.7	57	n.d.	910
El Salvador	0.83 (1950)	86.7 (1975)	50.4	280	77.1	52	293	660
Honduras	0.78 (1974)	63.9 (1974)	27.0	120	58.8	64	n.d.	480
Nicaragua	0.80 (1960)	35.4 (1963)	47.0	250	22.2	44	59	840
Costa Rica	0.78 (1960)	43.2 (1973)	56.6	80	33.7	29	35	1.540
Panamá	0.74 (1960)	45.4 (1977)	20.8	n.d.	42.0	35	45	1.290

Elaborado por Ernesto S. Liboreiro con base en:

a/ Indices de concentración "Gini" referido a la distribución del tamaño de las explotaciones agropecuarias. Las cifras entre paréntesis corresponden al año para el cual se calculó el coeficiente de concentración. El dato para El Salvador fue extraído de Russett, Bruce Mark, et. al. World Handbook of Political and Social Indicators. Yale University Press. New Haven. 1964; los datos para 1960 de Alberto R. Berry and William R. Cline. Farm Size, Factor Productivity and Technical Change in Developing Countries, cited as forthcoming In: The World Bank. Labor Force. Employment and Labor Markets in the Course of Economic Development. World Bank Staff Working Paper No. 336. June 1979. P.102; y el dato para Honduras de IDHER. La tenencia de la tierra en Honduras. Colección Siembra No. 1 Tegucigalpa, 1981, pp 24 y 73.

b/ IICA. VIII Conferencia Interamericana de Agricultura. OEA/SER.K/11.8.1 CIES/AGRI/1. San José, Costa Rica. Febrero 1981. Cuador 111.8 p.55. Los números entre paréntesis se refieren a la fecha que corresponde el dato. El dato para Honduras fue obtenido del Censo Nacional Agropecuario de 1974.

c/ El porcentaje de Trabajadores del Campo Sin Tierra (TCST) en relación con la Población Económicamente Activa (PEA) en la Agricultura fue obtenido de Ernesto S. Liboreiro. La problemática del pequeño agricultor en el contexto de la reforma agraria y el desarrollo rural en América Latina y el Caribe. In: FAO. Reforma Agraria, colonización y cooperativas. 1979. No. 1 Cuadro 4. p. 99.

d/ Confederación Universitaria de Centro América-CSUCA- Programa Centroamericano de Ciencias de la Salud. Los trabajadores temporeros en la agricultura centroamericana. Costa Rica. 1983. p.6.

e/ Cálculos basados en datos del BID. Progreso económico y social en América Latina. Informe anual 1979. Cuadros 1 y 2 p. 437.

f/ The World Bank. World Development Report 1980. August 1980. Table 19.

g/ OIT/PREALC. El problema del empleo en América Latina: Situación, perspectivas y políticas. PREALC. Santiago de Chile. Abril 1976. Cuadro 6. p. 10. Se aclara en este cuadro que las cifras de esta columna no son personas desempleadas; ellas representan el "desempleo equivalente" de todas las formas de subutilización.

h/ The World Bank. World Development Report 1980. August 1980. Table 1. p. 170.

**CUADRO 4. PERU, DISTRIBUCION Y USO DE LA TIERRA (Superficie y Porcentaje)**

TAMAÑO HECTAREAS	UNID. AGRO.		USO									
	NUMERO	%	TOTAL SUP	%	AGRICOLA SUP	%	PASOS NAT. SUP	%	MIES. BOSQUES SUP	%	OTROS SUP	%
De 0 a menos de 5	1 083 775	77.9	1 560	6.6	1 237	33.5	147	1.0	43	1.4	134	8.1
De 5 a menos de 50	278 488	20.0	3 376	14.4	1 609	43.6	911	6.0	652	21.2	203	12.2
De 50 a menos de 100	12 944	1.0	843	3.6	197	5.3	379	2.5	204	6.7	64	3.9
De 100 a menos de 500	11 279	0.8	2 151	9.1	335	9.1	1 294	8.6	354	11.5	167	10.1
De 500 a mas	4 391	0.3	15 615	66.3	313	8.5	12 398	82.9	1 816	59.2	1 088	65.7
<b>TOTAL</b>	<b>1 390 877</b>	<b>100.0</b>	<b>23 545</b>	<b>100.0</b>	<b>3 691</b>	<b>100.0</b>	<b>15 129</b>	<b>100.0</b>	<b>3 069</b>	<b>100.0</b>	<b>1 656</b>	<b>100.0</b>

Fuente: ONEC, II Censo Agropecuario 1972.

**CUADRO 5. - PERU, ADJUDICACIONES: NUMERO DE EMPRESAS, HECTAREAS Y NUMERO DE FAMILIAS, 1983**

MODALIDAD DE ADJUDICACION	NUMERO EMPRESAS	HECTAREAS	NUMERO FAMILIAS	3/2	3/4	4/2
COOPERATIVAS	627	2 229 830	103 071	3 556 35	21.63	164.39
GRUPOS CAMPESINOS	1 108	1 964 494	54 508	1 773 01	36.04	49.19
COMUNIDADES	672	1 356 826	159 458	2 019 09	8.51	237.29
SAIS (Sociedades agricolas de interes social)	58	2 702 411	51 126	46 593 29	52.86	881.48
ADJUDICACION INDIVIDUAL	-	1 060 809	64 634	-	16.41	-
<b>TOTAL ADJUDICADO</b>	<b>2 465</b>	<b>9 314 370</b>	<b>432 797</b>			

Fuente: Perú, Ministerio de Agricultura, "Reforma Agraria" en Cifras.

**CUADRO 6. - INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA - IICA - DISTRIBUCION DE LA TIERRA**

PAIS: EL SALVADOR

	Extensión de la Finca	Número de Fincas (Miles)	%	Extensión de la Tierra Miles	%	Tamaño promedio ha
Microfincoas hasta	1 hectarea	132.5	48.9	70.3	4.8	0.5
Subfamiliares	1 a 10 hectareas	118.1	43.6	323.5	22.3	2.7
Familiares	10 a 50 hectareas	16.2	6.0	342.4	23.6	21.7
Multifamiliares Mediana	50-200 hectareas	3.3	1.2	306.2	21.1	92.8
Multifamiliares Grande	mas de 200 hectareas	0.8	0.3	409.5	28.2	311.9

**CUADRO 7. - AMERICA LATINA Y EL CARIBE, NUMERO DE COOPERATIVAS Y DE SOCIOS**

PAIS	1963		1973		1983	
	NUMERO COOPE- RATIVA	NUMERO SOCIOS	NUMERO COOPE- RATIVA	NUMERO SOCIOS	NUMERO COOPE- RATIVA	NUMERO SOCIOS
ANTIGUA Y BARBUDA	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	12	1 308
ARGENTINA	3 284	2 164 057	3 866	3 436 804	4 198	9 467 961
BAHAMAS	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	25	5 984
BARBADOS	N.D.	N.D.	80	6 930		
BOLIVIA	193	15 069	1 262	113 543	2 181	196 740
BRASIL	5 638	1 858 579	3 982	2 064 065	3 185	2 936 414
CHILE	1 037	517 767	2 568	694 585	2 357	N.D.
COLOMBIA	523	263 060	1 497	1 242 178	2 120	948 265
COSTA RICA	67	15 654	269	75 856	407	200 375
COMM. OF DOMINICA	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	59	36 036
ECUADOR	668	26 828	2 607	120 894	3 684	N.D.
EL SALVADOR	78	14 422	138	17 201		
GRENADA	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	36	6 046
GUATEMALA	40	3 439	512	55 552	814	174 872
HAITI	235	32 572	61	17 043		
HONDURAS	98	6 471	258	38 681	681	113 044
JAMAICA	N.D.	N.D.	236	148 197	259	271 719
MEXICO	4 776	487 361	2 861	325 779	5 731	109 909
NICARAGUA	43	7 915	184	17 614		
PANAMA	61	5 631	282	40 105	263	77 225
PARAGUAY	91	9 866	231	30 010	172	47 102
PERU	422	124 587	1 943	690 386	2 032	2 063 901
REP. DOMINICANA	68	5 145	201	42 535	206	128 060
ST. VINCENT & GRENADINAS	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	21	6 685
SURINAME	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	57	N.D.
TRINIDAD Y TOBAGO	N.D.	N.D.	1 136	86 799		
URUGUAY	130	98 914	724	192 338		
VENEZUELA	129	14 119	341	95 248	466	141 025
<b>TOTAL</b>	<b>17 581</b>	<b>5 671 456</b>	<b>25 239</b>	<b>9 553 343</b>	<b>28 966</b>	<b>16 942 671</b>

Fuente: OEA, Departamento de Asuntos Sociales, Proyecto Plurinacional de Cooperativas, Datos Preliminares, encuesta sobre el Desarrollo del Cooperativismo en América Latina, 1983.

**CUADRO 8. - AMERICA LATINA Y EL CARIBE, TASAS DE INCREMENTO ACUMULATIVO ANUAL DEL NUMERO DE COOPERATIVAS Y DEL NUMERO DE SOCIOS**

	1963 - 1973		1973 - 1983		1963 - 1983	
	INCREMENTO No. COOPERAT.	INCREMENTO No. SOCIOS	INCREMENTO No. COOPERAT.	INCREMENTO No. SOCIOS	INCREMENTO No. COOPE.	INCREMENTO No. SOCIOS
ARGENTINA	1.64	4.73	0.83	10.66	1.23	7.65
BOLIVIA	20.65	22.38	5.62	5.62	12.89	13.71
BRASIL	-3.41	1.05	-2.21	3.58	-2.81	2.31
COLOMBIA	11.09	16.79	3.54	-2.66	7.25	6.62
COSTA RICA	14.91	17.09	4.23	10.20	9.44	13.59
GUATEMALA	29.04	32.07	4.74	12.15	16.26	21.70
HONDURAS	10.16	19.58	10.19	12.27	10.18	15.86
MEXICO	-4.99	-3.95	7.19	-10.29	0.91	-7.17
PANAMA	16.54	21.69	-0.69	6.77	7.57	13.99
PARAGUAY	9.76	11.76	-2.90	4.61	3.23	8.13
PERU	16.49	18.67	0.45	11.57	8.17	15.07
REP. DOMINICANA	11.44	23.52	0.25	11.65	5.70	17.43
VENEZUELA	10.21	21.16	3.17	3.89	6.63	12.19
<b>TOTAL</b>	1.29	5.19	2.52	7.25	1.91	6.21

Fuente: Elaboración DAE/IICA con datos de OEA, Departamento de Asuntos Sociales, Proyecto Plurinacional de Cooperativas Datos preliminares encuesta sobre el Desarrollo del Cooperativismo en América Latina, 1983.

**CUADRO 9. - AMERICA LATINA Y EL CARIBE, NUMERO DE COOPERATIVAS Y DE SOCIOS Y CON RESPECTO AL TOTAL DE LA POBLACION, 1983.**

PAIS	C O O P E R A T I V A S		S O C I O S	
	NUMERO	POR HABITANTE (Unidad:10.000 hab.)	NUMERO	PORCENTAJE DEL TOTAL DE LA POBLACION
ANTIGUA Y BARBUDA	12	1.2	1 308	1
ARGENTINA	4 198	1.5	9 467 961	33
BAHAMAS	25	0.1	5 984	2
BOLIVIA	2 181	3.7	196 740	3
BRASIL	3 185	0.3	2 936 414	2
CHILE	2 357	2.1	N.D.	
COLOMBIA	2 120	0.8	948 265	3
COSTA RICA	407	1.7	200 375	9
DOMINICA	59	7.3	36 036	45
ECUADOR	3 684	4.3	N.D.	
GRENADA	36	3.3	6 046	5
GUATEMALA	814	1.1	174 872	2
HONDURAS	681	1.7	123 044	3
JAMAICA	259	1.2	271 719	1
MEXICO	5 731	0.8	109 909	2
PANAMA	263	1.1	77 225	12
PARAGUAY	172	0.5	47 102	4
PERU	2 032		2 063 901	
REP. DOMINICANA	206	0.3	128 060	2
ST.VINCENT & GRANADA	21	1.7	6.685	5
SURINAME	57	1.5	N.D.	
VENEZUELA	466	0.3	141 025	1
<b>TOTAL</b>	<b>28 966</b>		<b>16 942 671</b>	

Fuente: OEA, Departamento de Asuntos Sociales, Proyecto Plurinacional de Cooperativas, Datos Preliminares, encuesta sobre el Desarrollo del Cooperativismo en América Latina, 1983.

**CUADRO 10. - AMERICA LATINA Y EL CARIBE, CANAL DE AYUDA, PRIORIDADES Y OBJETIVOS DE LA PROMOCION  
GUBERNAMENTAL A LAS COOPERATIVAS**

PAIS	CANAL DE AYUDA				PRIORIDADES				OBJETIVOS								
	AGENCIA ESPECIALIZ. PRV. ESP. NO ESP.	ORGANISMO ORG. PRV. UNIVERS	OTROS CONSUMO PRODUCT.	AHORRO AGROP. VIVIENDA OTRAS ALMENDRO FORNLEDER GEMER. SIENTIFIC. ALMENDRO OTROS	INSITUADOS	Y PRES.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
ANTIGUA Y BARBUDA	X						2	1					X	X	X	X	
ARGENTINA	X							2					X	X	X	X	X
BHARNS	X	X				1	2	3	4				X	X	X	X	X
BOLIVIA	X	X				3	5	2	6				X	X	X	X	X
BRASIL	X		X			3	4	1	5				X	X	X	X	X
COLOMBIA	X		X			4	5	1	6				X	X	X	X	X
COLOMBIA	X		X			4	5	1	6				X	X	X	X	X
COLOMBIA	X		X			4	5	2	3				X	X	X	X	X
COLOMBIA	X		X			4	5	3	1				X	X	X	X	X
DOMINICANA	X					4	2	3	6				X	X	X	X	X
ECUADOR	X		X			4	2	5	1				X	X	X	X	X
GUAYANA	X					5	3	2					X	X	X	X	X
GUAYANA	X					5	2	1	4				X	X	X	X	X
GUAYANA	X					3	2	1	4				X	X	X	X	X
GUAYANA	X					5	3	1	4				X	X	X	X	X
JAMAICA	X					5	3	1	4				X	X	X	X	X
MEXICO	X					3	5	2	4				X	X	X	X	X
PANAMA	X					4	3	2	5				X	X	X	X	X
PANAMA	X					4	3	2	5				X	X	X	X	X
PARAGUAY	X					4	3	1	6				X	X	X	X	X
PERU	X		X			4	3	1	2				X	X	X	X	X
REP. DOMINIC.	X		X			3	4	1	5				X	X	X	X	X
ST. VINCENT & GREN.	X		X			4	1	3	4				X	X	X	X	X
SURINAME	X		X			4	3	1	5				X	X	X	X	X
VENEZUELA	X					4	3	2	3				X	X	X	X	X

Fuente: OEA, Departamento de Asuntos Sociales, Proyecto Plurinacional de Cooperativas, Datos Preliminares Encuesta sobre el Desarrollo del Cooperativismo en América Latina, 1983.

**CUADRO 11. - REPUBLICA DOMINICANA,  
NUMERO Y PORCENTAJE DE ORGANIZACIONES RURALES SEGUN SUS  
MIEMBROS, SU NOMBRE Y SU FUNCION PRINCIPAL, 1980**

<b>TIPO DE ORGANIZACION</b>	<b>NUMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SEGUN SUS MIEMBROS</b>		
- de Agricultores	1 435	61.75
- de Mujeres	455	19.58
- de Jóvenes	434	18.67
<b>TOTAL</b>	<b>2 324</b>	<b>100.00</b>
<b>SEGUN SU NOMBRE</b>		
- Asociación	1 308	56.30
- Proyecto	10	0.43
- Cooperativa	92	3.96
- Club	757	32.58
- Finca	5	0.21
- Asentamiento		
Colectivo	65	2.80
Colonia	2	0.09
Tradicional	14	0.60
- Otro	71	3.04
<b>TOTAL</b>	<b>2 324</b>	<b>100.00</b>
<b>SEGUN SU FUNCION PRINCIPAL</b>		
- Agropecuaria Mixta	326	14.02
- Agrícola Cultivos	1 230	52.92
- Avícola	38	1.63
- Ganadería	11	0.47
- Porcina	1	0.04
- Pesquera	3	0.13
- Otra Pecuaria	2	0.08
- Ahorro y Crédito	90	3.87
- Consumo	23	0.99
- Servicios Múltiples	278	11.96
- Agroindustria	10	0.43
- Otra	312	13.42
<b>TOTAL</b>	<b>2 324</b>	<b>100.00</b>

Fuente: República Dominicana. Secretaría de Estado de Agricultura-  
Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura,  
"Inventario de Organizaciones Rurales" 1980.

**CUADRO 12. - REPUBLICA DOMINICANA.  
 NUMERO Y PORCENTAJE DE ORGANIZACIONES RURALES SEGUN SU  
 FUNDACION**

**ORGANIZACIONES RURALES**

FUNDACION	NUMERO	PORCENTAJE
Antes de 1960	1	0.04
1960 - 1964	18	0.78
1965 - 1966	12	0.52
1965 - 1969	84	3.64
1970 - 1974	507	22.00
1975 - 1979	1 615	70.09
1980	47	2.04
Sin fecha	20	0.87
<b>TOTAL</b>	<b>2 304*</b>	<b>100.00</b>

\* Veinte Organizaciones no dieron información

Fuente: República Dominicana. Secretaría de Estado de Agricultura-  
 Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura,  
 "Inventario de Organizaciones Rurales", 1980.

**CUADRO 13. - REPUBLICA DOMINICANA  
NUMERO Y PORCENTAJES DE MIEMBROS EN  
ORGANIZACIONES RURALES 1980**

---

ORGANIZACIONES	NUMERO DE	PORCENTAJE
DE AGRICULTORES	63 522	66.26
DE MUJERES	14 702	15.33
DE JOVENES	17 637	18.39
<b>TOTAL</b>	<b>95 861</b>	<b>100.00</b>

---

Fuente: República Dominicana. Secretaría de Estado de Agricultura-Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, "Inventario de Organizaciones Rurales", 1980.

## **SOLIDARIOS: UN PERFIL IDEOLOGICO Y METODOLOGICO**

Lic. Arturo Espinosa V.  
Fundación Mexicana  
para el Desarrollo Rural, A.C.

### **I. PREAMBULO**

#### **1. El Entorno Latinoamericano.**

Es del dominio público el panorama global de América Latina: reacción al militarismo que todavía prevalece y ha detenido procesos de democratización tanto en el Cono Sur como en el resto del Continente. Explosión demográfica, desempleo, milagros económicos ficticios Brasil y México, deudas externas astronómicas, y grandes masas de población cada día más desposeídas junto a elites económica y políticamente poderosas.

En el campo, los países latinoamericanos conocieron las metas del desarrollo rural en las primeras décadas de este Siglo y para ello copiaron los sistemas que habían utilizado los países desarrollados: sus objetivos, sus estructuras administrativas, sus metodologías de trabajo. Los resultados visibles al acercarse la mitad del siglo eran obvios, los objetivos y sistemas habían tenido éxito con los estratos campesinos que tenían los más altos niveles educativos y que mostraban las mismas actitudes y valores que los campesinos de países ya desarrollados.

Estos logros perturbaban el diagnóstico de manera tal, que cuando se hablaba del inmenso estrato de campesinos tradicionales apegados a sistemas de subsistencia se referían a ellos como el rezago educativo, los estratos que aún no despegaban en el proceso de desarrollo y se pensaba ingenuamente que todo era problema de tiempo y que los valores, conducta y actitudes de desarrollo tal como eran concebidos en las vidas nacionales de nuestros países irían permeando lenta o rápidamente hasta que se lograra incorporar a la vida nacional a todos los estratos campesinos.

La virtud que tiene la realidad social de romper todos los esquemas con los que se tratan de explicar los movimientos sociales nos ha dejado ya cerca del final del Siglo XX con un vacío teórico y con una realidad dramática. No hace mucho enterramos casi en silencio el concepto de desarrollo de la comunidad que en 1960 era la esperanza de occidente para acabar con el hambre en el mundo. Las realidades a las que se enfrenta nuestro Continente Latinoamericano han variado por completo.

La inmensa mayoría de los países latinoamericanos siguen sosteniendo políticas y programas de desarrollo rural que inevitablemente dejan intacto al subsector tradicional, inexplicablemente estas políticas no han sido revisadas y en la mayoría de los casos siguen sosteniendo el crédito y la tecnología como sus únicos elementos de acción. (Promoción, Educación y Transferencia de Tecnología en Financiamiento de Pequeños Proyectos de Desarrollo. Cocoyoc, Morelos, México, 1983).

#### **2. Solidarios en Latinoamérica**

A pesar de existir una fuerte decisión política para hacer desarrollo rural y del liderazgo institucional de muchos gobiernos que destinan anualmente presupuestos impresionantes e integran equipos y programas, los resultados son pobres y no guardan proporción con los recursos destinados a ese objeto. En los años que tenemos de trabajar en el campo, los técnicos de las Fundaciones Nacionales hemos precisado dos carencias básicas y una de ellas es la pobreza en las ideas fundamentales que limitan a las políticas oficiales y la otra es la ausencia de metodologías adecuadas. Las deficiencias en dos extremos del círculo operativo trae como consecuencia que los programas se deterioran rápidamente; caen en vicios de paternalismo, deformación, permanencia de reductos arcaicos intocados, por lo que con frecuencia los programas se abandonan, se debilitan ante un problema que resulta endémico, porque dejan de lado la participación de la base, e imprimen sus características negativas a todos los programas. Por el contrario, en Solidarios, la participación campesina asegura el éxito de nuestros proyectos y facilita la vinculación armónica de los mismos con la sociedad global. Si en la actualidad analizamos las políticas oficiales de la mayoría de los países latinoamericanos no encontramos un factor de cambio que fundamente nuevas esperanzas. Solidarios parece que se ha acostumbrado a jugar este

cierto papel profético y también parece que aunque los diferentes gobiernos reconocen el trabajo de las Fundaciones, también se han acostumbrado a verlo, y de todo ello conviene destacar que las posibilidades de actuar como factor de cambio depende de que tengamos una metodología precisa e ideas suficientemente claras para podernos expresar.

Con esto destaco la importancia de los Seminarios de la Fundación Alemana en la medida que cumplen este papel básico para la comunicación.

## II. ESQUEMA TEORICO

Durante los últimos 10 años, la Fundación Alemana para el Desarrollo (DSE) y Solidarios, han promovido seminarios casi con un ritmo anual. En ellos se han ido discutiendo y precisando conceptos que conforman el marco teórico de las Fundaciones Nacionales y precisan su metodología. Estos dos logros imprimen a Solidarios una característica de avanzada, innovación y liderazgo y lo destacan entre otros organismos internacionales con objetivos afines.

Aunque los temas seleccionados nos obligaban a un enfoque pragmático referido siempre a los instrumentos concretos para el trabajo cotidiano, en muchas ocasiones fue necesario tocar las ideas-fuerza que sostienen al movimiento. Así pues, el trabajo elaborado representa una visión completa de la filosofía, metodología y estructura del Movimiento de Solidarios. A continuación haremos una presentación libre de los conceptos que a nuestro juicio configuran los elementos distintos de este Movimiento Latinoamericano.

La definición de estos conceptos no es elucubración de gabinete, sino que se fundamenta en el quehacer diario del campesino, reflexionado críticamente por el mismo y que le va haciendo consciente de tomar parte, cada vez más, en su propio desarrollo. Además se basa en las características mismas del mundo campesino, en el que las carencias de recursos y los esfuerzos para producir, su debilidad ante sistemas sociales centrados en la ciudad, y la escasa retribución a su trabajo, conforman un cuadro tan confuso que hace necesaria también una filosofía bien clara, cuyos principios básicos conviene explicitar. Así, de los textos de los seminarios podemos destacar las siguientes tesis:

1º. Respeto al hombre, nacido de la conciencia de su dignidad como persona, es decir, poseedor de razón y voluntad libre, que lo hacen diferente y superior a los demás seres. Este carácter de persona, fundamento del respeto propio y de los demás, le da al hombre un gran número de derechos, como son, a vivir, a trabajar, a poseer bienes, a pensar por sí mismo, a expresarse, a obtener información a asociarse, a movilizarse.

Aceptado este principio, cae por su propio peso el respeto a sus tradiciones y cultura que son la manera auténtica y autóctona de cómo su comunidad se ha relacionado con la naturaleza, la sociedad y consigo misma. Esto implica una revalorización de su cultura de manera que el hombre sea realmente sujeto y actor de su propio desarrollo.

2º. La fe en el hombre, añade al respeto, la confianza en su capacidad de transformación de la sociedad, basados en que su experiencia es una actividad creadora y le transfiere recursos para modificar otros aspectos de su realidad.

3º. Otra tesis de Solidarios es la concepción del Desarrollo como "una reorientación del poder político y social, la redistribución de los ingresos y una amplia participación de todos los sectores de la población en las decisiones sociales y políticas". (Cita 1, Documento Solidarios, p.1.2.1).

Implica cambio y por ello se ve como "un proceso de movilización en varios campos: el técnico, el económico, el social y el político". (Cita 2, Documento Solidarios p.1.2.1).

El Desarrollo Rural integrado toma en cuenta una serie de factores identificables y recurrentes, cuya importancia depende de las condiciones particulares de cada país, comunidad y unidad productiva. (Cita 3, Documento Solidarios p.1.2.1).

Solidarios considera que muchos de los fracasos en la tarea de producir desarrollo se ha debido a enfatizar algunos de los aspectos en lugar de integrarlos; es decir, que el aumento de las

producción redunde en una mejor distribución de los ingresos y recursos productivos y una mayor participación de todos los sectores de la población en el poder político y económico. Esto quiere decir que el desarrollo es un proceso de cambio estructural.

4º. La educación considerada otra tesis básica de Solidarios se conceptualiza como un proceso de reflexión de los campesinos sobre sus valores lo cual produce a su vez una revaloración de su acción humana. Junto con la promoción, respuesta a la necesidad de crecimiento humano individual y vinculada a la organización, como instrumento de un esfuerzo colectivo (suma de voluntades hacia un objetivo común), impulsan la participación del sector campesino en la vida nacional y en el sector tradicional, para ser fermento de nuevas acciones en el campo económico, social y político. El campo económico y social son directamente abordados en nuestro trabajo; institucionalmente, Solidarios no tiene una participación política partidaria sino que pone los fundamentos para que las organizaciones campesinas puedan, ya consolidadas, intervenir directamente en la política regional y nacional. Solidarios considera la participación política como fruto de la educación y capacitación en los procesos democráticos que necesariamente aparecen a lo largo de la acción de los procesos productivos.

La sociedad reaccionará ante esta activación de diferentes maneras, o bien aceptándola como factor complementario e integrador de una realidad nacional, o bien como elemento perturbador de decisiones que generalmente se toman sin considerar necesidades, problemas, puntos de vista de los campesinos.

Por tanto, y dada la naturaleza de nuestro movimiento, podría sintetizar diciendo que cualquier participación política se haría desde un poder social que plantearía situaciones bien diferentes a las que supondría la participación de un grupo aislado debilitado por tantas carencias.

En el Seminario de Solidarios en Cocoyoc, México, se afirmó que a partir del hecho de incorporar al campesino en sus procesos de desarrollo establece que la conducta humana nos lleva inevitablemente al campo educativo. Esta es, una de sus tesis más importantes.

En esa ocasión, se aceptó como premisa de trabajo, el que si bien lo económico se rige por una lógica férrea que plantea metas y obtiene logros bien medibles, tiene que conciliarse con lo educativo, que es un proceso en que la flexibilidad es una característica y que exige cambios de mentalidad y nuevas actitudes. Solidarios tiene la experiencia de que la conjunción de estos dos conceptos (lo económico y lo educativo) se dan en la práctica, en la promoción de los grupos campesinos.

La tarea no es fácil y frecuentemente vemos que los bancos que operan en sectores marginados, únicamente miden la viabilidad técnica y financiera del proyecto y que, cuando fracasan, normalmente lo achacan al problema social que en el fondo tiene la realidad educativa del grupo. En Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural tenemos una norma: Tipificación que se transcribe y se grafica porque pueden revelar la importancia del concepto.

Tipificación: La acción de la Central será planeada por etapas: a corto, mediano y largo plazo. De menos educación a más educación; de menor a mayor capacidad organizativa; de ausencia de capital a capitalización; de menor a mayor número de socios, y conjugando la planeación de la

**GRAFICA**

ORGANIZACION	*	(1)	x	(2)	x							
EDUCACION	*	x			x							
TECNOLOGIA	*			x	x							
CAPITAL	*			x	x							
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

(1) = PMI = Proyecto Mal Integrado  
 (2) = PBI = Proyecto Bien Integrado

Central, de arriba-abajo, con la de la Empresa Popular o grupo, de abajo-arriba.

Desde luego la acción estará condicionada a los avances logrados en el desarrollo del proyecto, esto es, no se debe pasar una etapa si no ha sido superada la anterior; por lo tanto, es necesario definir el perfil socio-económico de los participantes (especificar el nivel económico y los roles sociales de los participantes), así como precisar el equipo humano de trabajo que se requiere para la realización del proyecto.

El problema es llevar a los grupos a mayores niveles con tecnologías avanzadas y con capital intensivo. La promoción por sí misma es obvio que tiene contenidos educativos, pero no se puede abusar de ello porque en un momento dado la educación se convierte en el factor limitado que frustra el proyecto.

Por otro lado no se puede dar la educación sola porque el campesino sólo la recibe en la medida que va acompañada con la solución de su problemas de producción. (Seminario Cocoyoc, México, Octubre 1983).

### **III. METODOLOGIA DE SOLIDARIOS**

Por primera vez se ofrecen de una manera conjunta educación, organización y servicios para la producción. Las innovaciones que esto supone no han cundido, inexplicablemente al sector oficial y en el cambio de estructuras de atención al campo.

Es una innovación, que pensadores latinoamericanos han categorizado como una vía humanista para el desarrollo, que Solidarios hace realidad en programas multinacionales sobre esa base, es decir, respeto al hombre en el decir y el actuar (Emilio Araujo).

Esta innovación se apoya, pues, en elaboraciones conceptuales previas. Tomemos por ejemplo, la vinculación de los programas de alfabetización con la preocupación por resolver las necesidades básicas del hombre (Freyre). Esto es una premisa no suficientemente reconocida para todo trabajo de desarrollo, que nosotros asumimos en Solidarios vinculando la labor educativa con los servicios y la organización para la producción.

Consideramos un logro histórico el que por primera vez se pueda establecer una vía de participación campesina y si bien los programas realizados por los campesinos atendidos por Solidarios abren la puerta, también es cierto que apenas estamos en el umbral.

Siendo autóctono el movimiento creado por las FND, el hombre que en él trabaja surge en una realidad paradójica dentro de la cual el problema principal es el subdesarrollo, al mismo tiempo que la sociedad no ha sido capaz de generar un profesional abocado a la solución de dicho problema. Existen, ciertamente, asesores, auxiliares, extensionistas, que obedecen a un esquema sectorial, pero no son, en la mayoría de los casos, verdaderos profesionales del desarrollo que enfoquen sus disciplinas en una síntesis, sencilla y completa al mismo tiempo, que pueda ser comprendida por el sector rural.

Tal vez, Solidarios es casi el único movimiento que cuenta con este tipo de profesional que integra al mismo tiempo una doctrina humanista del desarrollo con una metodología innovadora. En esto, debemos decir que estamos en los comienzos, pero ya vislumbramos la posibilidad de adentrarnos con mejores armas y mayor seguridad.

#### **1. Promoción Social y Organización Campesina**

La promoción social, tesis de Solidarios y elemento metodológico, se conceptualiza como un apoyo sistemático al crecimiento humano, cuya principal característica es estimular y motivar a los grupos campesinos a un autodescubrimiento de sus recursos, problemas y necesidades mediante un análisis crítico de su situación socioeconómica, y a un planteamiento de alternativas realistas de solución.

El resultado de ese autodescubrimiento se concretiza en actitudes y acciones organizadas en programas cuya operación se realiza por una agencia externa que ofrece servicios de educación, organización, asistencia técnica y crédito, y por un sujeto de desarrollo o empresa popular que

los demanda.

La promoción como elemento metodológico busca, en primer lugar, que la organización campesina tenga bien definido el sujeto de la promoción y sus estrato, o sea, su situación económica y social.

En segundo lugar, que defina la forma asociativa que mejor le servira para conseguir sus fines.

En tercer lugar, que esa forma asociativa sea susceptible de integrarse en organizaciones mayores que pequeños grupos con microproyectos. Dicho de otra manera, organizaciones a nivel regional y aún nacional.

Una promoción social debería contar entre sus logros el que los campesinos tuvieran el acceso a la propiedad y control de los factores de producción y el disfrute pleno del producto social generado por su trabajo; la incorporación del campesino en la toma de decisiones políticas, sociales y económicas y ejecución de las mismas en el proceso de desarrollo; la participación en la gestión de todas aquellas actividades que les afectan; la revalorización y el desarrollo del acervo cultural campesino, para la creación de una cultura autóctona. (Solidarios, Recopilación Temática. Promoción Social. Objetivos. Pag. 8.3.1).

Es importante subrayar que la metodología congruente con la ideología de Solidarios, cualquiera que sea la forma asociativa escogida, fomenta la participación de los campesinos en la toma de decisiones de lo que ellos van a ejecutar, mayor ingreso por la posibilidad de utilización de insumos que por sí solos o en grupos pequeños no podrían; facilita la creación de servicios para los miembros de las comunidades, la emergencia de liderazgos permanentes, la creación de proyectos que absorban mano de obra y proyectos que implican inversiones cuantiosas, más complejos en cuanto a su planeación, ejecución y administración; finalmente, las organizaciones mayores darán poder social, político y económico, como la forma más completa de participación.

## **2. Asistencia Técnica**

Si la promoción y la organización social va encaminada y junto con la actividad productiva, es necesario integrarla con la asistencia técnica.

En algunos países le llaman también Extensión Agrícola y Solidarios la define como un servicio de información, divulgación y asesoría que tiende a mejorar las condiciones productivas y económicas de los productores agrícolas sin llegar a constituir un proceso formal. Se ubica en la educación no-formal, que aunque sistematizada, prescinde de acreditación académica y grados.

La dificultad para una Asistencia Técnica adecuada radica en las exigencias que plantea al Extensionista: creatividad, sensibilidad, capacidad técnica y pedagógica e iniciativa.

Además, debe tener en cuenta factores que, no previstos pueden conducir al fracaso planes y programas, por mucho dinero y tecnología que impliquen.

Un marco de referencia o diagnóstico a nivel regional, municipal y local, en las áreas ecológica, demográfica, de infraestructura de producción y apoyo, y social, que le posibilite definir los escenarios (qué hay, qué hace la gente y cuánta gente lo hace), a cuya problemática pueda ofrecerse una respuesta operativa (modelo) y proponer un cambio (estrategia) que se opere con metas y objetivos a mediano y largo plazo (programas) y acciones programadas con etapas y actividades bien cuantificables para responder a un problema específico (proyectos).

Nuestros países están llenos de grandiosos programas fracasados por no tener en cuenta la realidad y por el afán de importar modelos diseñados para condiciones diferentes. Lo que es bueno para un país no necesariamente es bueno para otro.

Entonces la Asistencia Técnica es correcta cuando en un primer momento busca mejorar lo existente para de ahí ir integrando programas más complejos y/o sofisticados.

Los campesinos tienen la experiencia, el Extensionista debe tener conocimientos sistematizados y método. Es el experto que subordina por conocimientos pero que toma en cuenta la experiencia de

los campesinos y aprende de ellos; es el consultor que está disponible para dar respuesta a problemas emergentes y circunstanciales; es el facilitador que motiva e impulsa a las organizaciones campesinas a la obtención de nuevos logros y a la visión de nuevos horizontes.

### 3. Insumos, Producción, Comercialización

Estos elementos conforman el ciclo de un sistema productivo. Y cada uno con problemas particulares pero acumulativos para malear el producto final.

En lo referente a los insumos se pueden destacar el alto costo de los agroquímicos y la falta de información para su uso y manejo por los agricultores, su deficiente e inoportuna distribución. Equipos costosos y problemas con repuestos, mantenimiento y servicios, monopolio y precios elevados de alimentos balanceados para animales.

International Food Research Institute declara que la posibilidad de captar los frutos de los esfuerzos propios, en la producción agropecuaria, radica en el control de los recursos. Si el control de los medios de producción vinculados a la producción agrosilvopastoril es ejercido por minorías, las mayorías no podrán beneficiarse del empleo de tales medios de producción. Más producción no significa menos hambre, bajo estas condiciones. El único camino para que más producción signifique menos hambre, está dado por la posibilidad de que los poseedores de la fuerza de trabajo controlen los medios de producción. No existe otra fórmula. (Cita 8, Diagnóstico, Producción, Insumos, Comercialización, Recopilación Temática, Solidarios, Pag. 2.1.2).

En cuanto al proceso productivo mismo, se ha señalado anteriormente la necesidad de una eficaz Asistencia Técnica, a la que debe sumarse no sólo la desorganización de los productores, la pulverización de los predios, la descoordinación entre las diferentes instituciones relacionadas con el campo, la competencia de poder entre ellas, su matiz político, la falta de planeación racional de cultivos para beneficio del propio país, las costumbres y tradiciones culturales de los productores, muchas veces ineficientes y una inadecuada política agraria.

En lo tocante a la comercialización, los problemas son todavía más agudos. De nada sirve que los campesinos controlen la producción o la aumenten si no controlan el producto: porque parte de sus utilidades van a parar o al transportista o a los que poseen los centros de acopio.

Se podría aislar el componente de comercialización como una limitante seria para el desarrollo. Es obvio que la dotación de recursos de tierra, capital y tecnología representa una de las más serias restricciones para mejorar los niveles de ingresos de este grupo de pequeños productores. Sin embargo, aún considerando las posibilidades de superar este obstáculo, la estructura y funcionamiento del mercado representan una limitación determinante para traducir estos nuevos recursos y tecnología en un nivel óptimo de ingreso.

Podríamos entonces caracterizar la problemática del sub-sector de pequeños productores en términos de:

- a) Desconocimiento de alternativas que el mercado ofrece.
- b) Bajo poder de negociación de los pequeños productores en la formación de los precios.
- c) Ausencia de canales alternativos de comercialización.

Además la entrega de producto por parte de los productores al sector intermediario bajo las condiciones de mercado actual, determina que su participación dentro del precio final sea bastante reducida y esto es así porque la mayor parte de los servicios de comercialización se realizan donde existe una mayor concentración de productos agrícolas.

De lo que precede podemos entonces distinguir tres tipos de problemas:

- a) Los problemas en relación a la capacidad de negociación del productor con relación al mercado
- b) Problemas derivados del pequeño productor como consumidor de bienes y servicios.
- c) Problemas derivados de la falta de participación en el valor agregado y en el precio final del producto, debido a que los servicios y funciones de comercialización se realizan en el medio urbano en vez del medio rural.

La mayoría de las FNDs han cuidado preferentemente el aspecto producción, y en menor escala el de la comercialización, entendida como toda una gama de actividades relacionadas con la compra y venta, transporte, transformación y distribución de productos e insumos. Del crédito se hablará más adelante.

Parece que se parte de la estrategia de que cuidando la organización más amplia, o de segundo nivel, será posible mejorar todo el sistema productivo. Pudiera ser representativa la opinión de la Fundación Dominicana de Desarrollo, citada en la Recopilación Temática de los Seminarios organizados por Solidarios (Producción, Insumos, Comercialización; Conceptos, pag. 2.2.1) dice:

-Las empresas asociativas se acercan más al ideal de eficiencia integrada en todos los aspectos; sin embargo, en la práctica no se logran los niveles de eficiencia en conjunto por falta de una adecuada promoción, capacitación sistemática, mayor apoyo técnico, jurídico y dirigencial y un sinnúmero de factores más. La empresa asociativa permite aprovechar las economías de escala, además de desarrollarse con eficiencia social, incorporar funciones como la capacitación y permite aplicar los principios de planificación y programación de la producción, comercialización y financiamiento, permite una mayor accesibilidad del campesino a la tierra, pues se rompe con los patrones tradicionales de tenencia. La economía asociativa, al evitar la pulverización de la oferta, favorece los procesos de comercialización y facilita la actuación en grupo para la obtención del financiamiento adecuado.

-Las organizaciones campesinas gradualmente van superando los obstáculos para desarrollar en forma adecuada el proceso de producción, pero muy poco han hecho para controlar el proceso de comercialización, dándose así una dependencia del intermediario y de otros intereses privados. Parece que en este sentido aún no tienen conciencia que ellas mismas puedan, hasta cierto punto, jugar un papel importante en la colocación de la producción en el mercado.

Sin embargo y aceptando la hipótesis de que tal organización ayudaría a resolver el problema, Solidarios recoge y analiza el entorno más amplio que tiene sus tendencias y estructuras y mecanismos propios, y que condicionan las posibilidades de una organización fuerte de productores.

Así, señala que, en términos generales, los sistemas de comercialización pueden clasificarse en dos grandes categorías: Sistemas centralizados y sistemas descentralizados.

El primero se caracteriza por la centralización urbana de todo el proceso (mercado central urbano, Central de Abastos).

En cambio el segundo, se caracteriza por un desplazamiento del centro de poder del mayorista al detallista, en el que, a diferencia del primero, las funciones de acopio, clasificación y procesamiento se realizan en las mismas áreas de producción.

El centralizado es el predominante en América Latina, donde además de la falta de capacidad de negociación del pequeño productor derivada de la atomización y dispersión de su producción, existe la limitante de mejorar sus términos de intercambio derivada de la concentración de poder de la centralización urbana.

Además, por la política de comercialización en Latinoamérica, los programas y planes gubernamentales son una combinación de productivismo y desarrollismo, que explican el fracaso de decisiones de desarrollo rural integrado.

Porque, por un lado, garantizar el adecuado abastecimiento de productos básicos a la población de bajos ingresos y de materia prima a la industria, junto con mejorar los términos de intercambio del pequeño agricultor en el mercado con el fin de maximizar su ingreso (enfoque desarrollista) se puede afirmar que casi son contradictorios 'in terminis', ya que en la realidad el sector agrícola sigue siendo el subsidiador del desarrollo industrial, de tal manera que se mantengan bajos los precios de los productos alimenticios y la materia prima.

Por otra parte, reducir la dependencia externa de fuentes energéticas y estimular las exportaciones agrícolas así como garantizar el adecuado abastecimiento de insumos agrícolas a los sectores productores para permitir optimizar sus niveles de rendimiento y producción (enfoque

productivista) se plantea al sector agrícola un papel de instrumento de desarrollo en el que también queda mal parado. Complementarios ambos enfoques, sobre todo el segundo, implican una ausencia de acción en el área de comercialización para el desarrollo rural. Y esta se explica por el mayor peso político y presión de los centros urbanos considerados prioritarios para la política y por falta de mecanismos alternativos de comercialización para el pequeño productor.

El seminario convocado por Solidarios, propone para una solución:

1º. Un análisis de mercado que provea de un servicio crítico para programar la oferta agrícola de las áreas de riego.

2º. Un análisis econométrico entre los precios y las cantidades de productos entregados en los mercados para proveer información sobre la flexibilidad de los precios y determinar las cantidades que los mercados pueden aceptar sin una caída significativa de los precios.

3º. La intervención del Estado para hacerse cargo de ofrecer coordinadamente insumos para la producción y colocación de ésta. Todo ello si el Estado es capaz de ello y mientras los productores tengan la capacidad de realizarlos por sí mismos a través de sus organizaciones.

#### 4. Crédito

El uso del crédito para el desarrollo rural es todavía un asunto discutido en América Latina: Incluso hay quienes nunca lo han usado, por temor de que produzca mayor marginación que beneficio. Otros lo usan en el menor grado posible. Finalmente otros lo utilizan como un instrumento normal para el desarrollo rural.

Parece ser que la duda surge de un planteamiento, nada simple, pero cuyos elementos esenciales serían que el crédito, venido de la ciudad centro de poder económico y político, solamente sirve para que los generadores de riqueza (productores) estén cada vez más sometidos a los núcleos de poder (acumuladores de riqueza).

Señalan que el buen uso del crédito no es asunto de simple capacitación, asesoría, productividad, sino de estructuras y por tanto político.

Las dificultades son verdaderas. Por ello Solidarios acepta el camino de solución según el cual es necesario que los campesinos tomen su papel en la reestructuración de la sociedad mediante la adquisición de **poder social** por la constante capitalización de excedentes y en forma colectiva. Con esto último no se pretende imponer el colectivismo, por decreto, porque en muchas ocasiones el trabajo puede ser individual, y la comercialización, por ejemplo, en común.

Y aquí venimos al punto nuclear: la comercialización que cierra el circuito productivo, y que implica una organización creciente.

En el Seminario sobre Crédito Rural se afirmaba: (Recopilación Temática, Crédito Rural, Diagnóstico, pag. 6.1.12).

Resumiendo los puntos aquí señalados, diríamos que el desarrollo de los sectores marginados rurales se logra cuando un agente externo, al provocar una acción de los campesinos mismos, les ayuda a generar una estructura permanente y creciente de retención y capitalización de los propios excedentes que producen o incrementan al mejorar su productividad y cuando la capitalización creciente, junto con una mayor y más consciente organización, les permite en primer lugar luchar con mayores probabilidades de éxito contra sus adversarios y satisfacer luego sus necesidades más apremiantes y finalmente obtener para sí una vida de más plenitud, creatividad y trascendencia.

Es obvio que ni la productividad, ni el mejoramiento del nivel de vida por mayores ingresos, ni la comercialización tradicional, resuelven el problema derivado del crédito. Es preciso que conserven su papel de instrumentos porque de ello depende el que realmente estemos produciendo desarrollo.

Por ello en el Seminario citado sobre Crédito Rural se plantea una conclusión: (Recopilación Temática. Crédito Rural. Diagnóstico. Pág. 6.1.14).

a) Los proyectos financiados con créditos no deben ser solamente de mejoramiento en las condiciones de vida. Las obras de infraestructura sanitaria, educativa, de etc. deberían ser financiados por los gobiernos o, en ausencia de ellos, por las rentas que la capitalización de excedentes genere, mas no por la producción primaria que debe capitalizarse para producir efectos de desarrollo permanente y transferencia de fuerza hacia los campesinos.

b) Esos proyectos deben estar inmersos en una visión macro económica de la realidad campesina, y no fijarse en función limitada del deseo sentido de cada grupo o en la visión local del flujo económico, ya que son las decisiones y las tendencias económicas de toda la economía la que harán que tal o cual producción agropecuaria genere o no excedentes.

c) Se debe tener presente el efecto de economías de escala para aglutinar grupos campesinos en una más eficaz utilización de recursos escasos.

Otra consideración importante es el criterio con que deberá usarse el crédito, diferente del bancario que, haya o no cosecha, exige el pago correspondiente. Obviamente los banqueros arguyen que es dinero del pueblo, de los ahorradores y por tanto deben exigirlo. Verdadero o Falso, el criterio social es para nosotros más importante. Por tanto, qué tanta organización producen, qué tanto pueden ayudar a la capitalización de los grupos, si rompen o refuerzan los procesos sociales internos de una comunidad o su estructura igualitaria. Porque pueden generar elites de poder o caciquismos no existentes y volver todavía más dura la vida de los campesinos 'no beneficiados'.

## **5. Transferencia de Tecnología**

Una de las preocupaciones actuales en América Latina y en otras zonas del mundo con problemas parecidos (Asia, Africa) es la de encontrar una Tecnología Apropriada, también llamada adecuada, sencilla, intermedia.

El concepto, se origina en una conciencia más amplia de que la zanja que nos separa de los países más avanzados tecnológicamente continúa abriéndose, por lo que no será posible alcanzarlos importando sus soluciones. Además siendo los nuestros, países pobres, la alta tecnología nos es económicamente prohibitiva.

Por insistir en copiar modelos tecnológicos agropecuarios de países avanzados, muchas investigaciones de nuestros institutos especializados quedan en los archivos.

Existe también una zanja entre nuestros investigadores y la realidad misma del agro, por las condiciones óptimas de los campos experimentales y su enfoque de investigación pura.

Es casi un axioma afirmar que el campesino no aprende sino lo que juzga le da resultados útiles para mejorar su producción, y entonces cambiar sus hábitos y tradiciones en sus cultivos. Es muy importante que antes de adoptar las recomendaciones de los centros de investigación él mismo las experimente, científicamente hablando.

En la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural se diseñó, implementó y evaluó un Programa de Transferencia de Tecnología adecuada, que integró 'la participación social de los grupos productivos'.

Sus actividades y procesos (formación de una comisión técnica integrada por líderes técnicos del grupo, cambio en metodología, toma de decisiones y adopción de tecnologías) se apoyan sobre una amplia base de promoción social que enfatiza la solidaridad, el respeto a la persona, la subsidiariedad y la eficiencia. Esto predispone a la población para que la ejecución del programa tenga éxito tanto en sus metas instrumentales (selección de líderes técnicos, uso de metodología experimental) como en sus metas finales (cambio en método, cambio en la toma de decisiones y cambio en el uso de tecnologías).

En las conclusiones de la evaluación se afirma que el programa presentó éxitos o logros evidentes en las tres comisiones técnicas en cuanto a la obtención de conocimientos y aprendizajes en la metodología experimental, en la adopción de nuevas tecnologías y el cambio en la toma de decisiones.

Demostrada la validez del P.T.T. en cuanto a su estructura y metodología, solamente sugiere unos cambios y mejoras a nivel de procedimientos.

El P.T.T. descrito es una respuesta afirmativa a la preocupación de Solidarios, cuando se pregunta:

1. Responde la tecnología a las necesidades expresadas por el agricultor?
2. Aporta la tecnología una ventaja económica para él?
3. Disminuye la tecnología el riesgo y la incertidumbre a que el agricultor está sometido?
4. Contribuye la tecnología a la realización de las metas sociales y económicas de la nación?
5. Son el vehículo y los canales de transmisión efectivos?

(Solidarios. Recopilación Temática. Documento: Investigación Aplicada, Tecnología Apropriada. Objetivos, p.5.3.1).

Finalmente, Solidarios, también es líder en este campo al incorporar a su metodología un nuevo componente que resuelve el problema de la integración del aspecto socio-educativo con el técnico-científico, con resultados positivos en ambos campos y la posibilidad de llegar a modificar los sistemas productivos en una zona ecológica bien definida. Sumaría el poder social de la organización campesina al poder tecnológico en términos de disminución de dependencias internas y externas.

#### IV. CONCLUSION

Hemos querido destacar claramente, por un lado, las tesis fundamentales de SOLIDARIOS, y por otro, los elementos metodológicos que hasta ahora se han ido integrando y lograr un perfil de nuestro movimiento, cada vez más definido.

Al cumplir el objetivo, aparecen imbricados entre sí los temas discutidos en los diferentes seminarios realizados por DSE-SOLIDARIOS-IICA, de modo que se percibe su trascendencia y oportunidad para ir enfrentando los retos de la problemática del desarrollo, sobre todo rural, en Latinoamérica.

De los futuros seminarios, unos irán ocupando su lugar de una manera natural reforzando las tesis y metodologías ya incorporadas enriqueciendo sus contenidos, renovando sus planteamientos y extendiendo sus implicaciones. Otros, seguirán en la búsqueda de nuevos horizontes, como el actual sobre el Tercer Sector, de tal manera que SOLIDARIOS siga manteniendo su papel de liderazgo innovador, en la ideología y la operación de programas, en favor de los sectores marginados de América Latina.

## EVOLUCION HISTORICA Y ORGANIZACIONAL DEL SECTOR INFORMAL

- Lecciones de la experiencia chilena -

Por Fernando Osorio Molinski

"...el crecimiento económico, que visto desde el punto de vista de la economía...no tiene límites apreciables, ha de precipitarse necesariamente dentro de un callejón sin salida aparente cuando es examinado desde el punto de vista de las ciencias del medio ambiente."

"Un hombre dirigido por la ambición y la envidia pierde el poder de ver las cosas tal como son en su totalidad y sus mismos éxitos se transforman entonces en fracaso".

("Lo pequeño es hermoso", E. F. Schumacher)

"Es más probable que la tierra proporcione lo suficiente para satisfacer las necesidades de cada hombre pero no la codicia de cada hombre".

(Gandhi)

### PRESENTACION

Los antecedentes que se presentan a continuación no constituyen en ningún caso una visión acabada de lo ocurrido en los últimos veinte años en Chile. Quien pretenda interpretar las páginas siguientes como la respuesta a la cantidad de interrogantes que se le presentaban, carece de capacidad interpretativa para reconocer los signos de los tiempos.

En las sociedades modernas, es casi una verdad que ningún individuo aislado puede pretender dar respuesta a todas las interrogantes que plantea el desarrollo de la civilización. Esta afirmación que corresponde a un gran amigo ya lamentablemente desaparecido, es la que ha inspirado este trabajo, que sólo pretende contribuir a abrir un debate a fondo, en la búsqueda de una alternativa de desarrollo de América Latina, a través de la promoción, la dinamización, y la real concreción (1) en un sector - que tradicionalmente considerado como informal - que sea reconocido cada vez más, como capaz de generar la satisfacción de necesidades básicas de amplios estratos de población, que hasta hoy se encuentran marginados.

El trabajo que se desarrolla en las páginas siguientes contiene una visión muy generalizada de ciertos aspectos que matizaron la vida económica y social de Chile, desde 1964 a 1984, en especial, tratando de darle un carácter de reseña histórica de los hechos ocurridos. Se compone de cinco partes, que exceptuando la última por constituir anexos estadísticos, en cada una de ellas se pretende analizar "el modelo" implementado por cada uno de los regímenes políticos, los que podríamos definir como demostrativos del espectro occidental del siglo presente.

El primer modelo, la Promoción Popular implementada por Eduardo Frei entre los años 1964 a 1970. Allí se analizan las diferentes opciones adoptadas para acelerar el ritmo de desarrollo con distribución de los frutos y reducción de las desigualdades.

La fundamentación del accionar, tratado en la primera parte de este trabajo, se centraba en la superación de las condiciones de marginalidad de muchos chilenos, para lo cual se consideró como "mejor alternativa", la organización. El uso de los medios crediticios para una real promoción de los campesinos, unidos al inicio del proceso de reforma agraria constituyen hitos importantes de esa etapa de nuestra historia.

El segundo modelo analizado, la vía chilena al socialismo, del Dr. Salvador Allende, se caracteriza por una intensificación de la reforma agraria, pero fundamentalmente se le puede identificar con la constitución del Area de Propiedad Social en diferentes sectores de la economía, a pesar de no haberse logrado las metas propuestas, especialmente en relación con los beneficios

(1) "Acumulación de varias partículas que se unen para formar masas"; Diccionario Ourvan de la Lengua Española.

esperados por los trabajadores. Una visión crítica de estas experiencias se encuentra en las páginas siguientes.

El tercer modelo, la versión criolla del neoliberalismo, impulsada por el General Augusto Pinochet a partir de 1973, puede ser observada desde diferentes ángulos. Uno de los aspectos más importantes analizados en esta ocasión lo constituye la elaboración del Mapa de la Extrema Pobreza, que de alguna forma ha permitido emerger a esa inmensa cantidad (21%) de pobres en situación extrema, para que las autoridades canalizaran algunas acciones concretas para su solución. Sin embargo, creemos que es difícil evaluar acciones que no conocemos en profundidad, razón por la cual sólo nos hemos limitado a señalarlas. Pero en este período gubernamental hay una situación de grandes proyecciones futuras, y es que se ha conformado un "tercer sector" - el cual analizamos con más precisión - que podría llegar a ser un modelo de desarrollo para muchos países hermanos. Y conste que esto ha sido fundamentalmente iniciativa privada, con un Gobierno más bien contrario a la idea, por no decir, indiferente.

Espero contribuir con este valioso trabajo a la reflexión que nos permita realizar un análisis desde un punto de vista distinto, de tal forma que no nos encontremos en un callejón sin salida.

Finalmente, deseo manifestar que las cifras utilizadas en todo el trabajo corresponden a aquellas oficiales entregadas por los distintos Mandatarios en sus respectivos Mensajes a la ciudadanía, como aquellos entregados por los organismos oficiales en materia económica, como lo son el Banco Central de Chile, la Oficina de Planificación Nacional, u otra instancia que en cada caso se indica. Si en algún caso hemos mal interpretado algunas de las informaciones, ellas son involuntarias al deseo del autor.

Santiago de Chile, Febrero de 1984.

## **PRIMERA PARTE**

### **VISION CONCEPTUAL**

El presente trabajo tiene por objetivo básico reseñar los principales aspectos que surgen del análisis de la experiencia chilena en el fomento del desarrollo de los más necesitados. Desde hace un tiempo a esta parte, se han realizado una serie de foros destinados a discutir acerca de los planteamientos convencionales sobre el desarrollo, provocándose un verdadero "mito del desarrollo" (Attali, 1980), catalogado como una crisis que conduce inevitablemente a cuestionar los instrumentos, los conceptos, y la lógica a la que estamos habituados. Pero cuestionar los métodos, las herramientas o las políticas no basta, porque, como Nietzsche nos invitaba a hacerlo, "todo saber cubre una potencia o una impotencia y que sigue siendo causado por un interés".

Precisamente en esta última afirmación radica nuestro interés, porque pretendemos descubrir, a partir de una praxis, cuáles fueron los elementos que potenciaron en un momento histórico dado una acción en pro del desarrollo. Y aquí, valga la necesidad de especificar que para los efectos de este trabajo se hace imprescindible mencionar la connotación cualitativa y cuantitativa del crecimiento económico, para poder hablar efectivamente de desarrollo. Se ha constituido en costumbre el asimilar ciertas variables para medir el crecimiento económico (PNB, Ingreso per Cápita, comportamiento de la balanza comercial, etc.) con desarrollo. Inclusive, existe la tendencia de realizar diferenciaciones sectoriales, considerando más bien a los sectores de la producción material (agricultura, minería, industria, construcción, servicios) como los aportantes fundamentales del progreso, desconociendo el aporte de los llamados sectores sociales; es decir, la educación, la salud, la seguridad social, la vivienda.

Sin embargo, cuando nos referimos al concepto de desarrollo, en este estudio, nos estaremos circunscribiendo a la concepción cepalina, en que el desarrollo fue concebido, primaria y exclusivamente, como un nuevo crecimiento del producto, siendo ajena la idea de la participación social y popular. Esta era considerada sólo en el marco del desarrollo de la comunidad, que era una problemática marginal al cuerpo central de la reflexión y la práctica del desarrollo. Por otra parte, la Estrategia Internacional de Desarrollo surgida en 1961 puso énfasis en los aspectos sociales y humanos, incorporándolos a una interpretación comprensiva, el "enfoque

unificado". Este más tarde, fue denominado, "desarrollo integral" (CEPAL, 1982)

Y se afirmaba que "el desarrollo debe asegurar ante todo la satisfacción de las necesidades básicas de las mayorías postergadas. Y en este contexto, la participación popular comenzó a ser valorizada más por su condición de derecho humano que por su contribución funcional al desarrollo".

La concepción del desarrollo integral consagrada por la Segunda Estrategia Internacional de Desarrollo (1970) tuvo una favorable acogida en América Latina. Así, la Región adoptaba una doctrina vinculada muy estrechamente al desarrollo con participación popular, elementos inseparables de su concepción del desarrollo integral. Y agregaban que "el desarrollo integral no puede obtenerse mediante esfuerzos parciales en ciertos sectores de la economía o del sistema social, sino a través de un avance conjunto en todos los aspectos. Sólo así será posible "apreciar en qué medida el avance conjunto en todos los sectores está promoviendo un nuevo tipo de sociedad orientada hacia un rápido desarrollo humano".

El desarrollo cuantitativo (crecimiento) económico es una condición necesaria pero no suficiente para asegurar el pleno desarrollo social y humano. Para conseguir este objetivo se requiere que los frutos del crecimiento económico se distribuyan más equitativamente entre los grupos más postergados en el proceso, a fin que con la activa participación de todos configuren sociedades más justas e integradas, con destino propio, con identidad propia, donde el hombre encuentre reales posibilidades para el desarrollo de sus potencialidades.

En esta perspectiva se notan los avances conceptuales por parte de Naciones Unidas, que en 1980 al definir la Estrategia Internacional de Desarrollo para la tercera década, señala:

"El proceso de desarrollo debe promover la dignidad humana. El objetivo último es el aumento constante del bienestar de toda la población, sobre la base de su participación plena en el proceso de desarrollo y una distribución justa de los beneficios derivados de éste."

Queremos destacar que "es necesario rehacer la civilización moderna, para que puedan subsistir los principios de la cultura, tratando de llegar a una primacía vital de la calidad sobre la cantidad, del trabajo sobre el dinero, de lo humano sobre lo técnico, de la sabiduría sobre la ciencia, del servicio común de las personas humanas sobre la codicia individual, del enriquecimiento indefinido o la ambición estatal del poderío ilimitado" (Maritain, 1935).

#### **Rasgos y características de la marginalidad**

Desde un punto de vista social, la especificidad del subdesarrollo latinoamericano es la marginalidad, por lo cual se hace necesario un esfuerzo creciente y sostenido para su superación, sin que ello constituya una condición necesaria y previa para el desarrollo. Aún cuando no existiera marginalidad en América Latina, ésta seguiría siendo subdesarrollada si no son superadas las situaciones de dependencia económico-política de los países de la Región.

Esto porque el origen de tal condición parte de una superposición cultural inicial que determinó una división que hasta hoy impera en todos los planos de la vida social. Así se llegó a definir que los grupos marginales son aquéllos que no llegan a penetrar en las intimidades de las estructuras sociales. Como tales podría clasificarse a los pobladores periféricos de las grandes urbes, a los campesinos, a los indígenas. Desde un punto de vista económico, serían marginales aquellos grupos que, en lo urbano o rural, se encuentran en ínfima situación ocupacional y de salarios (INEDES, 1972).

En este sentido, el extinto mandatario chileno, Don Eduardo Frei Montalva manifestaba que la marginalidad "es la condición fundamental de grandes sectores de la población... que carecen de una efectiva participación en la vida de la comunidad nacional a que pertenecen y en los beneficios que otorga una sociedad bien organizada y un Estado en forma. Su desintegración, la falta de organismos que los representen, la ausencia de servicios elementales y de educación, muchas veces la carencia de trabajo y la baja remuneración, constituyen las notas sobresalientes de su vida". (Frei, 1965).

Así es posible y necesario distinguir entre lo que es marginal a la sociedad y lo que está incorporado a ella, permitiendo descubrir las características básicas, ya que se mostraba la línea divisoria en una falta de participación efectiva, derivada de una falta de pertenencia real. Esta falta de participación involucraba dos aspectos básicos. En primer lugar, los grupos marginales expresaban una falta de participación receptiva, expresada en bajos niveles de productividad y producción, escasos ingresos, niveles de vida de subsistencia, insuficientes niveles culturales. En segundo lugar, lo que se denominó una falta de participación contributiva, expresado en una carencia de responsabilidad para buscar soluciones a los problemas sociales propios, debido fundamentalmente a la inexistencia de organizaciones que podrían ligarlos a la sociedad, ya sean que los provean de representatividad o de acceso a mecanismos de intermediación. (INEDES, 1972).

Se trata, en consecuencia, de un proceso de socialización, entendido éste como "el creciente multiplicarse de las relaciones sociales y su institucionalización en grupos y organizaciones. Desde esta perspectiva, la participación entendida solamente así sería irrelevante y la integración sería sólo un proceso formal sin raíces más profundas. Al referirnos al proceso de integración, lo vemos indisolublemente vinculado al elemento del poder social. La participación activa implica acceso a las distintas esferas, parciales o globales del poder social, es decir, acceso y participación en el poder político, el poder económico y el poder cultural" (Matterlart, 1969).

### **Un diagnóstico remoto**

Hace ya veinte y cinco años que un destacado cientista social chileno se refería a la "crisis integral de Chile" (Ahumada, 1958). Este manifestaba la existencia de numerosos síntomas de esa situación: la inflación desenfrenada y sistemática; la falta de oportunidades para mucha gente; la diferencia exagerada entre ricos y pobres. Y agregaba que, "la crisis es integral y tiene su origen en la falta de armonía de las distintas instituciones, actividades, y valores nacionales", y, "ha sido provocada por cambios que han tenido y siguen teniendo lugar, en el campo económico, el social, y en el cultural, ...demandando una modificación de las estructuras sociales..., de nuestra manera de hacer las cosas... de modo de sincronizarlas entre sí y con el ambiente". Pero, agrega, "hasta ahora hemos sido incapaces de llevar a cabo esas modificaciones con la intensidad, rapidez y valentía que se precisa".

La discordancia se produjo a raíz de la Depresión Mundial de 1929, y se fue agravando desde entonces debido a que no se intentó una solución integral. Unos de los problemas que quedaron sin resolver fueron: la formación de una conciencia cívica; la adaptación del sistema de educación a las necesidades de una nación subdesarrollada, urbana y democrática que aparte de ser aristocratizante no ha sabido cumplir con el papel que le corresponde como crisol de la conciencia social y como formadora de líderes en toda sociedad y en la sociedad toda, como necesidad para poder operar con eficiencia. Por último, decía Jorge Ahumada, hay que anotar que el gran esfuerzo que se ejerció en favor de la industrialización, el país no consiguió crear una economía dinámica. "Una economía es dinámica, si la producción total de bienes y servicios crece más rápidamente que la población, de modo que la disponibilidad de dichos bienes y servicios por persona crece constantemente". (Véase Anexos 1 a 3).

### **Sociedad y Marginalidad**

Se mencionaba anteriormente que la superación de la marginalidad implicaba una incorporación plena de los sectores que se encuentran en esta situación en la sociedad considerada como sede de recursos y beneficios sociales y como red de decisiones. En esta perspectiva si la solidaridad organizada es sinónimo de libertad y autorrealización, el inicio del camino hacia ello no puede comenzar sino a partir de la organización misma; pero no hay realización sin eficiencia, en lo colectivo, la eficiencia exige organización. Así, dicha autorrealización debe llevar a la organización popular hasta la cumbre gremial, siendo ello posible sólo cuando la cumbre societaria - el Estado - provea la aplicación del principio de subsidiaridad. Correlativamente, esto implica por parte del Estado, la asignación, a favor de los marginados, de prioridades tanto programáticas como institucionales, para facilitar su acceso no sólo a beneficios y recursos sino a la sociedad toda.

"En efecto, si bien el rol subsidiario del Estado debe abarcar, por principio, este aspecto esencial de la movilización del sector popular, es necesario señalar el papel que le corresponde al sector privado en la promoción, y que el Estado, en virtud misma del principio de subsidiaridad, debe reconocer como legítimo" (INEDES, 1972).

Y continúa: "el sector privado, al actuar en este campo, se desempeña como auxiliariedad (como acción "colateral" y voluntaria respecto de las organizaciones apoyadas, a diferencia de la acción obligatoria del Estado, en pro del Bien Común), proveyendo el estímulo inicial para lograr la formación de las organizaciones de base y organizándose a sí mismo sobre la base de agencias externas". Y sobre esta acción "colateral" del sector privado hay numerosas experiencias en América Latina, con diferentes connotaciones, porque si bien es cierto que toda agencia privada cae bajo la competencia del Estado, no es menos cierto que éste no tiene el derecho de instrumentalizarla, sino reconocer su legitimidad y apoyarla en la persecución de una meta común. En otras palabras, el Estado debe no solo ayudar, sino, en primera instancia, "ayudar a ayudar" y "ayudar a la autoayuda".

Mirando el problema desde otro ángulo, debe dejarse, tanto por principio como por realismo, que sean los actores del cambio los que tomen las decisiones respecto de la futura sociedad global. Al cientista social le corresponde hacer del marginal un protagonista: las opciones que él pueda tomar una vez promovido serán su responsabilidad.

## **SEGUNDA PARTE**

### **EL MODELO 1964-1970: LA PROMOCION POPULAR**

La concepción de libertad de autorrealización, que lleva a considerar el hombre como protagonista del proceso y progreso social, para que pueda ser considerado como "pueblo", define la meta a alcanzar mediante un esfuerzo consciente y deliberado. Así, la expresión "Promoción Popular" indica el acento en el sector marginal de la sociedad. Con esto no se está desconociendo una realidad social objetiva en cuya estructura y dinámica hay toda una gama, si no se parte de un concepto formal que engloba diferentes grupos, desde lo más alejados de la participación hasta los más transicionales en el proceso de cambio. De acuerdo a esta concepción, la Promoción Popular se dirige a un sector poblacional específico, que por sus características se considera como superación de la marginalidad, y por tanto, como incorporación para la re-estructuración de la sociedad actual.

Ahora bien, operacionalmente, la acción promocional se encontrará con diferentes grupos de marginales, que deberán identificarse por principios de identidad y solidaridad, según intereses y proyectos de movilidad. Los esfuerzos de superación abarcarán los pobladores que habitan en la periferia de los grandes centros urbanos, los campesinos, las comunidades indígenas y, en lo económico, los subproletarios. Estos son los grupos que no participan y que no pertenecen. Obviamente la acción de promoción no podrá provenir desde dentro de los grupos marginales mismos, sino, como el proceso implica toma de conciencia objetiva, es necesario un enfoque multidisciplinario y suprasectorial, que compromete a la totalidad de la comunidad nacional, y la necesidad de su inserción en la acción gubernamental.

Como primera meta clara, frente a la desintegración interna, en la Promoción Popular se encuentra la integración hacia adentro, para así dar comienzo a un proceso de unificación que encarne una "solidaridad organizada". En consecuencia, en el nivel funcional-estructural, la Promoción Popular pone su acento primordial en la organización popular. La segunda meta, frente a la falta de participación, se refiere a la incorporación a la sociedad de los grupos ya integrados por la organización.

Las metas de integración hacia adentro, de incorporación y de integración a la sociedad global no corresponden a momentos lógicos de un mismo proceso. Veamos un ejemplo. En la medida en que esta integración tiene lugar en una organización cooperativa, ésta puede llegar a constituir grupos de presión capaces de abrir canales de incorporación. Cuando las cooperativas alcanzan un determinado nivel de desarrollo, no pueden ser ignoradas por el sistema económico de la sociedad. Si, en ese momento, ellas no se dejan absorber por el sistema tradicional y logran mantener su vigor gremial, pueden llegar a conseguir, con el apoyo subsidiario del Estado, una nueva legislación que coadyuve a operar la reestructuración del sistema económico vigente.

Pero considerando en conjunto la "integración hacia adentro" y la "incorporación", ambos momentos requieren una "promoción desde afuera", para lo cual se propugna la acción y/o creación de las agencias externas requeridas: el Estado en su rol subsidiario y las instituciones privadas capaces de proveer las líneas auxiliares de capacitación y servicios.

### **Los fundamentos de la acción**

Los fundamentos de la acción gubernamental del período 1965-1970 fueron claramente especificados por el Mandatario el 21 de Mayo de 1965 con ocasión del primer Mensaje al Congreso Nacional, en que manifestaba que la transformación de la estructura del poder político de la Nación tendía a "la superación de una crisis en que el pueblo de Chile ha estado sumido por varias generaciones". Y continúa que "la crisis es integral y sus síntomas son claramente identificables", expresados en:

- a) "La lentitud con que aumenta nuestra capacidad para mejorar el nivel de vida del hombre medio";
- b) "La extrema desigualdad con que se distribuyen los frutos del esfuerzo económico";
- c) "La inflación crónica";
- d) "La reducción continua del valor de la moneda nacional".

A raíz de este diagnóstico, afirmaba que "una Nación no puede progresar de un modo satisfactorio si su economía no se expande rápidamente... y tampoco puede hacerlo si conviven en ella una minoría que controla el poder y una mayoría excluida de su ejercicio".

Y para la consecución de los objetivos trazados indicaba que es necesario la satisfacción de las necesidades del pueblo, para lo cual no basta el poder electoral - puesto que es sólo una parte del poder político - y éste, a su vez, una parte del poder en general, que incluye el económico y el cultural.

Así, "el camino del poder es la organización" decía Frei. Y agregaba: "La participación en el poder a través de las organizaciones envuelve necesariamente la delegación del poder en representantes que deben actuar en su nombre. El ejercicio del poder por estos representantes se legitima por su capacidad para interpretar las aspiraciones de sus representados y para conducirlos a las metas que se proponen conseguir. La única forma eficaz para ejercer legítimamente esa tarea es por la vía electoral y si ello no funciona hay crisis de representatividad".

Por último, "es un síntoma muy importante de nuestra crisis el fracaso de generación tras generación en la tarea de la elaborar una imagen de lo que deseamos como Nación, y como integrantes de una comunidad de naciones, imagen que es indispensable para movilizar el vigor latente de los pueblos" (Frei, 1965).

### **Las opciones**

El programa de acción gubernamental puede sintetizarse en los siguientes puntos:

1. Aceleración del ritmo de desarrollo económico del país como medio de asegurar trabajo a todos y combatir la miseria. (Opción por la "incorporación" y la "superación de la marginalidad").
2. Detener la inflación.
3. Una mejor distribución de los frutos del desarrollo económico y por reducir la desigualdad en los ingresos. (Opción por la "integración" de todos).
4. Una transformación de las condiciones de vida y de producción en el campo chileno; por una reforma agraria profunda y la incorporación del trabajador del agro a los beneficios de nuestro desarrollo. (Opción por "la incorporación hacia adentro con aporte desde fuera" para los campesinos).
5. Un plan habitacional (construcción de 60.000 viviendas por año) en barrios con sentido humano, con el necesario equipamiento para que las familias puedan vivir con dignidad. (Opción por el hombre y su familia).

6. La Promoción Popular, por que se creen las organizaciones que sean necesarias para su propia participación en el poder, y para que se fortalezcan las existentes; por un movimiento sindical que defienda los intereses gremiales de todos los trabajadores; y, por un movimiento cooperativo que abra las puertas a la participación económica. (Opción por los marginados y su real participación a través de la organización popular de base).

7. Una reforma a la organización política del Estado para permitir que la propiedad juegue el papel que le corresponda en la nueva sociedad. (Opción por la reforma de las estructuras).

8. Por una educación para todos los que quieran estudiar; para que cada cual tenga tanta educación como méritos intelectuales; para todos la mejor educación que sea dable técnicamente impartir. (Opción por la cultura y la "homogeneización").

9. Todo el territorio nacional estará cubierto por una red de organizaciones de tipo comunal, como son las Juntas de Vecinos, los Centros de Madres y los Juveniles; por organizaciones económicas-gremiales, como los sindicatos, las cooperativas y las sociedades artesanales. (Opción por la participación e integración activa).

"Todas estas organizaciones estarán interconectadas entre sí regional y nacionalmente, formando los consejos nacionales de organizaciones de la comunidad y de organizaciones gremiales, que estarán en condiciones de negociar con los poderes públicos y con cualquier poder en igualdad de condiciones. El pueblo estará al fin participando en el poder." Este programa significa, decía construir una auténtica democracia económica, social y humana, de profundo contenido popular. (Frei, 1965).

### Las acciones

Referente a las acciones emprendidas y sus logros, nos limitaremos a otorgar sólo algunos ejemplos - que no necesariamente pueden haber constituido los más importantes - relacionados con las políticas sectoriales que nos otorgan una visión del cómo fue posible avanzar en el proceso de superación de las condiciones de marginalidad en que se encontraban - y se encuentran aún - parte importante de nuestra sociedad, sin que por ello se haya sacrificado o modificado las opciones adoptadas.

### Plan Habitacional

#### CUADRO No. 1: PLAN DE LA VIVIENDA

	1959-1964	1965-1970	Aumento
Inversión Final en Viviendas (1) E <sup>o</sup>	5,388.4	9,790.9	1.8
Viviendas definitivas (2)	29,600	44,000	1.4
Soluc. Habitacionales (3)	29,638	76,458	2.5
Autoconstrucción (2)	346	6,344	18.3
Operaciones SINAP (2) (4)	4,809	16,901	3.5

FUENTE: Frei, E. (1970): Mensaje Presidencial.

NOTAS: (1) En millones de E<sup>o</sup> de 1969; (2) Promedio anual; (3) Promedio anual de familias. Las soluciones habitacionales son la suma de viviendas definitivas más sitios urbanizados con vivienda provisoria. (4) SINAP: Sistema Nacional de Ahorro y Préstamo, se refiere a operaciones finiquitadas.

Al referirnos a la opción por el hombre y su familia se mencionaba la importancia asignada a un plan habitacional con sentido humano. Para el logro de esta meta se asignó un rol importante el cumplimiento de las siguientes acciones:

- La contratación de construcción de nuevas viviendas, que en promedio entre 1965-1969 fueron de 44.000 unidades anuales, representando un 48% de aumento con relación al período 1959-1964.
- Adicionalmente se entregaron hasta 1970 la suma de 210.000 sitios con urbanización mínima. De ellos, 49.388 con viviendas provisorias, mediaguas y caseta sanitaria, significando que 470.000 familias han logrado algún tipo de solución habitacional. Estas acciones constituían parte de las medidas especiales en programas de radicación, erradicación y autoconstrucción. Se agrega a ésto, el equipamiento comunitario para el desarrollo socio-cultural, económico y físico de las

poblaciones, obras que representaron un total de 377.100 m<sup>2</sup> construidos.

c) Préstamos de construcción y fomento de la edificación, labor realizada a través del Sistema Nacional de Ahorro y Préstamos, que entre los años 1965-1970 había financiado cerca de 70.000 operaciones.

### Sector Rural

Respecto del sector rural, otro campo de pobreza y marginalidad, caben mencionarse como aspectos relevantes de la acción:

La elaboración de una política agropecuaria específica, en la cual es posible distinguir la política de precios, la política de créditos, la política de abonos e insumos, la asistencia técnica, el perfeccionamiento del proceso de comercialización - éste especialmente a través de la Empresa de Comercio Agrícola (estatal) - y una amplia gama de organizaciones privadas y cooperativas de mercadeo de diferentes productos.

Referente a la reforma agraria, un aspecto importantísimo del programa, dado su carácter cualitativo de "incorporación hacia adentro" lo constituyó la promoción campesina a través de la integración de los pequeños productores familiares, los empresarios minifundistas, las comunidades rurales, los indígenas, los medieros, los inquilinos, y, todos los demás trabajadores agrícolas. Estos últimos especialmente, en su incorporación e integración vía la sindicalización agrícola (campesina), hecho no permitido hasta esa ocasión. (Referente a algunos antecedentes estadísticos propiamente del proceso de reforma agraria en páginas más adelante se entregan en forma comparativa con las acciones realizadas, en este campo, por el Gobierno siguiente).

Las fórmulas básicas de asociación rural, promovidas por el Estado, fueron la organización de los campesinos sin tierra en Comités Campesinos, y, Cooperativas, que junto con los Sindicatos Agrícolas permitieron el proceso de transformación de esta parte de la población, actuando como protagonistas de su propio desarrollo.

Cabe mencionarse, que parte importante de la "Revolución en Libertad", se centraba en el desarrollo agrícola, dado los rasgos característicos de la agricultura y ganadería en 1964. Desde 1934 a 1964 la tasa de crecimiento acumulativo anual de la producción agropecuaria fue de 1.8 por ciento, inferior a la tasa de aumento vegetativo de la población que en los últimos años superó un 2.5 por ciento anual. Esta situación, unida al considerable aumento de la importación de productos para suplir los déficits y la disminución de las exportaciones, señalaban la urgente necesidad de adoptar medidas para su superación. En 1964 cerca de un tercio de la población trabajaba en el campo y sólo aportaba un 10 por ciento al PNB.

La política de créditos que desde 1964 a 1969 se implementó, benefició a una gran cantidad de pequeños y medianos productores agrícolas, que fueron atendidos por el sector público, de acuerdo a la muestra siguiente.

#### CUADRO N° 2: BENEFICIARIOS DEL CREDITO AGRICOLA

(Cantidad)

Año	Banco Estado	Cora	Indap	Corfo	Total
1964	31,217	465	20,380	3,918	55,980
1965	38,544	1,089	49,340	2,842	91,815
1966	48,866	4,980	52,466	3,618	109,911
1967	55,000	8,347	45,476	4,938	113,805
1968	45,833	14,594	46,261	4,489	111,177
1969	30,889	20,451	53,000	9,014	113,354
TOTAL					596,042

FUENTE: Frei, E. (1970): Mensaje Presidencial

Respecto a las colocaciones agrícolas mismas, de los organismos del Estado hacia los beneficiarios agrícolas, véase Anexo No. 6 que demuestra que en promedio durante el sexenio, se entregó

un crédito per cápita del orden de los US\$1,640.

Otro de los aspectos esenciales lo constituía la **organización de los marginados urbanos y rurales**. Y esta labor en términos de organización campesina puede sintetizarse en los cuadros siguientes.

**CUADRO N°. 3: SINDICALIZACION CAMPESINA**

<u>Año</u>	<u>Número de Sindicatos</u>	<u>Número de Afiliados</u>
1964	24	1,658
1967 (*)	211	47,473
1968	369	83,472
1969	421	104,666

(\*) Corresponde al primer año de Sindicalización Campesina por aprobación de la Ley 16,625.

**CUADRO N°. 4: COOPERATIVAS CAMPESINAS**

<u>Año</u>	<u>Número de Cooperativas</u>	<u>Número de Socios</u>
1964	26	1,718
1965	43	3,204
1966	84	7,822
1967	123	11,452
1968	171	18,456
1969	222	30,034

FUENTE: Frei, E. (1970): Mensaje Presidencial.

Finalmente, es necesario destacar que en la política de promoción de organizaciones, un elemento importante para ello lo constituyó la canalización de recursos en forma de créditos, a través de los sistemas de "Crédito Agrícola Comunitario", que benefició a un total de 249,215 receptores vía su propia organización, unidos a programas de asistencia técnica que entregó el INDAP. Otro tipo de crédito fue el denominado "Crédito Orientado de Capitalización", un sistema típico de promoción económica que se otorga a campesinos organizados para el financiamiento de inversiones en capital fijo o semi-fijo, línea de créditos iniciada en 1966, y que alcanzó a una cifra superior a los US\$12 millones, beneficiándose a una cantidad superior a los 7,000 campesinos. (Anexo No. 6).

**Sector Urbano**

Otra área de fomento especial la constituyó, en el sector urbano, **el desarrollo industrial**, a la cual nos referiremos, con especial énfasis a la pequeña industria y el artesanado. Ha sido el Servicio de Cooperación Técnica (SCT) que se ha orientado principalmente a servir de instrumento de desarrollo de este sub-sector.

Este sector involucraba en 1970 a 30,000 establecimientos con 155,000 personas que aportaban cerca del 6 por ciento al producto nacional, y para lo cual dedicaban entre doce o más horas diarias de trabajo.

Dadas las características e importancia del mismo, en 1969 se elaboró la Encuesta Nacional al Artesanado y la Pequeña Industria de Chile, con cuyos resultados se trazó una estrategia.

Otra de las acciones fue la creación del proyecto de empresas para la juventud; la prestación adicional de asistencia técnica y financiera en materias tecnológicas, así como el programa de "nuevas formas de empresas". Fue durante el bienio 1967-1968 que el SCT realizó un estudio para determinar la factibilidad de crear un nuevo tipo de empresas en que los trabajadores tuvieran participación en la gestión y propiedad de los medios de producción. Esta labor incluyó estudios generales, elaboración de modelos operacionales, diagnósticos económicos, sociales y técnicos, asesorías, capacitación social de grupos, asistencia en constitución y legalización, evaluación de experiencias, etc.

CUADRO NO.5: GESTACION DE EMPRESAS DE TRABAJADORES

Año	Número de Empresas	Número de Trabajadores
1967	3	67
1968	7	185
1969	16	484
1970	20	706
1971	25	960
1972	28	1.070
1973	30	1.192

FUENTE: Jeanneret, T. y otros (1975): "Las empresas autogestionarias chilenas", Depto. de Economía, Univ. de Chile.

CUADRO N°. 6: ACCION A LA PEQUEÑA INDUSTRIA Y ARTESAMADO

T i p o	1962/1964	1965/1967	1968/1969
<b>A. Créditos CORFO</b>			
-Número	485	1.384	1.163
-Monto (miles US\$/69)	679,7	5.553,7	6.338,5
<b>B. Créditos Bancarios</b>			
-Número	-	164	384
-Monto (Miles US\$/69)	-	2.850,5	6.156,1
<b>C. Estudios Proyectos</b>			
	52	244	198
<b>D. Proy. Capacitación</b>			
-Número	17	140	138
-Participantes	298	1.967	2.000
<b>E. Asesorías</b>			
-Estudios	4	36	283
-As. técnica	162	731	648
<b>F. As. Comercializ.</b>			
	-	40	106

FUENTE: Frei, E. (1970): Mensaje Presidencial.

Esta labor se materializó con la puesta en marcha de una Empresa de Trabajadores de 1967 y cuatro de 1968, alcanzándose un total de 16 empresas en operación en 1969. (1)

**La promoción de organización**

Otro de los matices relevantes en este sector urbano, lo constituyó la acción constitutiva de organizaciones de base y otro tipo de beneficios para ciertos estratos específicos de la población. Un primer grupo de ellas, las organizaciones socio-económicas como las Cooperativas (ver anexos No. 7 y 8) que proliferaron y a las cuales se apoyó fuertemente con recursos crediticios, los que ascendieron para el bienio 1968/1969 a la suma de US\$ 18 millones, beneficiándose a un total de 133.000 personas.

Por otra parte, se mencionaba anteriormente los criterios operacionales de la acción promocional que debía cubrir a los pobladores de la periferia de los grandes centros urbanos, con el fin de iniciar un proceso de unificación que permitiera personificar en ellos una "solidaridad organizada". Con este propósito el Gobierno canalizó una serie de iniciativas legales, las que

(1) Parte importante de "Las experiencias autogestionarias chilenas" de los años 1974-1980, y aún aquellas muy pocas existentes hoy día, se gestionaron en esta iniciativa. (Jeanneret, 1975).

debidamente discutidas en el poder legislativo, dieron origen entre 1964 y 1969 a una gama de cuerpos legales de promoción popular que podríamos sintetizar en:

- Ley de Juntas de Vecinos (No. 16.880)
- Ley de Jardines Infantiles (No. 17.301)
- Ley de Saneamiento de Títulos de Dominio (No. 16.741)
- Proyecto de Ley sobre Centrales de Servicios Comunitarios
- Reglamento de concesión de personalidad jurídica a Corporaciones y Fundaciones (D.S. 1.540 de Junio de 1966).
- Reglamento sobre trabajos comunitarios con el Ministerio de Obras Públicas (Diciembre de 1969).

Simultáneamente se constituyen Juntas de Vecinos (3.487), Centros de Madres (6.072), Centros Juveniles (1.246), Centros Deportivos (6.145), Centros de Padres y Apoderados (1.978), y otros organismos de base comunitaria, que totalizan para el período 19.900 organizaciones. Pero como se afirmaba, a su vez éstas organizaciones se unen entre sí para dar mayor fuerza a su acción, y constituyen Uniones Comunales. (2)

### **La mujer.**

Para finalizar no se puede dejar de mencionar la acción de promoción de la mujer, primero con la creación de la oficina Nacional de la Mujer, cuyo propósito es la plena incorporación de ellas al proceso de desarrollo económico y social. Entre los proyectos más destacados que podemos mencionar, se encuentran: a) en el área de salud, con atención preferencial a las madres provenientes de poblaciones marginales, y programas de nutrición infantil a nivel popular. b) En el área del trabajo y la previsión, la organización de cursos especiales para dirigentes sindicales obreras, así como un estudio para conocer la real situación de ellas y su condición salarial. c) En el área de la comunidad, la relación activa de las organizaciones de base y los organismos femeninos de asistencia privada; programas de capacitación para voluntarias de la Oficina Nacional de la Mujer; la incorporación plena de la mujer profesional en los equipos de planificación de conjuntos habitacionales. d) En el área educativa caben mencionarse los programas de promoción de la mujer campesina a la educación básica, capacitación técnica para la formación de "cooperativas de desarrollo de la industria casera"; acceso de la mujer a carreras técnicas.

Sin embargo, ninguna de estas acciones promocionales de la mujer son exitosas sin una solución específica para las mujeres trabajadoras fuera del hogar, relacionada con el cuidado de sus hijos. Considerando esta limitante, se promovió la fundación de Guarderías y Jardines Infantiles mediante una Ley especial, y cuyos resultados fueron altamente positivos.. Así, en menos de seis meses, ya existían más de 30 Jardines Infantiles en los sectores populares del Gran Santiago, que atendían a 3.500 menores.

### **Movimiento Cooperativo.**

Para finalizar esta sección del trabajo, referida al modelo implementado entre 1964 y 1970, es importante referirnos al objetivo programático de la promoción popular, de la creación y fortalecimiento de "...un movimiento cooperativo que les abra las puertas a la participación económica", y a las "interconexiones entre sí, a niveles regional y nacional... y que estuvieran en situación de sentarse con los poderes públicos..."; nos referimos a los organismo de integración cooperativa que han aumentado en forma considerable desde 1966. En efecto de 10 organizaciones de 2do. grado (Federaciones, Uniones y Sociedades Auxiliares Técnicas) y de 3er grado (Confederaciones) que existían en Diciembre de 1966, éstas aumentan hasta llegar a 38 entidades de integración a Junio de 1976. (Gladach y Monge, 1976).

A la fecha del presente estudio, Febrero de 1984, cerca del 80% de todas estas organizaciones de integración de la base cooperativa se encuentran disueltas, no habiéndose creado nuevas instancias con objetivos similares.

---

(2) Uniones comunales (1964/1969): De Juntas de Vecinos 62; de Centros de Madres 92; de Centros Juveniles 6; de otros centros, 18.

Sin embargo, dada la amplia experiencia adquirida en corto tiempo así como la labor desarrollada, algunas de ellas (sólo dos) han desempeñado una labor de apoyo al movimiento cooperativo en forma destacada, en los campos técnicos, educativo y financiero.

#### **CUADRO N°. 7 : SOCIEDADES AUXILIARES COOPERATIVAS.**

TECNICOOP	:	Cooperativas de Vivienda	-	1961
ASCOOP	:	Cooperativas de Vivienda	-	1963
ICECOOP	:	Educación Cooperativa	-	1962
IFICOOP	:	Financiamiento Cooperat.	-	1964
SACCOOP	:	Comerc. Hortaliz. y Fruta	-	1969
INVICOOP	:	Cooperativas de Vivienda	-	1969
AUDICOOP	:	Auditoría Cooperativa	-	1970
I.C.T.	:	Cooperativas de Trabajo	-	1976

El año indicado corresponde al de su constitución. Respecto de SACCOOP es necesario indicar que sus socios eran CORFO, CORA, INDAP, S.A.G. y ECA unidos con la confederación de Cooperativas Campesinas, constituyendo un excepción a la legislación doctrinal cooperativa, pero que, sin embargo, demuestra una voluntad y disposición gubernamental para apoyar iniciativas populares sin capacidad suficiente.

#### **TERCERA PARTE**

#### **EL MODELO 1971 - 1973 : LA VIA CHILENA AL SOCIALISMO.**

En muy difícil continuar con el análisis esbozado en la segunda parte de este trabajo, por cuanto el énfasis puesto por el Gobierno del modelo a analizar, ha puesto su vigor en otros aspectos: la construcción del socialismo en Chile, a través de los cambios estructurales, la nacionalización de las riquezas básicas, la formación del Area de Propiedad Social, la estatización del sistema bancario, el control de la distribución y la comercialización. Sin embargo, a pesar que la estrategia consideraba "la incorporación de grandes grupos sociales marginados o que viven en condiciones miserables, a la vida económica, social, cultural y política" (ODEPLAN, 1971), se mantuvo la secuencia de participación organizada constituida por el régimen anterior, ideologizándola con la visión y el programa de la Unidad Popular. (3).

#### **Los objetivos**

Los objetivos del Plan de Desarrollo de la Economía nacional 1971-1976 ( ver ODEPLAN, 1971) consistían en:

1. Lograr una mayor independencia económica. La meta a alcanzar es la incorporación al patrimonio nacional de las riquezas básicas (cobre, hierro, salitre) y otras actividades estratégicas en manos del capital extranjero.
2. Pasar de una economía excluyente a una economía de participación popular. Esto significa crear un millón de nuevos empleos, lo que representa un aumento de la población activa de un 30,7% que era en 1970, al 36% en 1976. Un propósito básico es proporcionar trabajo remunerado a 476 mil mujeres; así de un 26% que representa el trabajo femenino dentro de la población activa, pasará a representar un 40% en 1976. Esto es, la plena incorporación de la mujer al proceso productivo.

Los trabajadores organizados, las mujeres, los jóvenes y los más vastos sectores de la población chilena participarán en el proceso de toma de decisiones a través de mecanismos de participación popular, asumiendo la dirección del proceso económico.

3. Mejorar la distribución del ingreso nacional, vía un aumento de la participación de los asalariados en la distribución del ingreso, de un 51% (1970) a un 60,7% en 1976. Los propietarios y empresarios disminuirán su participación en el ingreso nacional de un 18,6% a un 8,3% en el mismo lapso. (Anexo N°.4).

(3) Véase: Orrego, C. (1973): "Los fundamentos ideológicos de la estrategia UP", en: "Chile, el costo social de la dependencia ideológica", Ed. del Pacífico, Santiago, Enero.

4. Reestructuración del aparato productivo para mejorar el nivel de vida. Los cambios que se pretenden en la estructura de la demanda, hacen necesaria la creación de una economía del bienestar popular, vía ampliaciones sustanciales en actividades como la construcción, la industria maderera, de muebles, papel, imprentas, etc., los servicios de salud y educación entre otros.

5. La constitución del Área de Propiedad Sical que se transforme en líder del desarrollo. Esta área que en 1970 generaba un 10% del PNB pasará a tener una participación relativa en dicho producto del orden del 30% en 1976, para lo cual se incorporarán al área alrededor de 100 empresas industriales de carácter monopólico.

6. La estatización de monopolios o empresas semi-monopólicas, caracterizadas por el uso de tecnologías altamente mecanizadas, subutilizando capacidad instalada, por una alta concentración del ingreso generado, por el control de precios y abastecimiento, etc.. A fin de evitar los efectos perniciosos que trae como consecuencia esta monopolización, unida generalmente a la concentración de capitales, el gobierno se planteó la estatización de todas aquellas empresas de tipo monopólico o un capital superior - al equivalente en moneda nacional - de 1,2 millones de dólares. (ODEPLAN, 1972). Igualmente se procederá a la estatización de empresas productoras de bienes y servicios que condicionan el desarrollo económico por ejemplo, el complejo de la distribución y comercialización, así como aquellas de consumo popular (pesqueras, avícolas, industrias alimenticias varias).

En el sector agrícola la base fundamental se centra en la reforma agraria con la liquidación total del latifundio y el fortalecimiento de las organizaciones campesinas. "Las tierras se organizarán preferentemente en forma cooperativa de propiedad. Los campesinos tendrán títulos de dominio que acrediten su propiedad sobre la casa y el huerto que se les asigne y sobre los derechos correspondientes en el predio indivisible de la cooperativa. Igualmente se reorganizará la propiedad minifundaria a través de formas progresivamente cooperativas de trabajo agrícola".

Respecto de la organización del sector reformado se crearán formas de organización transitoria, denominadas "Centro de Reforma Agraria (CERA)", como organización económica y social que se constituirán en dos o más predios. En estos centros se estipulan mecanismos de participación en la dirección, manejo y control.

La participación campesina se expresa a través de los Consejos Campesinos a nivel comunal, provincial y nacional. Así, por Decreto Supremo No. 481 de 1970 se crea el Consejo Nacional Campesino, encargado de transmitir la opinión de los campesinos al Gobierno en todos los asuntos, especialmente en: a) Planes nacionales de desarrollo rural, producción agropecuaria y reforma agraria; b) políticas generales en materia de precios, crédito, comercialización, tributación y otros; c) políticas generales en materia social y económica del sector laboral campesino.

Un aspecto importante de la acción gubernamental lo constituyó la reorientación del crédito, lo que fue posible gracias a la estatización de la banca privada. Así se produjo una selectividad del crédito, a través de modificaciones al Sistema de Línea de Créditos según Presupuesto de Caja; a Créditos para la construcción de viviendas económicas y semi-industrializadas; y la reformulación del sistema de redescuento agrícola (Allende, 1972).

En relación con los nuevos esquemas de crédito se debe destacar:

- Créditos para pequeños Productores, organizaciones comunitarias, y pequeños comerciantes.
- Sistema Especial de Anticipos y poder comprador de productos agrícolas;
- Línea de Crédito Agrícola Integral (CAI) del Banco del Estado.

### **Reflexiones Críticas.**

Resulta difícil realizar un análisis imparcial, objetivo y debidamente documentado en el Chile de hoy, respecto de este modelo, para alguien que no estuvo vinculado a organismos de Gobierno en la época, o a los partidos políticos de la coalición. Y esto principalmente, por la escasez de información homogénea y oficial.

Sin embargo, hay algunos antecedentes, que podrían considerarse más científicos, como para extraer de ellos algunas conclusiones acerca del modelo implementado. Nos referimos específicamente al Instituto Chileno de Estudios Humanísticos (ICHEH) (4), que invitó a un diálogo abierto sobre "los cambios fundamentales en la estructura social del país" ocurridos a través de treinta y cinco años de "discontinuidad económica". Otra instancia la constituye la Universidad de Chile, específicamente el Taller de Coyuntura del Departamento de Economía de la misma Facultad.

Hay que considerar que los hechos sucedidos con posterioridad a Septiembre de 1973, otorgaron prioridad a la etapa de "reconstrucción" como se dio en llamar en algunos sectores, postergando una reflexión científica sobre los posibles éxitos y fracasos. Esta reflexión se fue realizando paulatinamente a través de diferentes instancias; primeramente en torno a centros de estudios relacionados con la Iglesia, pasando por organizaciones no gubernamentales que se dedicaron a promover y apoyar sectores más postergados, hasta llegar a algunos centros "más imparciales", que en numerosos estudios y documentos de trabajo fueron tocando aspectos del modelo 1970 - 1973. Entre éstos últimos debemos mencionar en forma destacada a la Corporación de Investigaciones Económicas para América Latina (CIEPLAN) (5).

Recogiendo una serie de comentarios acerca de la situación económica del modelo - publicadas por los organismos mencionados - nos referimos a algunos aspectos centrales, atinentes a este trabajo.

### Area de Propiedad Social.

La redistribución de la propiedad realizada durante los años 1970 a 1973 tenía por objeto central provocar un efecto sobre la distribución del ingreso. Los dos programas redistributivos de la propiedad en el país fueron, la constitución del Area de Propiedad Social (APS) y la Reforma Agraria (RAG).

En relación al APS cabe mencionarse que con anterioridad al Gobierno de la Unidad Popular no se había planteado la formación de un área de este tipo, fundamentalmente porque el Estado ya poseía cierto control sobre la propiedad industrial a través de empresas estatales y/o mixtas. Existen estudios que muestran que ya el Estado en 1970 controlaba el 10,4% de las ventas individuales totales, cifra que habríallegado al 51,5% según el programa de la UP.

El impacto producido por el APS y el área de propiedad mixta (APM) sobre el nivel de empleos, activos y la producción del sector industrial era bastante importante, como se desprende del cuadro siguiente.

**CUADRO No. 8 : PARTICIPACION DEL APS Y APM EN LA INDUSTRIA.**  
(Como porcentaje de toda la industria en 1970)

	A.P.S.	A.P.M.	APS & APM
1. Activos fijos	16.9	11.5	28.4
2. V. B. P.	7.6	4.2	11.8
3. Empleo	4.6	1.9	6.8

FUENTE: Bitar, S; Mackenna, A; "Impacto del Area de Propiedad Social y Mixta en la Industria Chilena", CEPLA, Univ. Católica.

Un borrador de estudio acerca de la significación y los aspectos distributivos de las APS y APM realizado por la Universidad de Chile, indicaba que entre 1970 y 1973 el Estado pasó a controlar un 24% del empleo, un 32% del valor bruto de la producción, un 69% del capital, y absorbía un 32% del crédito.

(4) Ver: Zahler, R. (1978).

(5) Institución de derecho privado sin fines de lucro y con fines científicos y académicos, autorizada mediante Decreto No. 1102 del Ministerio de Justicia de fecha 17 de Octubre de 1975.

A pesar del mayor control el sector industrial que la formación del APS había otorgado al Estado, sus efectos distributivos son de difícil evaluación.

**El impacto redistributivo de la formación del APS** se ha intentado analizar en términos de los ingresos de los trabajadores, de la composición de los trabajadores beneficiados, del empleo generado y de la política de precios y forma en que financiaron sus gastos. (Zahler, 1976).

a. **En términos de ingresos**, los trabajadores que conformaron el APS lograron aumentos inferiores a aquellos implícitos en los reajustes de salarios mínimos y de la remuneración promedio industrial. Sin embargo, debido a los selectivo del proceso de expropiación, del ingreso inicial de los trabajadores de esta área, era superior al promedio.

b. En relación a **la composición de los trabajadores** indudablemente que no fueron los trabajadores de la pequeña industria y del comercio o los trabajadores por cuenta propia quienes se beneficiaron con la formación del área de propiedad social.

c. **En términos de empleo**, resulta difícil saber si la mayor contratación de mano de obra obedeció directamente a la formación del APS o al fuerte incremento inducido por los programas de gastos deficitarios de gobierno. Tanto el Gobierno (sector público en general) como el APS realizaron una política deliberada de absorción de mano de obra.

d. **La política de fijación de precios** estuvo orientada a la mantención del nivel de remuneraciones reales de los trabajadores en general, más esta situación era inconsistente en las empresas del área; y esto porque todo aquel que podía comprar a precios oficiales se beneficiaba de ella. Sin embargo, una vez creada una situación de desequilibrio entre la oferta y demanda de bienes, quienes probablemente más se beneficiaron fueron aquellos que comerciaban en dicho mercado.

En general, la política de fijación de precios tuvo más éxito en el APS que en el sector privado, debido a que las empresas de ella tuvieron acceso al crédito barato subsidiado por el Gobierno. Sin embargo, la necesidad de financiar estos déficit por parte del Gobierno significó sobre expandir la oferta de dinero con la consecuente aparición de presiones inflacionarias. (ICHEH, 1978).

### **Sector Rural**

Respecto del sector agrícola es necesario mencionar su importancia toda vez que este sector absorbe cerca del 21% de la fuerza de trabajo del país, sector que en 1973 aportaba el 6.8% del PGB, reflejando los bajos niveles de ingreso familiar. De acuerdo al IV Censo Agropecuario, en 1965 mientras el 48,8% de las explotaciones estaba constituido por predios inferiores a 5 há. y ocupaba el 0,8% de la superficie agrícola del país, el 3,8% de los predios estaba conformado por aquéllos de más de 1.000 há. y controlaban el 73,8% del área agrícola del país.

"Tan desigual distribución de la propiedad se refleja en la distribución del ingreso: aproximadamente el 3% de los productores recibía el 37% del ingreso generado en el sector, mientras que el 71% de las familias que vivían en el campo (minifundistas y trabajadores sin tierra) recibían sólo el 33% del ingreso" (6).

Es precisamente a partir de 1965 que se intenta corregir esta situación mediante la implementación de la Reforma Agraria, en la cual es posible identificar dos etapas, de acuerdo al cuadro siguiente, una más lenta de 1965 a 1970, y una aceleración del proceso a partir de 1971.

---

(6) Sergio Molina: "El Proceso de Cambio en Chile", 1972.

**CUADRO No. 9: EXPROPIACIONES REALIZADAS POR CORA 1965 A 1973.**

Año	No. de predios Expropiados	Total de miles de Há.	Miles de HRB	No. de Familias beneficiadas
1965	99	541,2	40,8	3.689
1966	265	526,2	49,8	3.265
1967	217	285,0	44,0	2.845
1968	223	657,2	44,9	2.824
1969	314	861,8	72,3	4.789
1970	294	1.568,6	137,7	3.580
1971	1.374	2.026,7	177,8	15.596
1972	2.192	3.012,7	276,8	17.601
1973	831	486,8	42,7	538
Total	5.809	9.965,9	886,4	54.715

FUENTE: ODEPA.

Siguiendo los mismos criterios con que se evaluó la experiencia de formación del APS, procederemos a revisar la **experiencia redistributiva de la reforma agraria.**

a. **En términos de ingresos** los campesinos obtuvieron beneficios y su distribución parece haber mejorado. Como consecuencia de determinadas políticas gubernamentales para mejorar el ingreso de la agricultura, los ingresos personales en general, en este sector, se elevaron a un ritmo superior al promedio nacional.

b. **En relación a los trabajadores** favorecidos, la RAG no afectó la situación de tenencia de los pequeños propietarios, pero tampoco fue capaz de dar empleo a los trabajadores sin tierra.

c. **En términos de las categorías** de los trabajadores agrícolas, la RAG favoreció mayormente a los asalariados permanentes. Los afuerinos, en cambio, no vieron modificarse su situación.

d. Sobre el **efecto de los precios agrícolas** y del crédito, sólo fue posible obtener información del período 1965-1970, en el cual durante los dos primeros años del proceso, la política de precios fue neutra. Los productores pudieron absorber los incrementos salariales debido al costo de los insumos subvencionales.

Sin embargo, a nivel de los pequeños productores, ellos evidenciaron una pérdida de sus ingresos debido a que los precios de sus productos (cereales, tubérculos, legumbres) aumentaron a una tasa más lenta que los precios agrícolas en general. Más tarde, en el lapso 1967-70 se introdujeron ciertas modificaciones para permitir el nivel real de salarios vía crédito subsidiado por el Gobierno.

### **Las formas organizacionales**

Para finalizar este enfoque rural, una breve referencia a las nuevas formas de organización en el campo. (7).

"El sector reformado estaba constituido por todos los predios expropiados. En cada uno de ellos se formaba una sociedad de cooperación económica entre el Estado, a través de CORA, y los campesinos. La primera, aportaba la tierra y el capital de explotación, y los segundos, el trabajo".

Así se dio origen a ciertas organizaciones económicas transitorias, a saber:

1. El asentamiento, que se constituía una vez CORA tomaba posesión del predio, y que no podía existir más de cinco años. En agosto de 1973 existían 1,013 asentamientos.

(7) Para mayor información ver: Cereceda, L. y Dahse, F. (1980): "Dos décadas de cambios en el agro Chileno" Univ. Católica de Chile, Instituto de Sociología, Santiago.

2. Los "Centros de Reforma Agraria" CERA, que fueron concebidos con la finalidad de mejorar el asentamiento, y podían comprender más de un predio, incorporando a los afuerinos y voluntarios que trabajaban temporalmente en el campo. En agosto de 1973 existían 274 CERA.

3. Cuando en un predio expropiado no había acuerdo entre los campesinos para formar un asentamiento o CERA, se constituía transitoriamente un Comité Campesino, de carácter informal. En agosto de 1973 existían 1,537 de estos Comités.

Como antecedente indicativo de la situación, es necesario mencionar que en 1970 había 657 organizaciones transitorias con 19,318 socios; a 1973 las organizaciones transitorias habían aumentado a 2,811 con 65,965 asociados, según fuentes de CORA.

Pero, el proceso culminaba -en casos normales- con la asignación individual o en común de las tierras a los socios de las organizaciones transitorias, pasando a constituir organizaciones económicas definitivas, en las cuales los socios decidían sin injerencia del Estado, el destino de su esfuerzo productivo.

Estas organizaciones definitivas eran:

1. La Cooperativa de Asignatarios, constituida por socios que eran asignatarios de propiedad individual.

2. La Cooperativa Asignataria de Tierras, definida como aquella a la cual se le asignan tierras en propiedad (colectiva), sin individualizar en el terreno los derechos de sus miembros cooperados.

3. La Cooperativa Mixta, aquella que se le asignaba tierras en propiedad y cuyos socios eran, además, asignatarios individuales o en copropiedad. Con la unión de cooperativas mixtas se habían creado, hasta Agosto de 1973, catorce Cooperativas Regionales Multiactivas (Multirrecoops).

En 1970 había 107 Cooperativas de Reforma Agraria con un total de 5,616 socios. En 1973 constatamos la existencia de 207 cooperativas con 9,907 cooperados.

4. Los centros de producción, CEPRO, que pertenecían al APS y por ende, con preponderancia decisional del Estado. Los excedentes retornaban en parte a los propios trabajadores según cumplimiento del plan de producción, y el restante a capitalizar el centro y para el desarrollo regional. En Agosto de 1973 existían 62 CEPRO.

**CUADRO No. 10: ORGANIZACIONES ECONOMICAS DEL SECTOR REFORMADO**  
(A diciembre de 1973)

	O r g a n i z a c i o n e s		S o c i o s	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Org. Transitorias	2,811	91.0	65,965	86.0
Org. Definitivas	269	9.0	9,907	14.0
<b>TOTAL</b>	<b>3,080</b>	<b>100.0</b>	<b>75,872</b>	<b>100.0</b>

FUENTE: CORA, Depto. de Control e Informática, 1975.

## **CUARTA PARTE**

### **EL MODELO 1974-1983: LA VERSION CRIOLLA DEL NEOLIBERALISMO**

"Los filósofos, economistas y políticos neoliberales tienden a coincidir en el diagnóstico sobre la evolución y eventual crisis de las democracias occidentales tal como fue hoy en día. El modelo económico, social y político que proponen proviene, entre otros autores contemporáneos, de las ideas contenidas en los trabajos de Hayek, Friedman, Buchanan y Tullock, entre otros; en Chile se ha creado un Centro de Estudios Públicos con el objeto de promover y analizar dicho pensamiento e intentar... una respuesta ante los desafíos del futuro". (Zahler, 1983).

En síntesis, el elemento constitutivo de esta filosofía reside en la importancia que le otorgan a la libertad individual. "De acuerdo con esta teoría, la libertad individual, íntimamente ligada al derecho de propiedad, tiene como enemigo natural al Estado y toda institución u organización que en alguna medida limite la gama completa de opciones que puede tener el individuo. La forma de ejercer la libertad es a través de poder decidir, con ausencia de cualquier tipo de coacción, determinadas líneas de acción que maximicen el bienestar, satisfacción o utilidad, sobre la base de consideraciones de beneficios (ventajas) y costos (desventajas)." (Zahler, 1983).

#### **Las metas y estrategias**

De esta concepción nace, evidentemente, todo tipo de planificación y estrategia de desarrollo económico y social del Gobierno de las Fuerzas Armadas, la que está dirigida al logro de las siguientes metas, según ODEPLAN (1976):

- a. Lograr un crecimiento económico alto y sostenido.
- b. Un desarrollo social concordante con el desarrollo económico que elimine las desigualdades externas.
- c. Una disminución de la dependencia externa; y
- d. Resguardar e incrementar la Seguridad Nacional.

"Solo una estrategia acertada y realista de desarrollo económico permite en el mediano y largo plazo una asignación de recursos del país compatible con un nivel alto y adecuadamente distributivo del producto y del consumo. Y es precisamente esto último lo que puede hacer sólido y duradero el desarrollo social".

Así definidas las cosas, al "Estado le corresponde actuar con subsidio, vale decir, facilitar el desarrollo de las sociedades intermediarias, y entrar a reemplazarlas en determinadas funciones cuando las primeras no son capaces de llevarlas adelante".

La estrategia de desarrollo contempla, por lo tanto, una acción empresarial restringida del estado. Y esta acción resulta de su menor eficiencia en general, para administrar directamente los recursos productivos del país. Y dicha acción empresarial del Estado cubrirá ciertos subsectores del sector servicios y en determinadas actividades mineras y energéticas. El desarrollo de los sectores productivos y el resto del sector servicios queda entregado a la responsabilidad del sector privado.

El desarrollo social, que se compone de los sectores educación, salud, vivienda, justicia y trabajo, debe ser expresivo de un efectivo humanismo. La extrema pobreza atenta contra la dignidad humana y, por lo tanto, es de primera prioridad erradicarla a la brevedad posible. Para ello, contempla una igualdad de oportunidades; todos los chilenos tienen el derecho al acceso a la educación, la salud, la vivienda y la seguridad social.

El modelo social contempla la participación de todos los integrantes de la sociedad. El estado reconocerá y fomentará las diversas clases de organizaciones sociales, juveniles, femeninas, comunitarias, gremiales, etc.

Para el logro de las metas anteriormente enunciadas se pretende:

1. Para alcanzar un alto-sostenido crecimiento económico, es fundamental asegurar una eficiente asignación de los recursos productivos, lo cual se ha estimado que el mejor medio para ello lo constituye el mercado.

2. Como ya anticipáramos, y a lo cual nos referiremos nuevamente más adelante, el desarrollo social tenderá a asegurar la igualdad de oportunidades, la erradicación de la pobreza, el fomento al empleo, y un mejoramiento de la seguridad social.

3. En relación a la meta relativa a la disminución de la dependencia externa, se considera fundamental la diversificación de exportaciones y la sustitución de importaciones básicas. Para lo último, una política de precios reales, unidos al apoyo crediticio especial para la agricultura son elementos suficientes para el logro de la sustitución básica.

A nivel de las políticas sectoriales se mencionan la inducción de precios reales internos en estrecha relación con los precios del mercado internacional, así como los incentivos de inexpropiabilidad e inaplicabilidad de las normas de la reforma agraria. En esta perspectiva, se procede a la regularización (devolución de los predios a los antiguos propietarios) de la superficie expropiada mediante la entrega de títulos de dominio individual a algunos campesinos.

### Las acciones

Sin embargo, son múltiples los estudios que demuestran que los propósitos establecidos por la estrategia no han sido logrados (8).

Para entregar sólo algunos indicadores de la "crisis" visualizaremos algunos cuadros demostrativos.

**CUADRO No. 11: EVOLUCION DEL PIB Y SU COMPOSICION 1974-1981**  
(Tasas % de variación anual).

	TOTAL	POR HABITANTE
1. Producto Interno Bruto	4.0	2.2
2. Producto Nacional Bruto	3.6	1.8
3. Valor Agregado		
a) comerc.importaciones	16.2	14.2
b) servicios financieros	13.6	11.8
4. PNB excluido el VA en 3	1.9	0.2

FUENTE: Estudios Públicos No. 11, Invierno 1983, Pág. 28.

**CUADRO No. 12: PRODUCCION DE INDUSTRIA MANUFACTURERA.**  
(Chile y la Economía Mundial; 1973 = 100)

AÑOS	VALOR AGREGADO/HABITANTE		VALOR AGREGADO TOTAL	
	EN CHILE	CHILE	PAISES EN DESARROLLO	
1974	95.8	97.4	106.3	
1975	70.2	72.6	108.1	
1976	73.2	77.0	116.6	
1977	78.1	83.5	125.1	
1978	83.8	91.3	133.0	
1979	89.0	98.5	138.5	
1980	92.9	104.6	143.6	
1981	93.7	107.3	143.6	
1982	72.0	83.8	143.4	

FUENTE: Estudios Públicos, op.cit.

**CUADRO No. 13: INDICADORES DE DISTRIBUCION DEL INGRESO Y DESOCUPACION.**  
(Ingresos 1970 = 100)

Años	I N G R E S O S			D E S E M P L E O			Total
	Remuner. media	Pensión media	Asignac. Fam.1/2.	PEM (*)	Abierto	PEM	
1970	100.0	100.0	100.0	---	5.7	-	5.7
1974	65.0	59.3	69.5	---	9.2	-	9.2
1976	64.9	56.3	61.8	80.5	14.4	5.4	19.8
1978	76.0	67.0	56.0	45.5	13.6	4.3	17.9
1980	89.3	82.8	54.4	37.6	12.0	5.3	17.3
1981	97.4	nd.	54.0	32.1	10.8	4.8	15.6

FUENTE: Estudios Públicos, op. cit.

(\*) Indica ingreso en efectivo de los trabaj. como % del salario mínimo vigente en 1970.

#### El Mapa de la Extrema Pobreza.

En la estrategia de desarrollo, se manifestaba, que la primera prioridad se centra en la erradicación de la extrema pobreza. Para responder a ello, el gobierno militar procedió a "identificar, dimensionar y determinar las características de los grupos de población extremadamente pobres. Con ese propósito se elaboró a partir del Censo de Población del año 1970, el Mapa de la Extrema Pobreza (9). A este panorama nos referiremos a continuación por constituir un documento importante que permite conocer las dimensiones reales o potenciales, de una acción, social y económica, en pro de la población marginada, que determinó que el 21% de toda la población vive en condiciones de extrema necesidad.

Para poder cuantificar e identificar el problema de la pobreza a nivel nacional, se procedió a seleccionar los indicadores más representativos del nivel de vida, llegándose a la conclusión que éstos eran: a) el tipo de vivienda; b) el hacinamiento; y c) el equipamiento del hogar.

La aplicación de los criterios seleccionados dio como resultado:

1.-Población total	:	9.123.800 personas
2.-Grupos de Extrema Pobreza	:	1.916.000 personas (21%)
- Rurales	:	616.000 personas (32,2% de No. 2)
- Urbanos	:	1.300.000 personas (67,8% de No. 2)

**CUADRO No. 14: CARACTERISTICAS OCUPACIONALES DE POBRES EXTREMOS**  
(Fuerza de trabajo extremadamente pobre en %)

OFICIO	Agricul.	Industria	Construc.	Comerc.	Servic.	Total
Agric.	29.38	0.04	-	-	0.01	29.43
Artesan.	0.11	9.22	6.06	0.01	3.38	21.06
Obreros	0.01	1.99	3.64	1.20	0.56	8.09
Servicios	-	0.13	-	0.75	6.56	7.45
Vendedores	-	-	-	4.54	-	4.54
Conductores	-	-	-	-	-	0.27
Fundidores	0.02	0.14	-	-	-	0.16
<b>Total</b>	29.52	11.52	9.70	6.50	10.51	-

FUENTE: Méndez, J. C. (1980).

(9) Véase: Méndez, J.C. (1980).-

Finalmente, se determinó su composición por edades, así:

Edad entre:

0-5 años	-	393.620	-	21,53%	de los pobres del país.
6-16 años	-	567.229	-	29,39%	de los pobres del país.
17-34 años	-	455.956	-	23,70%	de los pobres del país.
35 y más	-	449.975	-	23,42%	de los pobres del país.

### Los subsidios

Es a este grupo a quien se han encaminado la mayor parte de las acciones gubernamentales, a través de los denominados "subsidios integrales" que abarcan los distintos aspectos del fenómeno social, como son educación, salud, trabajo, vivienda, nutrición y cultura. Según ODEPLAN desde 1973 hasta 1982 el aumento del gasto fiscal social en términos reales, ha sido de un 57% .

(véase Anexo No. 5 en una opinión discordante con lo anterior).

Sin embargo, no hay que olvidar la concepción central de la acción cual es que el Estado realiza su rol subsidiario y promueve la igualdad de oportunidades, y que esta labor se ejecuta fundamentalmente a través de tres líneas de subsidios: los directos, por ejemplo, asignación familiar; los progresivos: mayor beneficio en la medida que la pobreza es mayor, por ejemplo, atentamente vía servicios municipales; ejemplo, educación mínima municipalizada, nutrición, trabajo (PEM y POHJ), etc.

### "La otra cara de la moneda".

Sin embargo, dado el carácter subsidiario del Estado han habido una serie de iniciativas "privadas" tendientes a cubrir ciertas necesidades de grupos o sectores que no tienen acceso - por diversas razones- a los beneficios proporcionados por los medios estatales. Son precisamente este tipo de actividades privadas las que podríamos considerar como constitutivas del Tercer Sector o el Sector Informal, conformado por instituciones, grupos o personas que formal o informalmente se desempeñan en el circuito productivo de bienes y servicios, pero que no se encuentran formalmente incorporados.

Este tipo de acciones privadas, que se centran en el carácter informal de las mismas, y por otra parte, en ciertos esfuerzos institucionalizados, son las constitutivas de los esfuerzos desplegados por "la otra cara de la moneda", y que son específicamente:

1. La generación y tipología de las denominadas "Organizaciones Económicas Populares", sistematizada principalmente a través de la Iglesia Católica de Santiago por medio de la Academia de Humanismo Cristiano (Razeto, 1983).
2. Las experiencias autogestionarias chilenas (Jeanneret, 1975).
3. La constitución de un sistema de financiamiento para los grupos y organizaciones populares, formales e informales.

### Las organizaciones económicas populares (OEP)

Era bastante complejo referirse a este tipo de organizaciones, puesto que no han sido objeto de estudios sistemáticos hasta la fecha. El carácter informal de la mayoría de ellas implica que rara vez generen documentos escritos que registren la estructura organizativa, la composición, su evolución, o las ideas orientadoras del grupo. Sin embargo, existen algunos canales y fuentes de información referidas al conjunto de organizaciones poblacionales o vinculadas a una determinada institución que les apoya en la comercialización, capacitación, promoción o financiamiento. A pesar de ello, la labor de investigación no ha estado exenta de dificultades, especialmente en la desconfianza de algunos grupos debido al clima de represión policial en que se han formado y desarrollado, y también al hecho que la mayoría no tiene existencia legal, debiendo operar en forma semiclandestina, generalmente al alero de la Iglesia, aunque también a veces en forma independiente.

**Se identifican** bajo los siguientes criterios:

- a) **Son organizaciones nuevas**, en que las primeras manifestaciones se presentan después del "pronunciamiento militar" de Septiembre de 1973. Las nuevas organizaciones económicas populares son iniciativa de acción y asociación que buscan responder a situaciones y problemas reales y actuales, como contraparte de la realidad económico-político que se ha creado.
- b) **Son organizaciones de subsistencia**, centradas en lo económico. Se trata de enfrentar el "problema de subsistencia" y de acceder a la satisfacción de "necesidades básicas".
- c) **Son organizaciones de grupos pequeños** que enfrentan en común problemas inmediatos compartidos, y buscan una forma de encarar un problema económico inmediato, y que para hacerle frente en el nuevo contexto económico y político tienen que cooperar solidariamente. Si se trata de cesantía y carencia de ocupación, organizarán actividades de producción de bienes y servicios; tratándose del abastecimiento de bienes de consumo básico, serán las actividades tendientes a la obtención de tales bienes o servicios. Sólo cuentan con sus propios recursos humanos (fuerza laboral, capacidad de organización y gestión) y de los bienes que disponen (herramientas de trabajo, la vivienda como lugar de trabajo y/o reunión), y en algunos casos, pequeñas cuotas de dinero.
- d) Son organizaciones que **reciben apoyo y servicios institucionales**. En este plano, las alternativas son el recurso a los subsidios y beneficios de carácter público o privado vinculados a la acción gubernamental, o bien la ayuda social que ofrecen instituciones autónomas casi siempre vinculadas a la acción de la Iglesia y que canalizan recursos provenientes de agencias extranjeras de desarrollo.
- e) **Son organizaciones complejas** que tienden a ser integrales, que tratan de vincular sus actividades a las dimensiones socio-políticas e ideológico-cultural de la vida popular. En este sentido, hay que destacar que predominan en estas organizaciones una orientación genéricamente opositora al régimen político imperante, pero existen muchas posiciones apolíticas.

Entendemos, así, por "organizaciones económicas populares las diferentes formas de asociación que, para enfrentar el problema de la subsistencia o para alcanzar la satisfacción de las necesidades básicas, se constituyen en los sectores poblacionales, especialmente de menores ingresos, contando en muchos casos con el apoyo o servicios de alguna institución de ayuda social" (Razeto, 1983). Característica relevante de estas organizaciones es el constituirse en valores autogestionarios, de solidaridad y ayuda mutua, y el combinar funciones y actividades económicas, sociales, culturales y educativas.

**La tipología organizacional** es muy variada, entre las que podemos mencionar:

- a. Los Talleres Laborales, de producción de bienes, de prestación de servicios mixtos; con trabajo a jornada completa o parcial; con actividades esporádicas y ocasionales; autóctonos o aún dependientes.
- b. Las organizaciones de cesantes, como bolsas de cesantes; centros de servicio a la comunidad; comités de cesantes; sindicatos de trabajadores independientes o eventuales; y agrupaciones coordinadoras de cesantes.
- c. Las organizaciones para el consumo básico, como comedores infantiles; comedores populares; ollas comunes; comités de abastecimiento; bodegas populares de alimentos; huertos familiares; y grupos de autoayuda promovidos por Caritas.
- d. Las organizaciones para problemas habitacionales, como los Comités de Vivienda y los Comité de Pobladores sin casa; los grupos pre-cooperativos; los comités de Agua, Luz, etc.
- e. Las organizaciones poblacionales de servicios, en salud, educación, recreación y cultura, los grupos de mujeres, de jóvenes, de pensionados, etc.

I CUADRO No. 15: DISTRIBUCION DE O.E.P. POR TIPOLOGIA - 1983 -

	Número	Total
<b>a.Talleres</b>		151
-Permanentes	23	
-Parciales	121	
-Ocasionales	7	
<b>b.Organiz.de Cesantes</b>		32
-Ctes.de Cesantes	21	
-Sindic. de Trab.Event.	8	
-Coordinanc. y otras	3	
<b>c.Organiz. para el consumo</b>		219
-Comedores	121	
-Ollas Comunes	34	
-Ctes.Abastecimiento	57	
-Huertos y otros	1	
-Grupos Autoayuda	6	
<b>d.Organiz. para la Vivienda</b>		46
-Grupos Pre-Coop.	27	
-Ctes. de Vivienda	5	
-Ctes. de Deudas	12	
-Coord. de Grupos	2	
<b>e.Otros Grupos</b>		47
-Salud	22	
-Promoción de la Mujer	14	
-Otros y Coordinac.	11	
<b>TOTAL</b>	<b>495</b>	<b>495</b>

FUENTE: Razeto, L. (1983).-

CUADRO No. 16: NUMERO DE PERSONAS EN ORGANIZACIONES PARA EL CONSUMO BASICO Y NUMERO DE FAMILIAS EN GRUPOS COOPTIVOS

	Numero de Personas	Numero de Familias
A. Comedores	8.932	
B. Ollas Comunes	4.469	
C. Ctes. de Abastecimiento	609	
D. Grupos de Autoayuda	38	
E. Grupos Precoop. para la Vivienda (28)		3.076
<b>Total</b>	<b>14.048</b>	<b>3.076</b>

FUENTE: Razeto, L. op.cit.

## I Las experiencias autogestionarias

Entendemos por sector autogestionario "al conjunto de empresas e instituciones que persiguen el desarrollo de las ideas y la práctica de la autogestión, como una alternativa para la organización y funcionamiento de unidades productivas y/o para el establecimiento de una estructura sectorial de promoción y apoyo de la gestión por los trabajadores de unidades productivas, con el objeto de alcanzar una mayor eficiencia económica y social, que redunde en posibilidades de una mejor calidad de vida y de una extensión de la democracia hasta la base del cuerpo social" (CARUZ, 1979).

La autogestión viene desarrollándose en Chile en forma importante desde 1967. Recordemos los programas en este sentido realizados a través del Servicio de Cooperación Técnica, para el estudio de nuevas formas de empresas, y que nos refiriéramos en un acápite anterior del presente trabajo. Lamentablemente, a la fecha no existe- como no existió anteriormente- un registro detallado y confiable de empresas con características autogestionarias; sin embargo, nos tenemos que referir a la sistematización realizada por Teresa Jeanneret, Leopoldo Moraga y Lorraine Ruffing en 1975.

En el estudio mencionado se demuestra que entre 1967 y 1973 se gestaron 31 empresas que agrupan a un total de 4.654 trabajadores que gestionaban su propia empresa. Una gran mayoría de ellas inició como consecuencia de problemas ocupacionales; la dinamización del proceso contó con importantes participación de agentes externos al grupo; y, normalmente las empresas iniciaron sus operaciones en condiciones bastante precarias.

La forma organizacional jurídica adoptada (70%) fue la de Cooperativa de Producción, mientras que las 9 restantes optaron por ser sociedades de Responsabilidad Limitada.

Sin embargo, nos parece que la conformación de un sector autogestionado en la sociedad chilena se inicia recién entre 1974-1978. Lo anterior por cuanto a partir de 1974 ocurre una serie de acontecimientos importantes para el desarrollo de tal sector.

Un primer hecho está determinado por las licitaciones de empresas estatales por parte de CORFO, lo que permitió a numerosos grupos de trabajadores acceder a la propiedad de empresas medianas y grandes (promedio de 300 trabajadores por empresas). Recordemos que en el período de gestación, el 67.5% de las empresas tenía entre 25 y 100 trabajadores.

Un segundo hecho importante lo constituye el D.L. 445 de Mayo de 1974 y el Decreto No. 58 de Febrero de 1975 que dan reconocimiento legal a las Cooperativas de Trabajo, permitiendo su organización y operación y posibilita la obtención de financiamiento para este tipo de empresas.

Otros acontecimientos importantes fueron:

- a. El establecimiento, en 1975, de dos organizaciones destinadas a agrupar y representar las empresas y sus trabajadores autogestionarios. Estas fueron la Federación de Cooperativas de Trabajo (FECOOP) y el Centro de Comunidades de Trabajo (CCT).
- b. Se inicia, también en 1975, la conformación de un Sistema de Financiamiento de la Autogestión, iniciativa a la cual concurren numerosas entidades y organizaciones interesadas en el desarrollo de la autogestión en Chile.

Durante el quinquenio 1974-1978, fruto del trabajo coordinado y la convergencia de esfuerzos y programas, se establecen las siguientes instituciones que apoyan el desarrollo del sector, directa o indirectamente:

- El Instituto de Asistencia Técnica a las Cooperativas de Trabajo (ICT).
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Laboral y de Garantía Industrial (ACL), establecida legalmente en Febrero de 1976 y que a Diciembre de 1978 tenía un capital aproximado de US\$ 1.000.000.
- El Instituto de la Autogestión, corporación privada sin fines de lucro cuya personalidad jurídica data de 1976. El instituto es una entidad de promoción de la autogestión, de planificación sectorial, de asistencia técnica y de aprovisionamiento de recursos.
- La Financiera de Interés Social FINTESA S. A. adquirida por el sector autogestionario en

Octubre de 1977, y que al 31 de Diciembre de 1978 tenía un capital aproximado de US\$2.500.000.

A marzo de 1979 las empresas relacionadas a la institucionalidad mencionada, alcanzaban a 34 firmas de las cuales 26 eran empresas manufactureras (76%) y las 8 restantes eran empresas comerciales o de servicios. El conjunto de estas empresas proporcionaba ocupación directa a 2.770 personas y alcanzaban un nivel de ventas de 31,2 millones de dólares en 1978 (Espinoza, 1979).

De acuerdo a la información recogida por el Instituto de la Autogestión, existirán a Junio de 1979, unas 60 empresas con características autogestionarias, unidades que proporcionarían trabajo a unos 4.000 trabajadores.

#### Un sistema de financiamiento para los grupos populares.

Una experiencia similar a la recientemente señalada, se constituyó en el sector rural, con la formación de un Sistema Financiero Campesino (SFC) hacia fines de 1977. Sus objetivos prioritarios y factibles eran:

- a. Apoyar a los campesinos productores con el fin de elevar el nivel de vida de los mismos.
- b. Apoyar y fortalecer a organizaciones campesinas, tanto cooperativas como sindicales.
- c. Consolidar lo que se dió en llamar "núcleos exitosos de economía campesina", con el propósito de lograr efectos de demostración y aprendizaje.
- d. Realizar experiencias de solución de los problemas de los productores campesinos susceptibles de ser aplicados a mayor escala.
- e. Conservar y en lo posible acrecentar, el capital del SFC.

La situación patrimonial del SFC al 31 de Marzo de 1981, cuyo capital inicial ascendía a una cifra ligeramente superior a los US\$ 3,000,000 aportados por la Fundación Interamericana (IAF), patrimonio que permitió un total de US\$ 15,000,000 en créditos, desde el inicio de sus operaciones en la temporada agrícola 1977-78.

#### CUADRO No. 17: SINTESIS DE CREDITOS DEL SISTEMA FINANCIERO CAMPESINO (SFC)

Tipo de Crédito	T e m p o r a d a s			
	1977/78	1978/79	1979/80	1980/81
<b>Créditos Producción</b>				
- No. de usuarios	1,186	3,387	3,473	2,813
- Monto en US\$miles	678.6	3,363.0	3,286.1	2,673.4
- Sup. financ. Há.	3,790	15,989	16,687	13,516
<b>Créditos Comercializ.</b>				
- No. de usuarios	-	1,340	2,000	-
- Monto en US\$miles	-	1,590.0	2,400.0	-
- Sup.prod.comerc.Há.	-	3,349	5,000	-
<b>Créditos p.Adquisición de Predios Secano</b>				
- No. de usuarios	-	-	230	-
- Monto en US\$miles	-	-	390.6	-
- Sup.total Há.	-	-	48,166	-
<b>Créditos Inversión</b>				
- No. de usuarios	-	-	-	65
- Monto en US\$miles	-	-	-	568.0
- Sup.total Há.	-	-	-	683
<b>TOTALES</b>				
- No. de usuarios	1,186	4,727	5,703	2,878
- Monto en US\$miles	678.6	4,953.0	6,076.8	3,241.4

FUENTE: S.F.C.

Finalmente, hay que destacar que la unificación de criterios entre el Sistema Financiero Campesino, el Instituto de la Autogestión, unidos a un aporte especial de la Fundación Ebert de la República Federal de Alemania - recursos centralizados en la entonces Financiera de Interés Social FINTESA - dieron origen a la posibilidad de adquisición de un Banco Comercial, hoy denominado el BANCO DEL DESARROLLO, iniciativa a la que se unió en forma parcial la Confederación de la Pequeña Industria y el Artesanado, así como otros organismos privados, gremiales y cooperativos. Esta institución bancaria inició recientemente sus operaciones en 1983.

#### ANEXO No. 1 SINOPSIS ESTADISTICA

Población Total 1982 (miles)	11,304
- Urbana	83.4%
- Rural	16.6%
Tasa Anual de Crecimiento Demográfico (promedio 1970-1982)	1.6%
Natalidad (miles 1980)	22.2
Mortalidad (por miles, 1980)	6.7
Mortalidad Infantil (por miles, 1980)	33.0
Años de Expectativa al Nacer (1975/80)	65.7
Alfabetismo (1979)	94.0%
Fuerza de Trabajo (1980):	
- Agricultura	22.8%
- Minería	3.0%
- Manufactura	19.8%
- Construcción	4.9%
- Servicios y otros	49.5%

#### ANEXO No. 2 - PRODUCTO INTERNO BRUTO EN CHILE Y AMERICA LATINA

##### C H I L E

A ñ o s	Producto Interno Bruto	Producto per cápita
1961-70	4.3	2.1
1971-75	-2.0	-3.5
1976-80	7.0	5.8
1981	6.0	4.3
1982	-14.1	-15.4

##### A M E R I C A L A T I N A

1961-70	5.7	3.1
1971-75	6.6	4.1
1976-80	5.5	3.0
1981	1.4	-1.0
1982	-1.2	-3.4

---

FUENTE: B.I.D. : "Informe 1983..."

**ANEXO No. 3 - CHILE: SALARIOS, OCUPACIONES Y P.G.B.**

(Variaciones porcentuales) (1)

AÑO	SUELDOS Y SALARIOS		OCUPACION	DESOCUPACION	P.G.B.
	REALES				
	(2)	(3)			
A (6)	B(7)	(4)	(5)		
1965	14.8	6.2	2.4	-7.0	0.8
1966	12.0	7.6	2.0	-3.1	11.2
1967	16.1	8.7	3.2	-21.7	3.2
1968	0.0	-5.4	1.1	5.7	3.6
1969	8.4	1.6	0.5	13.5	3.7
1970	10.0	3.8	1.6	4.8	2.1
1971	25.0	27.5	3.3	-32.1	9.0
1972	2.8	-10.8	1.8	-17.6	-1.2
1973	-28.3	-43.8	-0.6	56.8	-5.6
1974	-29.9	-6.1	-3.7	93.5	1.0
1975	-3.4	5.5	-4.5	59.9	-12.9
1976	0.5	0.9	1.8	1.1	3.5
1977	13.6	26.3	3.8	-10.0	9.9
1978	5.7	2.0	3.7	11.7	8.2
1979	8.9	1.1	2.9	5.0	8.3
1980	8.6	13.9	4.7	-11.1	7.5
1981	8.9	15.0	3.4	-8.2	5.3
1982	0.3	0.7	-13.2	72.9	-14.1

**NOTAS:**

(1) Variaciones porcentuales de los promedios anuales con respecto al promedio del año anterior.

(2) I.N.E.

(3) y (4) ODEPLAN

(5) Cuentas Nacionales, Banco Central de Chile.

(6) Índice de Sueldos y Salarios del INE, deflactado por el IPC. Las cifras del IPC han sido tomadas de las siguientes fuentes: 1965-72 del INE; 1974-78 de CIEPLAN; 1979-82 del INE; 1973 estimación del PET con base en diferencias entre el IPC-Oficial a Dic.72 e IPC-Cieplan a Enero de 1974.

(7) Índice de Sueldos y Salarios del INE deflactado por el Deflactor Implícito del Producto.

FUENTE: ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO -PET (1983): "Chile, coyuntura económica", Mayo.

**ANEXO No. 4 - CHILE: DISTRIBUCION DEL INGRESO PERSONAL**

(porcentajes del ingreso total)

Estratos de Ingreso	1967	1970	1972	1973	1980	1982
30% Inferior	3.9	6.9	7.9	8.1	7.3	6.7
40% Medio	39.6	23.3	27.6	27.0	23.4	23.0
30% Superior	56.5	69.7	64.5	64.9	69.3	70.3
TOTAL:	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Fuente: Para año 1967, Isabel Heskia, en "Bienestar y Pobreza", Ceplan-U.C., Septiembre 1974. Para los años 1970 en adelante, Departamento de Economía, Univ. de Chile citado por PET, Informe de Coyuntura, Mayo 1983.

NOTA: Para el año base considerado en el cuadro (1967) hay una diferencia en la composición relativa de los diferentes estratos, con los años siguientes. Por ello, es sólo referencial.

**CHILE: DISTRIBUCION DEL INGRESO GEOGRAFICO.**  
(porcentaje del IGB a Precios Mercado)

Años	Remuneración al Trabajo	Excedente de Explotación	Ingreso Geográfico
1964	44.8	55.2	100.0
1965	47.8	52.2	100.0
1966	48.3	51.7	100.0
1867	48.1	51.9	100.0
1968	49.6	50.4	100.0
1969	48.6	51.4	100.0
1970	52.3	47.7	100.0
1971	61.7	38.3	100.0
1972	62.8	37.2	100.0
1973	47.3	52.7	100.0
1974	42.2	57.8	100.0
1975	41.9	58.1	100.0
1976	41.1	58.9	100.0
1978	48.5	51.5	100.0
1980	48.8	51.2	100.0

Fuente: Banco Central (1981): "Indicadores Económicos".

**ANEXO No. 5 - ESTRUCTURA DEL GASTO PUBLICO EN CHILE 1969-1979**  
(porcentajes)

Años	Administración General	Servicios Sociales	Servicios Económicos	Total
	(1)	(2)	(3)	
1969	13.5	58.5	28.0	100.0
1970	14.9	56.8	28.3	100.0
1974	22.7	48.9	28.4	100.0
1975	25.0	55.5	19.5	100.0
1976	25.7	56.6	17.7	100.0
1977	24.1	60.3	15.6	100.0
1978	22.9	56.7	20.4	100.0
1979	22.8	58.5	18.7	100.0

Fuente: Marshall, J. "El Gasto Público en Chile 1969-1979" en Estudios Cieplan No.5, Julio de 1981.

Notas: (1) Incluye los gastos de la administración política, financiera, de justicia, RR. EE., Servicios de policía, y la actividad de Defensa.

(2) Se agrupan los gastos que se realizan en Salud, Educación, Seguridad Social, Servicios Laborales, Vivienda y Urbanismo, y otros servicios sociales y culturales. Vale destacar que en los servicios laborales se encuentran los programas de absorción de Cesantía (PEM y POHJ) y otros subsidios para mano de obra.

(3) Los servicios económicos que presta el sector público se compone de labores de fomento de la producción del sector privado, a través de asistencia técnica, transferencias, aportes para cubrir déficit de presupuestos o para financiar programas de inversión, y para la construcción de obras de infraestructura de servicios para los distintos sectores productivos.

**ANEXO No. 6 - CREDITOS AGRICOLAS OTORGADOS**  
(Millones de US\$ de 1969) (1)

Año	Banco del Estado	CORA	INDAP	CORFO	TOTAL
1964	50.6	0.6	3.2	9.0	63.4
1965	83.2	3.0	6.4	11.1	103.7
1966	137.8	8.6	7.1	19.6	173.1
1967	154.8	18.6	8.2	17.8	199.4
1968	151.8	24.9	10.6	18.0	205.3
1969	152.7	45.2	17.0	18.3	233.2
<b>TOTAL</b>	<b>703.9</b>	<b>100.9</b>	<b>52.5</b>	<b>93.8</b>	<b>978.1</b>

FUENTE: Frei, E. (1970): "Mensaje Presidencial".

NOTA: (1) Al tipo de cambio nominal del mercado bancario al promedio de 1969 (US\$ = E<sup>o</sup> 8.974).

**ANEXO No. 7 - BANCO DEL ESTADO: COLOCACIONES A COOPERATIVAS**  
(miles de US\$ de cada año)

T I P O	D I C I E M B R E 1968			D I C I E M B R E 1969		
	No. Coop.	No.Socios	Monto	No. Coop.	No.Socios	Monto
Agrícolas	49	8,426	5,198.3	98	28,558	9,177.0
Campeñas	3	4,736	50.4	21	2,415	120.9
Pesqueras	3	364	24.8	5	260	7.3
Producción	-	-	-	3	600	8.8
Consumo	6	11,694	173.7	54	55,788	271.2
Ahorro	1	1,320	12.4	5	224	4.6
Viviendas	10	1,153	410.6	23	6,244	215.4
Servicios	6	472	1,242.4	11	10,878	1,155.6
<b>T O T A L</b>	<b>78</b>	<b>28,165</b>	<b>7,112.6</b>	<b>220</b>	<b>104,967</b>	<b>10,960.8</b>

FUENTE: Frei, E. (1970) : Mensaje Presidencial.

**ANEXO No. 8 - COOPERATIVAS EXISTENTES EN CADA DECENIO 1925 - 1976**

T I P O	1925	1936	1946	1956	1967	TOTAL
	1935	1945	1955	1966	1976	
Agrícolas	9	29	57	155	201	451
Campeñas	-	-	-	84	230	314
Colonización	3	27	30	66	66	192
Multirrecoop.	-	-	-	-	10	10
Ref. Agraria	-	-	-	-	207	207
Agua Potable	-	-	-	48	176	224
Ahorro y Cred.	-	-	72	219	268	559
Consumo	22	47	95	166	186	516
Electrificac.	-	-	5	17	15	37
Educación	-	-	2	7	22	31
Huertos Fam.	2	32	41	53	58	186
Pesqueras	-	-	5	39	63	107
Trabajo	-	1	2	6	81	90
Servicios	2	2	11	36	207	258
Vivienda	44	70	108	633	1557	2.412
<b>TOTAL</b>	<b>82</b>	<b>208</b>	<b>428</b>	<b>1.529</b>	<b>3.347</b>	<b>5.594</b>
	(1.4)	(3.7)	(7.6)	(27.5)	(59.8)	(100.0)

FUENTE: Giadach y Monge, C. (1976): "Organizaciones Cooperativas en Chile a Junio de 1976", DERTO, Univ. de Chile.

**REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

AHUMADA, J. (1958) : "En vez de la Miseria", Editorial del Pacífico, Santiago, Junio.

ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO, Programa de Economía del Trabajo (1983): "Chile: coyuntura económica No. 8-9, Mayo, Santiago.

ARELLANO, J.P. (1981): "Gasto Público y Social en América Latina", Colección Estudios CIEPLAN 6, Santiago, Diciembre.

- ARELLANO, J.P. y otros (1982): "Modelo económico chileno : Trayectoria de una Crítica", Editorial Aconcagua, Santiago.
- ATTALI, J. y otros (1980): "El mito del desarrollo", Editorial Kairós, Barcelona, España.
- ALVAREZ, J. y otros (1972) : "Ciencia y mito en el Análisis Social", Instituto de Estudios Políticos (IDEP), Editorial del Pacífico, Santiago.
- ALLENDE, S. (1972): "Mensaje Presidencial al Congreso Nacional", Mayo, Santiago.
- BANCO CENTRAL DE CHILE (1981): "Indicadores Económicos 1960-1980", Dirección de Política Financiera, Santiago, Abril.
- CEPAL (1982): "La participación popular en el desarrollo de América Latina", Documento E/CEPAL/L.264, Santiago.
- CERECEDA, L Y DAHSE, F. (1980): "Dos décadas de cambios en el agro chileno", Instituto de Sociología, Univ. Católica de Chile, Santiago, Diciembre.
- CARUZ, V. (1979): "El sector autogestionado chileno", Sociedad y Autogestión No. 2, Santiago, Abril-Junio.
- ESPINOZA, J.G. (1979): "Las empresas del sector autogestionado chileno: evaluación preliminar y perspectivas", mimeo, Santiago, Abril.
- FREI, E. (1965-1970): "Mensajes Presidenciales".,Santiago.
- FRENCH-DAVIS, R. y otros (1983): "Qué pasó con la economía chilena?" Estudios Públicos No. 11, Invierno 1983, Santiago.
- FOXLEY, A. y otros (1983): "Reconstrucción Económica para la Democracia", Editorial Aconcagua-CIEPLAN, Santiago.
- GIADACH, L. Y MONGE, C. (1976): "Organizaciones Cooperativas en Chile a Junio de 1976", DERTO, Univ. de Chile, Santiago, Septiembre.
- HUNEEUS, P. y otros (1973): "Chile, el costo social de la dependencia ideológica", Instituto de Estudios Políticos (IDEP), Ed. del Pacífico, Santiago.
- INEDES (1972): "Hacia la superación de la marginalidad", Editorial Herder, Barcelona, España.
- JEANNERET, T. y otros (1975): "Las experiencias autogestionarias chilenas", Depto. de Economía y Depto. de Industrias, Univ. de Chile, Santiago, Enero.
- MARITAIN, J. (1935): "Humanismo Integral", ed. en Política y Espíritu No. 353, Santiago, Diciembre de 1971.
- MATTELART, A. (1969): "Integración nacional y marginalidad", ICIRA, 2da. Edición, Santiago.
- MARSHALL, J. (1981): "El gasto público en Chile 1969-1979", Colección Estudios CIEPLAN 5, Santiago, Julio.
- MELLER, P. Y MUÑOZ, O. (1979): "Pequeña industria y estructura productiva en América Latina", Colección Estudios CIEPLAN 1, Santiago, Julio.
- MENDEZ, J.C. (1980): "Panorama Socio-Económico de Chile", Banco Central de Chile, Santiago, Enero.
- ODEPLAN (1971): "Resumen del Plan de la Economía Nacional 1971-1976", Santiago, Noviembre.
- ODEPLAN (1972): "Informe Económico Anual 1971", Ed. Universitaria, Santiago, Febrero.

- ODEPLAN (1976): "Plan Nacional Indicativo de Desarrollo 1976-1981", Santiago.
- ODEPLAN (1978): "Informe sobre la Política Económica y Social", Santiago, Marzo.
- ODEPLAN (1983): "Informe Social 1982", Santiago, Abril.
- ORREGO, C. (1973): "Los fundamentos ideológicos de la estrategia de la UP", en Chile, el costo social de la dependencia ideológica, Ed. del Pacífico, Santiago, Enero.
- PINERA, B. (1983) ed. : "Chile 2000-Hacia la civilización del Amor", Proyecto auspiciado por la Conferencia Episcopal de Chile, Santiago, Junio.
- RAZETO, L. (1983) : "Las organizaciones económicas populares", Academia de Humanismo Cristiano, PET., Arzobispado de Santiago.
- UNIVERSIDAD DE CHILE (1973): "Comentarios sobre la situación económica", primer y segundo semestre, publicaciones No. 8 y 11, Facultad de Ciencias Económicas, Taller de Coyuntura, Santiago.
- VEKEMANS, R. (1970): "Doctrina, ideología y política", DESAL/CELAP, Ediciones Troquel, Buenos Aires.
- ZANARTU, M. y otros (1974): "Participación e integración nacional", Instituto de Estudios Políticos (IDEP), Editorial del Pacífico, Santiago.
- ZAHLER, R. y otros (1978): "Chile: 1940-1975 Treinta y cinco años de discontinuidad económica", ICHEH, Santiago, Julio.
- ZAHLER, R. Y FOXLEY, A. et. al. (1976): "Redistribución del Patrimonio y erradicación de la pobreza", Estudios CIEPLAN, Santiago, Octubre.
- ZAHLER, R. (1983): "El neoliberalismo-una versión autoritaria", en "Del Liberalismo al Capitalismo Autoritario", ILADES, Santiago.

## EL TERCER SECTOR: UNA VIA PARA EL DESARROLLO EN AMERICA LATINA Y EL CARIBE

Por: Ing. Leopoldo Sandoval (\*)

"Entiéndasenos bien: La situación presente tiene que afrontarse valerosamente, y combatirse y vencerse las injusticias que trae consigo. El desarrollo exige transformaciones audaces, profundamente innovadoras. Hay que emprender, sin esperar más, reformas urgentes. Cada uno debe aceptar generosamente su papel, sobre todo los que por su educación, su situación y su poder tienen grandes posibilidades de acción".

PABLO VI (20)

### I. INTRODUCCION

Libertad e igualdad son los dos valores más grandes a que aspira una sociedad democrática. Los sistemas económico-político-sociales preponderantes en el mundo hablan de ellos y los ofrecen a sus respectivas sociedades de influencia como premisas y postulados de sus respectivos sistemas. Pero cuán lejos están de cumplirlos!

Uno de esos sistemas, en nombre de la libertad, explota, domina y mantiene en la indigencia a las grandes mayorías de la población Latinoamericana y el Caribe. Este sistema ha sido duramente criticado por los Papas a la luz de la doctrina social de la Iglesia. Oigamos a Pablo VI cuando habla del Capitalismo Liberal: "Pero por desgracia, sobre estas nuevas condiciones de la Sociedad, se ha construido un sistema, que considera el provecho como motor esencial del progreso económico, la concurrencia como ley suprema de la economía, la propiedad privada de los medios de producción como un derecho absoluto, sin límites ni obligaciones sociales correspondientes. Este liberalismo sin freno fue denunciado por Pío XI "como generador del imperialismo internacional del dinero". No hay mejor manera de reprobarnos un tal abuso que recordando solamente que la economía está al servicio del hombre". (Pablo VI, 1967).

El otro sistema, practicando más la igualdad y hablando en nombre del proletariado, pero atropellando la libertad de los individuos, domina y sojuzga a millones de personas y a una gran cantidad de países que están bajo su esfera geográfica, política y económica, y lucha por expandir su dominio a otros países y continentes queriendo establecer su propia doctrina. Este sistema que, entre otras cosas busca la solución de una "economía sin beneficio" administrada exclusivamente por el poder público, cuando llega su lógica hasta el fin - es decir cuando se aplica a la totalidad o a la mayor parte de la producción y distribución-, quiebra los principales motores de la vida económica, ahoga la productividad, la creación, la eficacia y las fuentes de bienestar. Esto es al menos lo que la historia permite comprobar hasta el presente. (Revel, 1982).

La Segunda Conferencia General del Episcopado latinoamericano denuncia en una de sus conclusiones el dilema en que se ve encerrada América Latina entre la opción a estos dos sistemas, cuando afirma: "El sistema liberal capitalista y la tendencia del sistema marxista parecieran agotar en nuestro continente las posibilidades de transformar las estructuras económicas. Ambos sistemas atentan contra la dignidad de la persona humana; pues uno tiene como presupuesto la primacía del capital, su poder y su discriminatoria utilización en función del lucro; el otro aunque ideológicamente sostenga un humanismo, mira más bien al hombre colectivo, y en la práctica se traduce en una concentración totalitaria del poder del Estado. Debemos denunciar que Latinoamérica se ve encerrada entre estas dos opciones y permanece dependiente de uno u otro de los centros de poder que canalizan su economía". (Celam, Medellín 1968).

Abundan las opiniones, experiencias y evidencias de que ninguno de los dos sistemas mencionados conducirá al desarrollo auténtico y democrático latinoamericano. No es objetivo de este trabajo agotar los argumentos para demostrar lo anterior por lo cual no insistiré sobre el tema; sin

---

(\*) Ingeniero Agrónomo, Especialista en Desarrollo Rural, Consultor de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional - D.S.E. - para la preparación de este trabajo y para la coordinación Técnica del Seminario sobre el mismo tema.

embargo, para mencionar las palabras de uno de nuestros colegas que hace tiempo viene trabajando en la conformación de un Tercer Sector y quien es uno de los inspiradores de la idea de preparar este trabajo, citaré finalmente lo que al respecto opina Rodolfo Martínez Ferraté: "La teoría del libre mercado, no puede funcionar en un país en que las estructuras económicas, sociales y políticas favorecen a un pequeño sector y en donde la mayoría de la población no tiene acceso a los recursos productivos, ni capacidad empresarial, por la marginalidad en que se encuentran. En estas circunstancias no existe libre competencia porque el sistema de libre empresa da ventaja a un pequeño número de ciudadanos." (Martínez Ferraté, 1976).

Vanek expresa una opinión similar y explica el porqué, cuando afirma "... la verdadera democracia en las naciones en desarrollo totalmente pobres, es incompatible en términos absolutos con el capitalismo de mercado. El argumento es simple: el capitalismo de competencia privada, dada la disponibilidad de capital y tecnología moderna en esos países, nunca podrá generar un estado de bienestar económico para la mayoría. De modo que la mayoría deberá siempre ser reprimida a través de medios no democráticos, fascistas y dictatoriales". (Vanek, 1981).

Refiriéndose al otro sistema, Martínez Ferraté nos dice: "Un sistema marxista de economía, marginaría al sector empresarial (privado), anularía la competencia y coartaría la libertad individual" y por los argumentos expresados sobre los dos sistemas, concluye: "Es necesario encontrar soluciones que en lo político y lo económico permitan la convivencia de todos los sectores, siempre, desde luego, bajo un sistema orientado por la acción del Estado. Este sistema pluralista, debería estar compuesto por los tres sectores antes descritos". (\*) (Martínez Ferraté, 1976).

Pero si bien libertad e igualdad son los dos valores más grandes a que aspira una sociedad democrática, hay también otros valores que deben complementarlos y que deben cultivarse como son la solidaridad y la fraternidad. "El deber de solidaridad de las personas es también el de los pueblos: los pueblos ya desarrollados tienen la obligación gravísima de ayudar a los países en vía de desarrollo". (Pablo VI, 1967).

No tiene objeto en el presente trabajo, dedicar espacio a citar todas las miserias e injusticias que mantienen en la marginalidad y abruma a la mayoría de la población de los países latinoamericanos. Ni tampoco a citar cifras o fenómenos que dan evidencia de las obsoletas e injustas estructuras económicas, sociales y políticas que dan origen a la miseria y que justifican la conformación del Tercer Sector. De todos es conocida esa realidad ya sea que se hable de desnutrición, analfabetismo, desempleo, salud, recreación, vivienda, producción y productividad, participación política y social, etc., como "problemas efecto" o bien de los verdaderos problemas: los "problemas causa", como la estructura agraria en particular, la estructura económica, la estructura social y la estructura política. (ALIDE - DSE - IICA - SOLIDARIOS, 1981). Estos "problemas causa" son los que originan los demás y los que por otra parte, "obligan" a muchos Gobiernos latinoamericanos a impedir el desarrollo de las organizaciones populares (partidos políticos democráticos de izquierda, sindicatos, organizaciones campesinas y, en algunos casos, hasta cooperativas), a perseguir y reprimir a sus dirigentes y, en muchos casos, por qué no decirlo, a torturarlos y asesinarlos, en una violación flagrante a los Derechos Humanos.

Así pues, este trabajo se orienta más a tratar los aspectos filosóficos y doctrinarios, a analizar problemas y obstáculos, y a proponer algunas acciones y estrategias que deben implementarse para trabajar en la conformación de TERCER SECTOR, en una acción organizada, permanente, continua, coordinada y comprometida con el desarrollo latinoamericano, de todas las organizaciones económicas, sociales, culturales y políticas que comparten las ideas, inquietudes y esperanzas planteadas en este trabajo y que quieren contribuir a la superación de los problemas de injusticia y marginación que pesan sobre la inmensa mayoría de la población latinoamericana y del Caribe.

---

(\*) Se refiere a un sector empresarial privado, a un sector empresarial estatal y a un sector empresarial privado de interés social o Tercer Sector de economía - ver "una Política Rural para el Desarrollo". Colección Solidarios. Editorial Manuel Pareja, Barcelona 2<sup>o</sup> Ed. 1974.

## II. EL DESARROLLO Y EL TERCER SECTOR

El fin último de propiciar, estimular, promover y dinamizar un Tercer Sector en Latinoamérica y el Caribe es conseguir el desarrollo de los pueblos. Es evidente por la experiencia histórica que esto no ha sido posible por la vía del modelo Capitalista liberal seguido por los países ahora industrializados. Para estar claro de qué "desarrollo" estamos hablando, conviene citar la conceptualización del desarrollo enunciado por la FAO y el IICA en 1970, y que ha sido aceptada en varios Seminarios de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional (DSE) y SOLIDARIOS y avalada por varias reuniones oficiales a nivel Interamericano; y que expresa: "Desarrollo no quiere decir solamente crecimiento económico con finalidad restringida al aumento cuantitativo de la capacidad de producción. Las Naciones Unidas y el Sistema Interamericano han reconocido muchas veces que el desarrollo es un concepto ideológico amplio que implica reorientación del poder político y social, redistribución de los ingresos y amplia participación de todos los sectores de la población en las instituciones sociales y políticas. Para ello el desarrollo en América Latina debe ser abordado como un proceso de cambio estructural que implica modificaciones tanto en la producción como en las instituciones y requiere la participación creadora de todo el pueblo". (IICA-FAO, 1970).

Tenemos que estar claros también del rol que debe jugar el Tercer Sector frente a la confrontación teórica-ideológica que existe en América Latina. Esa confrontación es la de las fuerzas que pugnan por la preservación del Statu Quo, que impiden la modernización del aparato productivo y el mejoramiento de las condiciones o flujos del crecimiento económico -aún a costa del deterioro de la vida humana, de la injusticia social, de la marginación política de las clases pobres y de la degradación ecológica-; y la de aquéllos que aspiran a la transformación global de las condiciones de vida de la sociedad en su conjunto, de las relaciones de producción, de los patrones de acumulación social y de distribución del ingreso, del sistema de gestión y uso de los recursos disponibles (naturales, institucionales, culturales y financieros) no sólo con el objeto de lograr una enérgica expansión de las fuerzas productivas sino de asegurar la activa y sistemática participación popular en el diseño y conducción del proyecto de la nueva sociedad. (García, 1982).

Así pues, quienes quieran promover o participar en la construcción o conducción del Tercer Sector deben estar claros del compromiso en que se involucran. No se trata sólo de colaborar en la aplicación de medidas paliativas y tangenciales para acallar la conciencia. Esto no quiere decir, de ninguna manera, que se trata de involucrarse en una revolución violenta que cambie rápida y masivamente el o los sistemas existentes. Esto no es fácil con las actuales estructuras y acaso no sea conveniente.

Lo que debe propiciarse y establecerse es una alternativa que permita la existencia de un poder paralelo que tenga posibilidad de competencia, que sea conformada y conducida por las organizaciones populares y, que, siendo en el mediano o largo plazo más eficiente para la conformación de la nueva sociedad, prevalezca sobre las otras alternativas

Existe todavía la oportunidad para los empresarios del actual sistema capitalista latinoamericano de que, no sólo por caridad cristiana, para aquéllos que son católicos, sino por su propio interés de supervivencia como tales, abran sus corazones y su inteligencia para ser actores y no víctimas de los cambios, porque aún con la existencia de un tercer sector, todavía tienen un rol importante que jugar, que será más perdurable y sin duda permanente, en la medida en que acepten más generosamente su función social en el desarrollo de América Latina. Ya la II CELAM de Medellín les hizo un llamado en 1968. Dice así una de las conclusiones de dicha conferencia: "Hacemos, por ello, un llamado urgente a los empresarios, a sus organizaciones y a las autoridades políticas, para que modifiquen radicalmente la valoración, las actitudes y las medidas con respecto a la finalidad, organización y funcionamiento de las empresas. Merecen aliento todos aquellos empresarios que, individualmente o a través de sus organizaciones, hacen esfuerzos por orientar a las empresas según las directivas del magisterio social de la Iglesia. De todo ello dependerá que el cambio social y económico en Latinoamérica se encamine a una economía verdaderamente humana". (Celam, Medellín, 1968).

### **III. LIBERTAD, IGUALDAD, RECURSOS, ESTRUCTURAS Y PODER**

Los dos valores fundamentales expresados anteriormente: libertad e igualdad, son dos conceptos centrales de la vida social y de las teorías ideopolíticas que se encuentran intrínsecamente relacionadas con el Poder (Franco, 1981).

Esto, acaso explique porque las potencias o sistemas hegemónicos mundiales atropellan la libertad o menosprecian la igualdad, olvidando la dignidad humana, en su ambición de poder y porque gastan cantidades multimillonarias en armas en vez de invertir en desarrollo.

Se puede conceptualizar el Poder como "un tipo de relación social organizada para la adopción y ejecución de decisiones" (Franco, 1981); entonces; la disposición o control del poder por una persona, grupo, institución o clase social, hace posible a éstas el ejercicio de los dos sentidos atribuidos concretamente al concepto de libertad: independencia o supresión del control ajeno y autodirección de la propia conducta y modelamiento del medio. Si la primera relación "poder-libertad de" es autoevidente, la segunda relación "poder-libertad para" precisa para su comprensión recordar que el grado de poder disponible implica un grado determinado de control de recursos. En tal sentido conviene reparar en el carácter positivo de la correlación poder-recursos: a mayor poder disponible, mayor cantidad de recursos controlables; a menor poder disponible mayor escasez de recursos disponibles (Franco, 1981).

El concepto de igualdad se encuentra implicado en el concepto de poder y libertad en la medida en que expresa un tipo de relación entre personas, grupos, instituciones y clases sociales, con respecto al control del poder y los recursos y, por lo tanto, al ejercicio de la libertad en sus dos dimensiones significativas.

Es por ello que cualquier relación asimétrica entre personas, grupos, instituciones o clases sociales, predica necesariamente una relación asimétrica del poder y del ejercicio de la libertad entre aquéllos (Franco, 1981).

Lo anterior explica porqué existen las injustas estructuras económico-político-sociales en las sociedades tradicionales capitalistas y por que no quieren permitir una mejor distribución de los recursos. Explica también por que se coarta la libertad en las sociedades comunistas, aunque exista más igualdad.

Por ello, para la conformación de un Tercer Sector debe propiciarse un cambio estructural que haga posible a los sectores marginados tener acceso a la propiedad de los recursos que les permita en consecuencia una cuota de poder suficiente para gozar de libertad e igualdad. Para quienes creen, por ignorancia, o propalan por mala fe que el cambio de estructuras es una consigna marxista, cabe citar lo que expresara Juan XXIII a este respecto en su Encíclica Mater et Magistra: "Por tanto, si las estructuras, el funcionamiento, los ambientes de un sistema económico, son tales que comprometen la dignidad humana de cuantos ahí despliegan las propias actividades, o que les entorpecen sistemáticamente el sentido de responsabilidad, o constituyen un impedimento para que pueda expresarse de cualquier modo su iniciativa personal, tal sistema económico es injusto, aún en el caso de que, por hipótesis, la riqueza producida en él alcance altos niveles y sea distribuida según criterios de justicia y Equidad". (Juan XXIII, 1961).

### **IV. EL TERCER SECTOR Y LA AUTOGESTION**

Hablar de un tercer sector sin referirse a la autogestión sería como hablar de una limonada sin limón, ya que la médula espinal de un Tercer Sector tienen que ser las empresas autogestionadas si se quiere construir un sistema empresarial que compita con, o sea una alternativa a, las empresas capitalistas de propiedad privada y a las empresas estatales (como sistema global de producción o servicios), pues la esencia de las empresas autogestionadas es la propiedad social. "Las empresas autogestionarias constituyen un instrumento de liberación y realización personal y colectiva de sus miembros, pero además la autogestión es un concepto mucho más amplio, es un sistema alternativo de organización económico social y político donde las personas participaron en el barrio, la fábrica, el municipio, la comunidad, la aldea y la sociedad en condiciones de igualdad y solidaridad". (Roca, 1981).

No trataré aquí el caso de Yugoslavia, país donde se practica la autogestión a nivel nacional y donde prácticamente tuvo origen este movimiento como sistema económico, social y político; ni a otros movimientos autogestionarios en países europeos. Me referiré sí a la importancia que la autogestión ha venido tomando en América Latina y aún en los Estados Unidos de Norteamérica. (\*)

Para tener una dimensión del movimiento autogestionario en América Latina, vale la pena mencionar algunos casos. Sólo en el Perú existen 630 empresas autogestionarias urbanas y rurales que agrupan aproximadamente a 170.000 familias que pertenecen a 4 diferentes grupos de empresas: Cooperativas Agrarias de Producción (CAP) Sociedades Agrícolas de Interés Social (SAIS), Empresas de Propiedad Social (EPS) y Empresas Administradas por sus Trabajadores (EAT). En Honduras existen más de 1400 empresas agrícolas autogestionarias que agrupan a más de 40.00 familias organizadas alrededor de 5 organizaciones campesinas: ANACH, FECORAH, UNC, UNCAH, y Empresas Asociativas de Isletas. En El Salvador existen más de 300 Cooperativas Agrícolas de Producción, derivados del proceso de Reforma Agraria. En Nicaragua, a partir de 1979, se han organizado también más de 500 Cooperativas de Producción Agrícola. En Panamá existen 216 Asentamientos Campesinos, 50 Juntas Agrarias de Producción, 6 Juntas de Mercadeo y 3 Empresas de 2do. grado que agrupan 6880 familias, principalmente alrededor de la Conferencia Nacional de Asentamientos Campesinos (CONAC). En Chile igualmente existen muchas empresas autogestionarias e Instituciones que promueven la autogestión. No pretendo ser exhaustivo en la mención de cifras y casos de países que tienen importantes movimientos autogestionarios, sólo he querido señalar la importancia del fenómeno; sin embargo, es importante destacar que casi todos los movimientos constituyen grupos organizados, no sólo a nivel de empresa, sino que configuran estructuras organizadas a nivel horizontal y vertical que en algunos casos constituyen ya verdaderos grupos de poder en el contexto social de los países.

Mención especial quiero hacer del Movimiento Autogestionario y su importancia en los Estados Unidos de Norteamérica, país cuya imagen es el de país capitalista por excelencia. "La propiedad obrera está más extendida en el país del capitalismo que en ningún otro lugar del mundo" afirma un despacho reciente de Prensa, emitido desde Washington por AFP el 5 de Septiembre (Diario El Gráfico, Guatemala, 6 de Septiembre de 1983). El mismo despacho afirma que según las últimas estimaciones, cerca de mil empresas de Estados Unidos de más de diez asalariados -y algunas de varios miles- pertenecen mayoritariamente a sus empleados, lo que representa más de medio millón de trabajadores. Sin contar los cuatro o cinco millones de asalariados norteamericanos que poseen una parte, por lo general exigua, del capital de su empresa. Entre las empresas que poseen la mayoría del capital propiedad de los trabajadores figuran empresas tan importantes como Dan River Co. (Textil, 12000 empleados); Weirton Steel (Siderurgia, 8000); Pamida (Detallista, 5000); Science Application (Investigación 400) y Rath Co. (carne, 200 empleados). "Casi en todos los casos la propiedad de la empresa por los asalariados se traduce por mejores resultados". "Un estudio de la Universidad de Michigan, reveló, en efecto, que las sociedades poseídas por sus empleados hacían beneficios superiores en un 50% a las otras, que su producti

---

(\*) En junio de 1980 se realizó en San José, Costa Rica (en la sede del IICA) la "Segunda Conferencia Internacional sobre autogestión y Participación de América y el Caribe (II CIAPALC). La primera conferencia se había realizado en Lima, Perú en 1977, con la participación de 60 delegados. Pues bien, en esta II CIAPALC participaron 250 delegados de 20 países de América Latina y el Caribe, 2 de América del Norte y 8 de Europa. En ella se presentaron 43 trabajos sobre temas económicos, sociales, políticos e institucionales relacionados con la autogestión. Esto denota evidentemente el interés que existe por la autogestión y la conformación de un Tercer Sector en América Latina. Los trabajos presentados a la Conferencia fueron publicados en un libro de 624 páginas bajo la responsabilidad del Consejo Latinoamericano y del Caribe para la Autogestión -CLA- y el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas IICA. El libro contiene trabajos sobre las Dimensiones Económicas y Políticas acerca de la Autogestión; relata experiencias de movimientos autogestionarios de 9 países de América Latina y de los Estados Unidos de Norteamérica; presenta trabajos sobre Participación, Solidaridad y Relaciones Técnico-Organizacionales en las empresas de Autogestión, así como sobre Problemas y Reflexiones de Experiencias Autogestionarias Urbano-Rurales; y finalmente recoge varios trabajos sobre Estrategias para el Desarrollo e Implementación de la Autogestión en América Latina y el Caribe.

vidad aumentaba el doble de rápido y que, al mismo tiempo, creaba el triple de empleos". (Diario El Gráfico, 1983). La misma fuente revela que "los empleados de la Chrysler, el tercer fabricante norteamericano de automóviles, que estuvo a punto de cerrar en 1980, aceptaron desde hace dos años importantes reducciones de salarios. En contrapartida recibirían próximamente el 20% del capital de la sociedad. La acción Chrysler que se cotizaba a 3 dólares en 1980, vale hoy (1983) 25 dólares.

Un informe del Institute for Social Research de la Universidad de Michigan (1978) señala que en muestra de 98 compañías, los negocios propiedad de los trabajadores tienden a ser 1.5 veces más rentables que otras empresas comparables.

Qué sucede en los Estados Unidos? Es que el capitalismo está en crisis en las propias entrañas del país considerado como el país más capitalista del mundo? Por qué están ocurriendo estos cambios y cuál es su tendencia? Será que EEUU se dirige hacia un sistema autogestionario? O será que están encontrando un TERCER SECTOR como alternativa para formar un nuevo modelo societario que conduzca a una sociedad más eficiente económicamente y más justa social y políticamente? Escuchemos algunas opiniones calificadas de autores norteamericanos.

Warner Woodworth, Profesor Asociado de Comportamiento Organizacional de Brigham Young University, Utah, U.S.A., nos dice: "Norteamérica está atravesando por una serie de cambios políticos, económicos y sociológicos. Estos han convergido en un creciente escepticismo público con respecto a las principales instituciones de la sociedad, y levanta preguntas no sólo acerca del crecimiento económico y productivo sino también (tal como en el caso de la Chrysler Corporation) sobre su sobrevivencia en sí" (Woodworth, 1981). "Como respuesta a este dilema, un modelo para la economía durante el último siglo ha sido un fenómeno emergente en la industria de los EE UU: el surgimiento de empresas de propiedad de los trabajadores (White, 1977). Dicho movimiento, si es suficientemente grande como para llamarse un movimiento, parece ser una alternativa a las condiciones turbulentas que, desde los últimos años de la década del 60, han sido ampliamente manifestadas en una creciente demanda por la participación de los trabajadores en las empresas a las cuales sirven" (Woodworth, 1981). Pero quizá la mayor importancia de las opiniones de este autor no se refieren sólo a la autogestión y a la propiedad de los trabajadores para un cambio en la economía, sino a la importancia que le atribuye y pronostica para grandes cambios sociales en la sociedad norteamericana, cuando en un párrafo de su trabajo dice: "Los optimistas consideran este desarrollo como los primeros indicios de una próxima Segunda Revolución Industrial la cual no consistiría en máquinas y tecnología, sino en una que se caracterizaría por la participación y la propiedad de los medios de producción. La tesis fundamental es que el control de los trabajadores de los procesos y los resultados de la gestión productiva redirigiría las prioridades tradicionales corporativas, lejos de la simple maximización de las ganancias, hacia la satisfacción de las grandes necesidades de la sociedad. En su extremo más cargado de valor, la promesa de autodeterminación es una forma más democrática y responsable para lograr justicia". (Woodworth, 1981).

La tendencia enunciada anteriormente y otras formas como la distribución de utilidades y la copropiedad en las empresas llevaron a que Drucker (1976) sostenga que los EE UU es "el primer verdadero país socialista" debido a que los trabajadores son ahora dueños de más del 25% del total del patrimonio del sector de negocios (Woodworth, 1981).

De continuar consolidándose estas tendencias en los Estados Unidos Qué esperar en América Latina como lección e influencia futura en nuestros procesos autogestionarios y en la conformación de un Tercer Sector? Llegará esta influencia a los empresarios latinoamericanos? Qué podemos esperar de un gobierno norteamericano surgido de una sociedad diferente? Servirá acaso, siquiera, para que en América Latina dejen de llamar "comunistas" y asesinar a quienes profesan estas ideas y promueven la formación de una nueva sociedad más justa, económica, social y políticamente?

## V. EL TRABAJO, LA SOCIALIZACION Y EL TERCER SECTOR

El valor del "trabajo" y su primacía sobre el "capital" se encuentra indudablemente, en el punto central de la conformación del TERCER SECTOR. Esto es reconocido por todas las tendencias ideopolíticas que no sean originadas en el capitalismo liberal. De ahí que la propiedad de las empresas en manos de los trabajadores y su participación en todos los procesos económicos, sociales y políticos, y por lo tanto en la conducción de su destino y en la formación de una nueva sociedad, es esencial en la conformación del TERCER SECTOR. No podrá hacer una democracia política si no existe una democracia económica, o mejor dicho, una democratización de la economía.

Quizá los conceptos más inspiradores del valor "trabajo" los encontremos en la doctrina social de la Iglesia, expresada en las Encíclicas Papales. El más poético de dichos conceptos lo encontramos en Pablo VI cuando dice: "... Todo trabajador es un creador. Aplicándose a la materia, que se le resiste, el trabajador le imprime un sello, mientras que él adquiere tenacidad ingenio y espíritu de invención. Más aún, viviendo en común, participando de una misma esperanza, de un sufrimiento, de una ambición y de una alegría, el trabajo une las voluntades, aproxima los espíritus y funde los corazones" (Pablo VI, 1967). Juan Pablo II dedica un capítulo de su Encíclica Laborem Exercens a "El problema del trabajo, clave de la cuestión social" y dice..."el trabajo humano es una clave, quizá la clave esencial de toda la cuestión social, si tratamos de verla verdaderamente desde el punto de vista del bien del hombre. Y si la solución, o mejor, la solución gradual de la cuestión social, que se presenta de nuevo constantemente y se hace cada vez más compleja debe buscarse en la dirección de "hacer la vida humana más humana", entonces la clave, que es el trabajo humano, adquiere una importancia fundamental y decisiva" (Juan Pablo II, 1981).

En su capítulo de la misma Encíclica sobre "Conflicto entre capital y trabajo en la presente fase histórica", al hablar de la "Dimensión del conflicto", Juan Pablo II nos dice: "Se sabe que en todo este período, que todavía no ha terminado, el problema del trabajo ha sido planteado en el contexto del gran conflicto, que en la época del desarrollo industrial y junto con éste se ha manifestado entre "el mundo del capital" y el "mundo del trabajo"...Este conflicto, interpretado por algunos como un conflicto socioeconómico con carácter de clase, ha encontrado su expresión en el conflicto ideológico entre el liberalismo, entendido como ideología del capitalismo y el marxismo entendido como ideología del socialismo científico y del comunismo, que pretende intervenir como portavoz de la clase obrera, de todo el proletariado mundial"...y más adelante, en el mismo capítulo, al hablar de la prioridad del trabajo, continúa Juan Pablo II "... se debe ante todo recordar un principio señalado siempre por la Iglesia. Es el principio de la prioridad del "trabajo" frente al "capital". Este principio se refiere directamente al proceso mismo de producción, respecto al cual "el trabajo" es siempre una causa eficiente y primaria, mientras el "capital", siendo el conjunto de los medios de producción, es sólo un instrumento o la causa instrumental. Este principio es una verdad evidente que se deduce de toda la experiencia histórica del hombre. Este gigantesco y poderoso instrumento -el conjunto de los medios de producción, que son considerados, en un cierto sentido, como sinónimo de "capital -ha nacido del trabajo y lleva consigo las señales del trabajo humano" (Juan Pablo II, 1981).

Continuamos con Juan Pablo II cuando habla de "trabajo y propiedad" "...Desde este punto de vista, pues, en consideración del trabajo humano y del acceso común a los bienes destinados al hombre, tampoco conviene excluir la socialización en las condiciones oportunas de ciertos medios de producción. ..Desde esta perspectiva sigue siendo inaceptable la postura del "rígido" capitalismo, que defiende el derecho exclusivo a la propiedad privada de los medios de producción como un "dogma" intocable de la vida económica" (Juan Pablo II, 1981).

En el plano latinoamericano, la Segunda Conferencia Episcopal Latinoamericana de Medellín, en su capítulo sobre "La Empresa y Economía", al propiciar una modificación de la empresa, concluyó: "Por otra parte, este cambio será fundamental para desencadenar el verdadero proceso e integración latinoamericanos. Muchos de nuestros trabajadores, si bien van adquiriendo conciencia de la necesidad de este cambio, experimentan simultáneamente una situación de dependencia de los sistemas e instrumentos económicos inhumanos; situación que para muchos de ellos, linda con la esclavitud, no sólo física sino profesional, cultural, cívica y espiritual". "Con la lucidez que surge del conocimiento del hombre y de sus aspiraciones, debemos afirmar que ni el monto de

los capitales, ni la implantación de las más modernas técnicas de producción, ni los planes económicos, estarán eficazmente al servicio del hombre, si los trabajadores, salvada la necesaria unidad de dirección de la empresa, no son incorporadas con toda la proyección de su ser humano, mediante la activa participación de todos en la gestión de la empresa, según formas que habrá que determinar con acierto, y en los niveles de la macroeconomía, decisivos en el ámbito nacional e internacional". (Celam, Medellín, 1918).

Al hablar de socialización, Juan XXIII en su Encíclica Mater et Magistra nos dice: "La socialización es...también fruto y expresión de una tendencia natural casi incontenible de los seres humanos: la tendencia a asociarse para la consecución de los objetivos que superan la capacidad y los medios de que pueden disponer los individuos aisladamente. Semejante tendencia ha dado vida, sobre todo en estos últimos decenios, a una rica serie de grupos, de movimientos, de asociaciones, de instituciones para fines económicos, culturales, sociales, deportivos, recreativos, profesionales, y políticos tanto dentro de cada una de las comunidades nacionales, como en el plano mundial". (Juan XXIII, 1961).

El concepto de socialización en la teoría marxista, es más radical y más amplio. "La "socialización" postulada por el socialismo equivale a una nueva regulación de la producción destinada a sustituir la economía privada de cuño capitalista por la economía colectiva de cuño socialista. Su primera fase viene caracterizada por la socialización de los medios de producción, con la consiguiente emancipación del trabajo; la segunda por la Socialización del trabajo (Korch, 1975). Bernstein dice "que la estatalización y la comunización constituyen las formas generales de la socialización. No son sin embargo un fin por si mismas: Sólo son un medio para un fin. El fin no es otro que le máximo bien general posible, y lo principal en la socialización es el sometimiento de la producción, de la vida económica, al control de la generalidad, a un control mucho más fuerte que cualquier otro de los anteriormente ejercidos sobre ella" (Korch, 1975).

La "Socialización", sus alcances, significado y objetivos en una sociedad, en un país o en una región determinada, es un tema que está más allá de las simples concepciones teóricas o ideológicas. Hablar sólo de la socialización de ciertos medios de producción o de la estatalización o comunización para el máximo bien general posible y para someter la producción al control de la generalidad serían formas muy vagas de abordar el problema desde el punto de vista de la conformación del TERCER SECTOR. La nacionalización, la estatalización, la municipalización no son intrínsecamente formas capitalistas o socialistas: su naturaleza depende del contexto económico-político a que se articulan, ya que formalmente sólo indican cual es el sujeto de la propiedad. Para definir la imagen de la socialización será necesario precisar el tipo de gestión económica y los objetivos sociales a que se vincula (García, 1971). Para la conformación del TERCER SECTOR será indispensable que los medios de producción de las empresas en manos de este SECTOR sean de propiedad privada comunitaria pero eso no excluye que existan ciertas formas de propiedad privada individual o de propiedad estatal o municipal.

## **VI. EL TERCER SECTOR, LA DEMOCRACIA POLITICA Y LA DOCTRINA DE SEGURIDAD NACIONAL**

Uno de los fenómenos característicos del presente es la irresponsabilidad verbal en el uso de palabras más representativas en la terminología política. De que sirve hablar de democracia si no se delimitan sus alcances? Por ello vale la pena establecer de qué democracia hablamos. Y cuál de ellas es la que está íntimamente ligada al TERCER SECTOR y es producto de éste. Será de la democracia "formal", "occidental", "representativa", "burguesa" o "liberal"? O será de la democracia "popular" o "proletaria"? O bien, hablamos de la democracia "participativa", "comunitaria" u "orgánica"? Analicemos un poco los alcances de estos tres grandes tipos de democracia para saber hacia donde vamos con el Tercer Sector.

En la democracia "formal", "representativa" o "liberal", la libertad está condicionada al poder económico: es libre quien puede económicamente serlo, quien tiene propiedad suficiente para garantizar su libertad. Qué libertad puede haber en las relaciones entre grandes potencias y países dependientes, entre clases armadas de todo poder y clases despojadas de poder, entre propietarios latifundistas de la tierra y campesinos sin tierra? Cómo podría construirse en latinoamérica una democracia política auténtica en un tal esquema de relaciones de poder? Porque, la libertad de los más fuertes ha sido siempre utilizada para el aplastamiento de la libertad de los más débiles; y el triunfo de los fuertes no es la victoria de la libertad, sino

precisamente todo lo contrario: la derrota de la libertad. Esta democracia no es una democracia auténtica porque ha reemplazado la libertad económica por los grupos de poder; porque ha sacrificado la libertad al privilegio; porque ha invertido siniestramente el orden de los valores, imponiendo un grosero materialismo que consiste en valorar a los hombres no por lo que son sino por lo que tienen; porque ha matado la ética de la solidaridad por la ganancia privada; porque ha sustituido el principio de servicio por el "evangelio del éxito". En esta democracia la "representación popular" deja de ser un método de consulta para transformarse en una técnica de manipulación política de un mercado electoral (García, 1971).

La democracia "representativa" en Latinoamérica ha sido incapaz de romper la manifestación popular propiciando los movimientos populistas que alientan los políticos tradicionales como medio de manejar a las masas a base de promesas electorales que normalmente son incumplidas. Por eso este modelo de democracia se halla en vía de agotamiento. En el plano político ya no satisfacen los viejos mecanismos y las viejas instituciones (Rodríguez Arias Bustamante, 1983).

A una economía atrasada y dependiente corresponde una estructura social atrasada y dependiente y una organización política también atrasada y dependiente. El desconocimiento de esta naturaleza estructural del atraso, explica la ingenua pretensión de fundamentar el establecimiento de la "democracia" en América Latina en una simple importación de instituciones democráticas correspondientes a países desarrollados. No es posible económica y políticamente aplicar una estrategia de desarrollo conservando el Statu quo ni es posible conservar el Statu quo y aplicar una estrategia de desarrollo. La debilidad de la democracia representativa en América Latina dentro del sistema capitalista, reside en que manteniendo la propiedad como un privilegio de clase, aspira a que los débiles continúen dando sus votos y su sangre por la defensa de un derecho exclusivo de los grupos dominantes. (García, 1971).

En América Latina los medios de la democracia política representativa han destruido los fines. La prensa industrial y comercializada, la radio, la televisión, los medios destinados a instrumentar la libertad de opinión, han terminado por abolir toda posibilidad de libertad de opinión y por expresar casi exclusivamente la ideología de los grupos que controlan y manipulan el "cuarto poder" (los medios de comunicación social). La libertad de opinión se ha transformado, cualitativamente, en monopolio de opinión. (García, 1971). A este mal se suma en algunos casos la manipulación que de los medios de comunicación social hacen algunos Gobiernos o la represión de éstos para quienes emiten opiniones contrarias a sus actuaciones o al sistema imperante.

La antítesis de la democracia "liberal" o "representativa" ha sido la democracia "proletaria" o "popular" aunque ésta existe más como un enunciado ideológico que como una praxis social. En ningún país del mundo existe una democracia proletaria. La teoría "comunista" de la "democracia proletaria" es precisamente la que se inspira en el anhelo de construir una democracia económica sin una democracia política. Si quiere crearse solo una democracia económica, impidiendo la formación libre y la expresión pública del pensamiento político, se conseguirá el bienestar pero a costa de la libertad; y, a la larga, la ausencia de libertad abonará el terreno para que florezcan los privilegios de un nuevo grupo social o burocracia de partido. El Stalinismo en Rusia demostró que la "dictadura del proletariado" degeneró en una dictadura burocrática y ésta en una dictadura caudillista, sin que pudiera impedirlo ni la clase obrera, ni los campesinos, ni los élites intelectuales y menos la presión secundaria y dispersa que pudiera haber ejercido el comunismo mundial (García, 1971).

La única democracia política auténtica es aquella que se sustenta en y forma parte de la democracia económica y la democracia social. La democracia o es total o no es democracia: no puede existir a medias, ni como una suma de partes desordenadas, ni como un sistema contrahecho que declare a los hombres libres pero les niega los medios para el ejercicio de la libertad. Si quiere mantenerse nada más "una" democracia política, sin democracia en la economía, ni participación abierta de clases y partidos, ni un estado construido para abolir las estructuras de dominación y privilegio, la "democracia" no pasará de ser una ficción de libertad. A fin de cuentas los fines de la democracia política son el ejercicio de la soberanía popular, la práctica de las libertades y la preservación del desarrollo de la persona humana. La democracia solo puede existir como un juego armónico de medios y fines que se corresponden en su sentido y en su dirección. La política consiste no sólo en determinar unos fines, sino en emplear los medios adecuados a ellos: sin esa adecuación la democracia no es un sistema de vida. Este tipo de democracia es el que concuerda con la democracia "participativa", la democracia "orgánica" y

la democracia "comunitaria". Este tipo de democracia debe ser el marco político, económico y social del Tercer Sector.

Así como la autogestión en el plano económico es la columna vertebral del TERCER SECTOR, en el plano político es igualmente fundamental para alcanzar la democracia política. La socialización de los medios de producción, la gestión de las empresas por sus trabajadores, la integración horizontal y vertical de las empresas autogestionarias y la participación social de todos los sectores populares en la construcción de su propio destino, constituyen los pilares fundamentales de la posibilidad de existir de una democracia política. Lo que está envuelto a largo plazo en el axioma autogestivo-dice Hugo Pirela- no son sólo "economías autogestivas" sino un modelo de sociedad completamente autogestionaria, un proyecto de sociedad en la cual la autogestión devenga en el principio de organización y funcionamiento de todas y cada una de las instancias del organismo Social: la estructura económica y la estructura política, las comunidades territoriales y las instituciones culturales y científicas, los órganos de gobierno y los aparatos ideológicos, etc. (Pirela, 1981).

Pero no puede pasarse de la noche a la mañana a un tal tipo de democracia comunitaria u orgánica a la que aspiramos. Han pasado muchos siglos desde que se iniciaron las formas democráticas elementales directivas de estilo griego, que evolucionaron a la de las Repúblicas Italianas del Mediterráneo y derivaron después a la democracia formal de la Revolución francesa, la cual nos legó indiscutibles conquistas políticas, económicas y sociales. Tenemos que reconocer que en América Latina apenas si estamos en una etapa inicial -y aún muy rudimentaria- de la democracia representativa, pero los procesos sociales y políticos que se han desencadenado en los últimos decenios, como producto de la injusticia social y de la rápida evolución del nivel de aspiraciones de la población, pueden acelerar el ritmo del desarrollo y pasar primero, en forma mucho más rápida que como evolucionó la democracia representativa, a la democracia participativa. De aquí a evolucionar hacia la democracia comunitaria u orgánica el camino será más corto si se dan las condiciones para el cambio económico, social y político que requiere la conformación del TERCER SECTOR.

"Es indudable que todo cambio exige riesgos -nos dice Rodríguez-Arias Bustamante-, pero tanto las personas como las sociedades a veces tienen que exponerse a correrlos a fin de evitar males mayores, como lo es el vacío que siempre supone la violencia. Entre tanto en una democracia -caracterizada por alentar la expresión de opiniones contrapuestas, para que del diálogo y la discusión surja la luz- siempre tenemos la ventaja de que por ser un sistema eminentemente racional, se tiende a resolver los conflictos mediante el diálogo y, por ende, es susceptible de "perfectibilidad" (Rodríguez-Arias Bustamante, 1983) "La equivocación de los arquitectos o ideólogos de la democracia burguesa -dice Antonio García- ha consistido en creer que ésta era la meta final, la Tierra Prometida" (García, 1971).

La propia dinámica histórica de los conflictos en los sistemas capitalistas y comunista ha ido configurando nuevas esferas, nuevos instrumentos y nuevas posibilidades al pensamiento democrático. De lo político se ha ido avanzando al campo de lo social, de lo económico, de lo cultural y de lo ético. Así ha ocurrido en países como Israel, Alemania, Holanda, Francia, Suecia, Austria, Noruega, etc., en los cuales han surgido organizaciones intermedias, resultantes de la confrontación dialéctica entre los dos grandes sistemas. De acuerdo con las experiencias que ya existen en América Latina se puede colegir que los sistemas autogestionarios y por lo tanto EL TERCER SECTOR, y lo que él implica para la democracia, puede coexistir con las estructuras imperantes, mientras toma su propia dinámica y gana su propio espacio.

Sería ilusorio hablar del Tercer Sector y de la posibilidad de establecer la democracia en sus tres dimensiones: económica, social y política sin considerar el rol político que las Fuerzas Armadas juegan en muchos países de América Latina. Este es un rol indiscutible que en la mayoría de los países está identificado con el mantenimiento del Statu quo que propicia principalmente a la "Doctrina de Seguridad Nacional" y que representa justamente la antítesis de la democracia en América Latina.

La III Conferencia del Episcopado latinoamericano al analizar la teoría de la Seguridad Nacional concluyó: "Las ideologías de la Seguridad Nacional han contribuido a fortalecer, en muchas ocasiones el carácter totalitario o autoritario de los regímenes de fuerza de donde se ha derivado al abuso del poder y la violación de los derechos humanos. En algunos casos pretenden

amparar sus actitudes con una subjetiva profesión de fe cristiana" (III Celam, Puebla, México, 1979).

La doctrina de Seguridad Nacional ha tenido dos interpretaciones en los ejércitos latinoamericanos; y, aún, de parte de quienes la han propiciado: Los Estados Unidos de Norteamérica. Una de ellas, desafortunadamente la menos difundida, es la que basa la seguridad nacional en el desarrollo nacional, bajo la premisa de que sólo un pueblo sano, bien alimentado, que goce de bienestar y que tenga acceso al disfrute de los bienes materiales, sociales y espirituales de nuestra civilización, será capaz de defender los valores de la sociedad en la cual vive y la soberanía de su país frente a la agresión externa. Esta corriente de pensamiento fue la que llevó a las Fuerzas Armadas del Perú, entre 1968 y 1975, a iniciar cambios en ese país en el orden económico, social y político.

"Los problemas de Seguridad y Desarrollo están íntimamente vinculados -dice el General Peruano Edgardo Mercado Jarrín- de ahí que para alcanzar un cierto grado de seguridad sea fundamental, en el orden interno, superar las amenazas, las presiones que surgen de las contradicciones que ofrecen nuestras realidades, como consecuencia de su condición de subdesarrolladas; lo cual significa buscar y alcanzar un reordenamiento de la sociedad y, por tanto, transformar las tradicionales estructuras del poder económico, político y social"... "Los conceptos de desarrollo y seguridad están permanente y estrechamente unidos. Sin desarrollo no hay seguridad y viceversa. La falta de desarrollo atenta contra la seguridad y la falta de ésta atenta contra las posibilidades de alcanzar aquél. Estas políticas son concomitantes y se diferencian en sus fines, objetivos, acciones y medios. Pero una cosa es cierta: La Seguridad requiere un proceso continuo de desarrollo; y, en todo caso, al estadista corresponde alcanzar los Objetivos Nacionales sin detrimento de una o de otra. Siendo el Bien Común el fin último a ser alcanzado se desprende que el estudio diferenciado que se realiza, resulta de una abstracción metodológica dictada por motivos didácticos" (Mercado Jarrín, 1974 y 1979).

La otra interpretación de seguridad nacional, es la basada en el mantenimiento del Statu quo y en la represión de los grupos sociales y políticos que aspiran, promueven y luchan por el cambio de la sociedad latinoamericana hacia objetivos y metas de justicia social, libertad y respeto a los derechos humanos. Esta corriente de pensamiento es la que, para desgracia de América Latina, se encuentra más difundida en las instituciones castrenses. Testimonios de ello existen suficientes en Centroamérica y en los países del Cono Sur del Continente.

"La confusión de las tareas de defensa exterior y de seguridad interior ha tenido gravísimas consecuencias en América Latina", dice Sergio Bitar, politólogo chileno, en un reciente artículo sobre "El Poder Militar y la democracia en Argentina" y agrega "La doctrina de seguridad nacional, propalada por los Estados Unidos, señaló a los ejércitos latinoamericanos que había una división de funciones. Para contener al enemigo común - la Unión Soviética y el Comunismo- las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos asumían la defensa contra un ataque extra continental y las Fuerzas Armadas de cada país latinoamericano debían ocuparse de la Seguridad interna combatiendo al enemigo interior. Esa posición acarreó la politización de las Fuerzas Armadas, las cuales concibieron que la seguridad interna era un problema militar y no político que ellas debían asumir directamente. La secuela es conocida: muertos, torturados, desaparecidos, exiliados, relegados, terror en la población y hondas divisiones nacionales. La nueva posición argentina afirma que la base de la seguridad nacional es el desarrollo social, político, económico y cultural; que la seguridad es de responsabilidad política y debe lograrse en democracia y que las Fuerzas Armadas deben concentrarse en la función constitucional de la defensa ante una agresión extranjera" (Diario "Tiempo", Honduras 7 de febrero 1984, pág. 13. Tomado de el "Miami Herald").

Sería largo pretender analizar en un trabajo como el presente toda la problemática implicada entre el Tercer Sector, la democracia y el rol de las Fuerzas Armadas en el desarrollo de América Latina. Sólo pretendo señalar la gran importancia que tiene considerar este factor fundamental de poder, cualquiera que sea la interpretación que cada ejército le dé a la Doctrina de Seguridad Nacional, para trabajar en la confirmación del Tercer Sector y en la búsqueda de la democracia. Ignorarlo, significaría perder la oportunidad de conseguir el apoyo y participación de los grupos progresistas de las Fuerzas Armadas por conseguir el desarrollo o exponer a la represión a los grupos que conforman el Tercer Sector, cuando las condiciones objetivas no están dados en un país, en función del pensamiento, estrategias y acción de este grupo de poder.

Virgilio Rafael Beltrán, en la introducción del libro "El papel político y social de las Fuerzas Armadas en América Latina" (1) nos dice: "Lo importante es que es precisamente en América Latina donde el papel político social de los ejércitos ha sido viga maestra de las situaciones y sigue siendo hoy núcleo crucial de todo esquema de comprensión de nuestra realidad. No hay modelo posible de estudio en latinoamérica que pueda dejar de incluir la variable militar y de evaluar la gravitación de los hombres de uniforme" (Beltrán, V. R., 1970).

## VII. CONCEPTO, AMBITO Y COBERTURA DEL TERCER SECTOR.

### CONCEPTO

En función del contenido y doctrina de los capítulos anteriores el TERCER SECTOR no puede ser otro que aquel integrado o a integrarse por las organizaciones populares -económicas, sociales y políticas- que buscan el desarrollo auténtico de América Latina y El Caribe, para establecer una sociedad económicamente más justa, socialmente más igualitaria y políticamente libre; basada en principios de equidad, justicia, solidaridad y participación y en la cual el valor "trabajo" tenga primacía sobre el valor "capital". El Tercer Sector es, en consecuencia, aquel que propugna por establecer una democracia económica, una democracia social y una democracia política que, al mismo tiempo que consigue bienestar para toda persona y para toda la sociedad, se fundamenta en el respeto a los derechos fundamentales del hombre y en la dignidad de la persona humana.

Conscientes de la existencia de otros dos sectores o sistemas (capitalismo y comunismo) cuya ideología y práctica social parecen imposibilitados de conducir al desarrollo de América Latina y al tipo de democracia antes enunciado, el Tercer Sector se propone ser una vía alternativa que, conviviendo con ellos, compita y los supere en el mediano o largo plazo. En el aspecto económico "este Tercer Sector de economía (productiva de interés social) debe constituir, junto con el sector de empresas públicas y el sector de empresas privadas tradicionales, el nuevo sistema productivo que llegue a lograr la reestructuración del régimen económico social y a la creación de una sociedad más armónica y más justa" (ALIDE, DSE, IICA, SOLIDARIOS, 1981)

En lo económico y social el tercer sector no debe definirse "Como una simple agregación aritmética de empresas asociativas o de diversos tipos de sociedades de personas sino como el resultado final de una integración escalonada de aquellas sociedades y empresas en un sistema nacional que posibilite una mínima autonomía operacional (en relación con las organizaciones estatales y privadas), una facultad autoimpulsiva de sus propios mecanismos de acumulación de producción y de mercado, y una auténtica capacidad de aplicar sus normas democráticas y participativas en la distribución de sus recursos y en la planificación de su desarrollo, en los diversos niveles de su estructura" (García, 1982).

"Desde luego, cuando se habla de autonomía operacional no quiere suponerse la posibilidad de un sector aislado, autosuficiente y por fuera del sistema de interrelaciones que caracteriza el funcionamiento de cualquier tipo de sociedad, sino señalarse la exigencia de que ese sistema de sociedades y empresas defina su propio proyecto de economía y de organización social, conquiste su propio espacio político e impida el transformarse en virtual apéndice del sector estatal o del sector privado" (García, 1982).

En relación con los anteriores conceptos el Dr. Antonio García también nos llama a reflexionar "sobre el hecho de que la confirmación de una economía nacional de tres sectores implica la realización de cambios muy profundos en la composición social y en la organización política del Estado, así como en el módulo de desarrollo". "En este sentido -dice- esta concepción del sector social de la economía difiere, esencialmente, tanto de aquella que lo identifica con el sector estatal como de aquella que lo define como un componente del sector privado, en cuanto la modernización capitalista origina unos ciertos procesos de socialización de la propiedad y la gestión económica en procura de ampliar las bases de sustención de la economía de mercado".

---

(1) Este libro contiene quince artículos de diferentes autores sobre el comportamiento y papel de ejércitos de diferentes partes de América Latina y Otros temas relacionados. Quienes se interesan en el tema, encontrarán en este libro una amplísima e importante documentación.

En lo político, para construir una democracia auténtica, el tercer sector deberá caracterizarse por propugnar por la instauración de una sociedad participatoria, entendiendo por PARTICIPACION "el derecho que tiene todo ser humano a que su opinión sea tomada en cuenta en todos las decisiones que lo afecten como individuo o como grupo social. La participación es, en definitiva, la cristalización del derecho de pertenecer que tiene toda persona, toda agrupación de personas -de cualquier tipo que sea esta agrupación- y de tomar parte en el manejo y selección de opciones para su destino individual y colectivo" (Torres Ibarra. M. 1977)

Acaso debe enfatizarse en la conceptualización del Tercer Sector que, en el actual momento del desarrollo histórico de América Latina, no se pretende que éste sea exclusivo y que elimine la presencia de los otros dos sino que necesariamente debe convivir y competir con ellos, constituyéndose en una nueva fuerza que posibilite un mayor equilibrio en el poder de las sociedades latinoamericanas.

## **A M B I T O**

Si lo que pretendemos con la conformación del Tercer Sector es desarrollar una alternativa que conduzca finalmente al establecimiento de una nueva sociedad, es obvio que deberá actuarse en todos los ámbitos de la vida social: el económico, el social y el político. Aunque esto parezca ambicioso no hay otra forma de encarar el problema si queremos alcanzar ese objetivo. Ello implica entonces, modificar las estructuras que dan origen y en las que se sustentan los injustos actuales sistemas.

En el ámbito económico deberá trabajarse en el cambio de las formas de propiedad y uso de los recursos, de los sistemas de empresa, de la apropiación de los excedentes, de las relaciones sociales de producción, de los sistemas de financiamiento y comercialización, de las fuentes de energía, de la tecnología, en la creación o establecimiento de estructuras de apoyo, etc.

En el ámbito social deberá trabajarse en el mejoramiento y adecuación de los sistemas educativos, en el mejoramiento de la salud, la vivienda y la recreación, en las formas y sistemas de organización y participación popular, en las metodologías, contenidos e instrumentos de capacitación, en la adecuación de las instituciones científicas y educativas, en la creación y fortalecimiento de los medios de comunicación social que estén al servicio del Sector, en el marco institucional, etc.

En el ámbito de lo político deberá trabajarse en el marco jurídico y político bajo el cual deberá funcionar el Tercer Sector, en modificar las actuales relaciones de poder y sobre todo en la toma de conciencia de todos los sectores involucrados; pero, por supuesto, también en cambiar la "doctrina de "Seguridad Nacional" que practican algunos ejércitos latinoamericanos, basada en el mantenimiento del Statu quo, por una doctrina de Seguridad Nacional basada en el desarrollo.

## **C O B E R T U R A**

El Tercer Sector debe cubrir tres grandes grupos, a saber:

1. Los protagonistas directos del proceso de cambio
2. Las instituciones de apoyo
3. Los partidos políticos democráticos.

1. Entre los primeros, pueden y deben ser sujetos del Tercer Sector (Oliart, 1983)
  - a. Los campesinos, entendiéndose por estos a los campesinos sin tierras, a los obreros agrícolas y a los minifundistas. (\*)
  - b. Los marginados urbanos cuyas características principales son:
    - i) Ser habitantes de zonas metropolitanas aún cuando lo hayan sido durante períodos variables de tiempo.
    - ii) No tener una posición económica clara o definida en el sistema urbano de clases.
    - iii) Encontrarse en el estrato más bajo en términos de ahorro y consumo.
    - iv) Habitar en asentamientos espontáneos formados con base en la ocupación ilegal de terrenos públicos o privados.
  - c. Obreros, entendiéndose por tales a trabajadores de origen rural o urbano que han conseguido vincularse a centros de trabajo capitalista en las ciudades, en los cuales venden su fuerza de trabajo a cambio de un salario.
  - d. Los integrantes del sector de servicios tales como: comercio, transporte, comunicaciones, bienes raíces, y finanzas; y, los integrantes del gobierno o aparato institucional del estado que se caracterizan por:
    - i) Provenir de un proceso migratorio interno;
    - ii) Haber integrado por razones de ingresos una capa media cuya función principal en el caso de los servidores del gobierno, es la intermediación oficiosa entre los grupos dominantes y el resto de la población.
    - iii) Existir en ellos un afán de lucro, que genera una actividad que no produce lo suficiente como para provocar un nuevo ascenso social de los actores.
  - e. También pueden ser miembros del Tercer Sector, los pequeños y medianos propietarios rurales, fundamentalmente por la ruta de la cooperativización rochdeliana o, en el mejor de los casos, mediante el sistema de las juntas agrarias que vinculan en segundo y tercer grados las pequeñas unidades de producción.

Por supuesto que forman parte del Sector todas las organizaciones en que participan los grupos antes mencionados.

2. Las instituciones de apoyo comprenden una amplia gama de organizaciones e instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales que trabajan en promoción y organización social, capacitación, financiamiento, prestación de servicios de diferente tipo para los grupos marginados, etc.

Entre las instituciones públicas nacionales se pueden mencionar:

- a. Los bancos estatales de desarrollo
- b. Los organismos de reforma agraria y colonización
- c. Los institutos de Fomento Cooperativo
- d. Las instituciones estatales de investigación, de servicios de asistencia técnica, comercialización, extensión rural y capacitación campesina y obrera.

---

(\*) Para los efectos de esta distinción, el calificativo de campesino se da a un miembro de la población económicamente activa, con status económico y político bajos, que no posee ni controla factores rurales de producción. Campesinos son por lo tanto los marginados del campo cualquiera que sea su clasificación sociológica: minifundistas, precaistas, arrendatarios y aparceros, peones, colonos, asalariados rurales, y beneficiarios de la Reforma Agraria.

- e. Los institutos de capacitación, formación profesional y fomento de la productividad
- f. Las Universidades estatales
- g. Las Oficinas de planificación nacional y sectorial.

Entre las instituciones públicas internacionales se pueden mencionar:

- a. Los organismos de Asistencia Técnica (FAO, IICA, UNESCO, NICEF, etc.)
- b. Los Organismos de Asistencia Financiera (BID, BIRF, FIDA, PNUD)
- c. Las Universidades Internacionales (Universidad de la Paz, Universidad de las Naciones Unidas)
- d. Institutos Internacionales de Investigación (CIAT, CIMMYT, IIR, ICAITI, INCAP, CATIE, etc.)
- e. Institutos de Capacitación (ICAP, CATIE, CIDIAT, etc.)
- f. Fundaciones Internacionales para el Desarrollo Internacional (DSE, CIDA, IAF, etc.)

Entre las instituciones privadas nacionales se pueden mencionar todas las organizaciones no gubernamentales para el desarrollo (ONG) (\*) y participación popular:

- a. Fundaciones nacionales de desarrollo (Todas las afiliadas a SOLIDARIOS y otras)
- b. Grupos religiosos de ayuda a los grupos marginados
- c. Institutos de investigación económica y social y promoción humana.
- d. Institutos de autogestión
- e. Centros e Institutos de Capacitación

Entre las instituciones privadas internacionales se pueden mencionar:

- a. Fundaciones para ayuda internacional. (F. Kellogg, F. Ford, etc.)
- b. Grupos religiosos (MISEREOR, CEBEMO, CARITAS, etc.)

3. Entre los partidos políticos democráticos que debe cubrir el Tercer Sector se encuentran aquellos de tendencia social-demócrata, social-cristianos, demócratacristianos, socialistas, etc. Así mismo debe tomarse en cuenta el apoyo que pueden brindar partidos políticos democráticos de tendencias similares y sus respectivas Fundaciones de los países desarrollados.

## **VIII. EL TERCER SECTOR: PROBLEMAS, OBSTACULOS, LIMITACIONES Y RECURSOS.**

Pese a todas las ventajas y oportunidades que ofrece el Tercer Sector para el desarrollo democrático de la sociedad, su conformación en América Latina está plagada de problemas, obstáculos y limitaciones. Estos son de carácter político, educativo, financiero, cultural, institucional, etc. Superarlos es el gran reto que tenemos por delante.

Los problemas, obstáculos y limitaciones están íntimamente relacionados, pero por razones analíticas se propone la siguiente clasificación:

### **ECONOMICOS**

1. Limitados recursos asignados para acciones de desarrollo.
2. Poca acumulación de capital en las organizaciones que les permita un mayor autoimpulso.
3. Falta de tecnología adecuada.
4. Falta de capacidad empresarial y gerencial de las empresas de base y sus estructuras de apoyo.
5. Falta o inadecuadas políticas económicas del Estado que favorecen el desarrollo del III Sector.
6. Falta de mecanismos adecuados de acceso a los recursos bancarios y a los servicios.
7. Falta de una combinación adecuada del factor capital y el factor trabajo a nivel de las empresas de base.
8. Mal aprovechamiento y manejo de los recursos naturales renovables.
9. Inadecuada asignación de prioridades en las políticas de desarrollo y en cuanto a la

(\*) Para más detalles sobre las ONG ver "El Papel de las Organizaciones no Gubernamentales: Desarrollo y Participación Popular" (PADRON, M. 1981).

asignación de los siempre escasos recursos por parte del Estado.

10. Insuficientes e inadecuados mecanismos de integración económica y social a nivel latinoamericano.

### **SOCIOCULTURALES**

1. Ignorancia de la población sobre la existencia y posibilidad de una economía y organización social y política diferente a la que existe en el sistema actual.
2. Falta de comunicación adecuada hacia la población.
3. Falta o pobreza de investigación científica y metodologías de trabajo que respondan a la problemática económica y social del III Sector.
4. Existencia de patrones culturales que estimulan el individualismo, el paternalismo y la pasividad de la población.
5. Falta de registro y sistematización de las experiencias positivas y negativas en el trabajo económico, social y político.
6. Falta de conciencia política.
7. Falta de conciencia social de algunos grupos sociales marginados que logran avances en su desarrollo y que olvidan su compromiso de solidaridad con los que se quedan rezagados.
8. Alineación cultural de la población de los países subdesarrollados respecto a los países industriales.
9. Falta de articulación e integración de los componentes del III Sector.
10. Falta de acceso de los componentes del III Sector a los niveles de decisión.

### **POLITICOS E INSTITUCIONALES**

1. Marco jurídico e institucional insuficiente.
2. No existe una estrategia o acciones coherentes del Estado para promover al III Sector.
3. Debilidad del Sistema democrático.
4. Falta de participación política real de los marginados y vinculación con otras fuerzas sociales y políticas.
5. Confusión administrativa o institucional en entidades del Estado que no permite tener interlocutor válido con el III Sector.
6. Falta o debilidad de las estructuras indispensables de apoyo propio del sector.
7. Inadecuados mecanismos de coordinación institucional que permitan llegar a los grupos marginados y utilizar más eficientemente los recursos existentes.
8. Falta de organización política.
9. Falta de capacidad de análisis de las opciones políticas por los grupos de base y su traducción en acciones concretas de acción política.
10. Falta de participación de los grupos sociales del III Sector en los planes nacionales de desarrollo y en el proceso de planificación sectorial y regional.
11. Falta de descentralización de la planificación y la ejecución a los niveles regional y local.
12. Desajuste entre las políticas de las Agencias Internacionales de apoyo respecto a las políticas y programas de desarrollo de las agencias nacionales de desarrollo.
13. En ciertos casos, excesiva dependencia de fuentes externas de financiamiento y ayuda, en relación con el esfuerzo nacional.
14. Incomprensión y oposición de los grupos tradicionales de poder para la realización de cambios económicos, sociales y políticos que conduzcan a la formación de una sociedad más justa y más libre.
15. Falta de unidad de acción coordinada de los países latinoamericanos para romper su dependencia externa.
16. Falta de vinculación de los integrantes del III Sector con fuerzas sociales y políticas afines.

Los problemas y limitaciones para la conformación del Tercer Sector coinciden con los que se presentan a la autogestión en particular. Dentro de la literatura revisada he encontrado el interesante trabajo del Profesor Jaroslav Vanek Director del Programa de Participación y Sistemas de Autogestión de la Universidad de Cornell, Ithaca, New York, presentado en la II Conferencia Internacional sobre Autogestión y Participación en América Latina y el Caribe. En este trabajo, en una forma muy completa y didáctica el Profesor Vanek describe los problemas, obstáculos y limitaciones que afronta la Autogestión en una clasificación especial en cuanto a su

facilidad o dificultad de superarlos. Algunos de ellos han sido recogidos anteriormente. (Vanek, 1981).\*

Así como habla de los problemas, obstáculos y limitaciones, el Profesor Vanek, en el mismo trabajo, expone los recursos potenciales con que se cuenta para enfrentarlos. Me permito a continuación hacer un breve resumen de algunos de los recursos mencionados:

1. Beneficio potencial de la autogestión y la democracia económica. Una vez aplicada y vivida (saboreada) se convierte en una situación preferida por todos.
2. La teoría económica de la autogestión y democracia económica encaja aún dentro del paradigma científico occidental. Este recurso es valioso como defensa de la organización democrática en el lugar de trabajo.
3. Las dimensiones especiales de la autogestión que permiten salirse del estrecho cascarón económico y desarrollar una aproximación multidisciplinaria al problema.
4. Necesidad que existe de las estructuras de apoyo.
5. La doctrina social de la Iglesia Católica, que suscribe la idea de la autogestión y participación de los trabajadores. Debido a que la formación de conciencia es un componente tan significativo en el camino hacia un mundo más democrático, éste es un recurso y una contribución de los más importantes.
6. Experiencia real de varios intentos autogestionarios en América Latina.

Uno de los recursos no mencionados aquí por el Profesor Vanek, porque lo coloca en la categoría de estrategia fundamental, es el de la energía solar como forma de obtener energía barata para impulsar el desarrollo y como medio de librarse de la importancia de energéticos. En su interesantísimo trabajo "Energía Solar por medio de Cooperativas de Trabajadores y un espejo parabólico usado como rastreador solar de poco costo" (Vanek, 1981), expone con bastante detalle las posibilidades de este recurso como una gran esperanza para el desarrollo de la autogestión y del Tercer Mundo. (\*\*)

## IX. ESTRATEGIAS

Mucho del éxito del trabajo futura para la conformación del Tercer Sector dependerá de las estrategias a utilizar y de la sistemática con que ellas se implementen. La clasificación y enumeración de las estrategias que propongo seguidamente es solo un esfuerzo que, en muchos casos, necesitará un trabajo posterior de desdoblamiento y precisión que se sale de los límites de este trabajo. La Taxonomía utilizada tiene que ver con la globalidad y magnitud de los problemas existentes, con los obstáculos a superar, con el ámbito en que se sitúan y con los sujetos a quienes van dirigidas (Instituciones, organizaciones o públicos). Así pues, propongo tres categorías de estrategias: la global, las sectoriales y las específicas o instrumentales.

La **estrategia global** basada en la "conciliación" (Oliart, 1983) o en el "fenómeno de punta de lanza" (Vanek, 1981), se asemeja a la estrategia militar usada para la guerra. En la guerra una ofensiva decisiva debe incluir o comprender una ruptura de índole mayor penetrando las líneas del enemigo. Una vez que la punta de lanza haya penetrado y avance, las condiciones necesarias para todo lo demás serán establecidas. Este "todo lo demás" en nuestro caso son las tres otras estrategias.

Igualmente y coincidiendo en su esencia con la "conciliación" y el "término punta de lanza" la estrategia global está basada en la inobjetable validez de tres nociones teóricas, planteadas por Antonio García, estrechamente asociadas con la historia económica, social y política de las sociedades latinoamericanas: "La teoría de las brechas", "la teoría de la acumulación social de fuerzas" y "la teoría de la reforma como una reacción en cadena" (García A. 1982).

---

(\*) La lectura de dicho trabajo es obligada para quienes trabajan en promover la autogestión o el Tercer Sector.

(\*\*) El primer número de la Revista Iberoamericana de Autogestión y Acción Comunal trae un interesante artículo sobre este tema titulado "Proyecto Piloto para el bombeo de agua y otras aplicaciones a través de energía solar", con base en la tecnología desarrollada por el Profesor Vanek.

Los fundamentos de la política de conciliación son los siguientes:

- a. El conocimiento y aceptación de la legitimidad de los intereses de los grupos que participan en dicha política, lo cual coincide en gran medida con la propia definición que de tales intereses formulan dichos grupos.
- b. La legitimidad de los mismos grupos.
- c. La circunscripción del compromiso, a la delimitación de las zonas cubiertas por los intereses reconocidos y legitimados y a la solución del conflicto entre esos intereses.
- d. La afirmación implícita de que el compromiso reconoce la importancia de conservar cada avance logrado.

El "compromiso" según Apter (Apter, 1963) se integra por los siguientes atributos:

- Autoridad piramidal
- Lealtades múltiples
- Necesidad del compromiso
- Pluralismo
- Generalización ideológica

El "compromiso", según Oliart (Oliart, 1981), se caracteriza en América Latina, por ser un acuerdo superficial y temporal que pronto se resuelve en nuevos conflictos y tensiones.

La "teoría de las brechas" enseña que no existen sociedades ni cuerpos absolutamente infranqueables y monolíticos: la viabilidad práctica de los cambios depende, entonces, no sólo de la existencia objetiva de fuerzas sociales capaces de desencadenarlos y conducirlos, sino de la capacidad de descubrimiento de esas brechas.

La "teoría de la acumulación de fuerzas" enseña que los cambios no se producen por generación espontánea y que la verdadera e irreductible fuerza interesada vitalmente en la transformación no son las élites inconformistas de las clases medias, ni los más sensibilizados grupos eclesiásticos y militares sino los grupos marginados, urbanos y rurales avasallados por la miseria y expuestos permanentemente a un aumento de su nivel de aspiraciones, como corolario de la influencia de la propaganda comercial de los medios de comunicación social del sistema imperante.

La acumulación de fuerzas sociales es el factor que hace posible el dimensionamiento y escala de la reforma, esto es, el que se desencadene un cierto proceso de "reacción en cadena", enderezado a empujar hacia adelante a las sociedades atrasadas, con un objetivo cierto de liberación y desarrollo.

Se propone pues como estrategia global clave la necesidad de lograr para el Tercer Sector la fuerza político-social suficiente como para crear compromisos temporales que en una secuencia de nuevos conflictos y tensiones se resuelvan mediante el peso específico del Tercer Sector, en nuevos compromisos que garanticen el beneficio de sus miembros y el peso gradual a la justicia económica, social y política. Para el éxito de esta estrategia, como lo sugiere Vanek, un punto muy importante es, entre otros, el uso de energéticos baratos (especialmente energía solar) y de las tecnologías apropiadas. "Esta energía -dice Vanek- está predestinada a la transformación del horrible orden antiguo en que vivimos y convertirlo en un orden económico y social nuevo, mejor para toda la humanidad y especialmente para aquellos que hoy día son pobres" (Vanek, 1981).

Las **estrategias sectoriales** tienen que ver con modificación y mejor utilización del aparato del Estado, con cambios en el sector agrario, en el sector industrial, en el sector de servicios y con acciones en los barrios marginales urbanos.

En cuanto a la modificación y mejor utilización del aparato del Estado, debe tratarse de reformular territorial y jurisdiccionalmente la actividad del Estado de manera que se cree una organización piramidal de doble vía que transmita de la base a la cúspide la intención popular de planificar, y de la cúspide a la base de la decisión de ejecutar esa planificación. Este proceso deberá repetirse retroalimentativamente en relación a la planificación, ejecución y evaluación de la acción gubernamental. Para que la acción del Estado se eficaz, deberá también generarse y aplicarse un modelo de capacitación formal que incluya tecnológico y lo social a

nivel de todas las bases del Tercer Sector; así como el establecimiento de un mecanismo nacional de organización para la participación popular.

En cuanto a los cambios en el sector agrario deberán ejecutarse acciones de Reforma Agraria que persigan:

- a. La formación de una nueva estructura social agraria integrada, abierta, móvil y liberada de las formas coloniales de la marginalidad campesina, la estratificación étnica de las clases, los estados de inmersión y las relaciones sociales fundamentadas en la dependencia personal.
- b. La creación de un nuevo empresario agrícola transformando esencialmente la condición marginal de colonos, minifundistas, comuneros y pequeños aparceros y arrendatarios de tierra; configurando una nueva economía de empresa y definiendo un nuevo esquema de uso racional, intensivo y planificado de los recursos humanos, físicos, culturales y de inversión tecnológica conforme a la naturaleza del modelo político de desarrollo.
- c. La integración a un nuevo tipo de sistema nacional o internacional de mercado, adoptando normas nacionales de cuentas y medidas de comercialización y financiamiento de la producción agropecuaria así como de distribución del ingreso agrícola, conforme a los objetivos de la planificación global y sectorial.

En relación con el sector industrial, se hace necesario:

- a. Establecer la co-propiedad del capital social o del reparto de utilidades entre obreros y empresarios.
- b. Establecer mecanismos que conduzcan a una mayor paridad en el pago del trabajo directo y el trabajo indirecto.
- c. Establecer mecanismos legales para garantizar la permanencia de los trabajadores en el empleo, más allá del reparto de utilidades.
- d. Establecer beneficios adicionales para los trabajadores tales como subsidios familiares, de salud y previsión, de escolaridad, etc.
- e. Establecer inviolabilidad del fuero sindical.
- f. Establecer la irrenunciabilidad de las prestaciones.

En relación con el Sector de Servicios deberá propugnarse por:

- a. Cooperativizar todos los servicios menos los relacionados con los servicios públicos que obligadamente debe prestar el gobierno.
- b. Establecer, donde aún no existe, la inamovilidad en el empleo de los funcionarios públicos, salvo por causas graves calificadas específicamente.
- c. Adoptar mecanismos de mentalización de los empleados que los hagan identificarse con los intereses nacionales y del Tercer Sector.

Y en relación con los Barrios Marginales Urbanos debe propugnarse por:

- a. Establecer una política de legalización, saneamiento y remodelación de los asentamientos.
- b. Establecer un sistema auto-gestionario para la instalación y manejo de los servicios.
- c. Establecer mecanismos de mutualidad para la construcción de viviendas y servicios.
- d. Establecer mecanismos de diversión, cultura y deportes para ser manejados autogestionariamente, y

e. Administrar la educación formal escolar y preescolar de acuerdo a los valores propios de cada comunidad.

En cuanto a las **estrategias específicas o instrumentales** propongo su clasificación en tres ámbitos: el económico, el sociocultural y el político-institucional.

En el ámbito económico se deberá:

1. Propiciar al máximo posible la integración horizontal y vertical de todos los grupos de base (empresas autogestionarias, cooperativas, sindicatos, etc.) para formar estructuras de apoyo que presten servicios a todo el sector, y que permitan la integración del proceso productivo en todas sus fases (producción, industrialización, comercialización), de forma tal que puedan captar el máximo del valor agregado en beneficio del Sector.
2. Utilizar en los procesos productivos tecnologías adecuadas a cada empresa que optimicen la combinación de mano de obra y capital para alcanzar los fines económicos y sociales de la empresa y del Tercer Sector.
3. Utilizar fuentes de energía alternativas y renovables que minimicen los costos de producción y la dependencia externa. Así como promover la mejor utilización y manejo de los recursos naturales renovables.
4. Crear o fortalecer bancos cooperativos o de los trabajadores o mecanismos e instituciones financieras de las organizaciones del Tercer Sector que sean capaces de constituir fuentes y/o canales de ahorro, captación de excedentes y financiamiento. (\*).
5. Promover en las empresas de base y en sus respectivas organizaciones de segundo y tercer grado la capitalización social del máximo posible del excedente generado y por el contrario tratar de desestimular su reparto individual.
6. Propiciar el establecimiento de prioridad, en las políticas de los organismos públicos financieros, nacionales e internacionales, para el financiamiento de los integrantes del Tercer Sector y de sus estructuras de apoyo. En tal sentido deben establecerse mecanismos que permitan su acceso al crédito derivado de estas políticas.

En el ámbito socio cultural se deberá:

1. Realizar campañas, sistemáticas y permanentes con contenidos altamente motivadores, sobre la necesidad de aunar esfuerzos para la configuración del Tercer Sector en América Latina.
2. Preparar y difundir material educativo y de promoción que lleve a todos los sujetos potenciales del Tercer Sector y a todos los ámbitos del Continente, la doctrina y la potencialidad existente para su formación.
3. Promover en las Universidades, Escuelas Secundarias y Centros de Capacitación, la enseñanza de la teoría y fundamentos básicos de por qué, para qué y cómo impulsar la conformación de un Tercer Sector.
4. Establecer, a nivel lationamericano, un "Centro" o "Programa" de documentación y difusión de literatura y producción de materiales didácticos para apoyar a todas las instituciones o grupos de base que formen parte o tengan interés en el desarrollo del Tercer Sector.
5. Establecer a nivel latinoamericano, así como a nivel regional y nacional, Centros y Programas de Capacitación para la formación de técnicos y dirigentes de base, o de sus organizaciones de segundo y tercer grado, en diversas disciplinas relacionadas con el desarrollo del Tercer Sector.

---

(\*). La Comisión de Trabajo sobre "Financiamiento y Autogestión" de la II CIAPALC propuso en su oportunidad la creación de un Banco Latinoamericano de la Autogestión.

6. Establecer un programa de investigación y evaluación a nivel latinoamericano, que se ocupe de crear o mejorar metodologías y tecnologías de acción (producción, capacitación, promoción, participación, financiamiento, etc.) en apoyo del Tercer Sector. Este programa deberá impulsarse en colaboración con las Universidades e institutos de investigación para hacer un mejor uso de la capacidad instalada que ya existe en estas instituciones.
7. Intercambiar experiencias entre los países, y aún dentro de un mismo país, de resultados positivos y negativos de empresas del Tercer Sector.

En el ámbito político institucional se deberá:

1. Promover y difundir entre los partidos y organizaciones políticas de América Latina, la doctrina, metodología e instrumentos de acción del Tercer Sector para concientizar a sus bases sobre la necesidad de su conformación y apoyar desde sus plataformas de gobierno, o desde el Gobierno mismo, cuando ejerzan el poder, las políticas y mecanismos que contribuyen a su conformación y consolidación.
2. En los países en los que las Fuerzas Armadas juegan un papel primordial como grupo de poder, propiciar el acercamiento y diálogo con sus integrantes sobre la conveniencia de conformar y consolidar el Tercer Sector como estrategia para la alcanzar la seguridad nacional.
3. Propiciar la inclusión, en las Constituciones Políticas de cada país, de los principios fundamentales que permitan la existencia y desarrollo del Tercer Sector.
4. Promover la formulación y promulgación de leyes que favorezcan el establecimiento o mejoramiento de instituciones públicas y privadas que apoyen el desarrollo del Tercer Sector en el ámbito económico, político y social.
5. Profundizar el estudio y puesta en práctica de mecanismos eficaces de coordinación institucional que permita un mejor aprovechamiento de los recursos institucionales y su puesta al servicio de los grupos del Tercer Sector.
6. Establecer mecanismos de participación del Tercer Sector en el sistema de planificación nacional.
7. Propiciar el establecimiento de un sistema de descentralización y, cuando sea del caso, un cambio político administrativo que permita planificar el desarrollo a nivel local y regional: con participación del Tercer Sector.
8. Buscar el apoyo de organizaciones e instituciones de los países desarrollados, para la promoción y el financiamiento de actividades que tiendan a la conformación del Tercer Sector. En tal sentido deberán superarse los desajustes que existen en la actualidad entre las políticas de dichas organizaciones y aquellas de las agencias nacionales de desarrollo.
9. Estimular una acción coordinada de los países latinoamericanos, en todos los foros, para romper la dependencia externa.

Por supuesto, las estrategias antes enunciadas no son excluyentes sino complementarias y orientadoras. En todo caso las estrategias sectoriales y las específicas representan un apoyo a la estrategia global. Por eso aquellas deben seleccionarse y aplicarse de acuerdo con la realidad de cada país, de acuerdo con cada circunstancia económica, política y social y de acuerdo con cada público al que van dirigidas. Esto es parte precisamente de la política de "conciliación".

Sería largo y quizás innecesario en este trabajo, entrar en detalles de la operacionalización de las estrategias en función de los problemas, recursos, instrumentos y públicos. Quienes deseen profundizar en el tema pueden consultar el trabajo ya citado de Vanek y otro de Liboreiro y Sandoval sobre estrategias para la promoción de formas asociativas de producción. (Liboreiro y Sandoval, 1980).

## **X. EL TERCER SECTOR Y LA INTEGRACION LATINOAMERICANA.**

Muchos e importantes esfuerzos se han realizado en América Latina para lograr la integración, desde que Simón Bolívar tuvo la idea inicial de la integración como fórmula política de mejoramiento de las condiciones políticas, económicas y sociales y de que se realizara la reforma social en libertad y en paz (Fernández, M., 1983). Sin embargo, esfuerzos como el de la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALALC) se han visto fracasados y otros a nivel regional como el Mercado Común Centro Americano o el Acuerdo de Cartagena se han visto frustrados o mutilados. No obstante lo anterior, el ideal de integración sigue vigente y se crean nuevos organismos e instrumentos para conseguirla. La desaparición de la ALALC dió origen a la creación de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), el Sistema Económico Latinoamericano (SELA) surgió como otro esfuerzo enfocado a conseguir el mismo objetivo.

Acaso los problemas que han tenido los esfuerzos anteriores y el poco impacto de dichos Organismos, se debe a que han sido esfuerzos iniciados y mantenidos "desde arriba" sin haber descendido o fortalecer las bases que deben darle permanencia, consistencia y el éxito que todos deseamos. La conformación del Tercer Sector, con los objetivos y los términos planteados, debe ser la piedra angular que le dé vida, consistencia y perdurabilidad al ideal integracionista latinoamericano. El inicio del desarrollo del Tercer Sector debe ser un homenaje a Simón Bolívar en el Segundo Centenario de su Nacimiento.

Quienes estamos comprometidos en la conformación del Tercer Sector y en llevar adelante los ideales de la integración latinoamericana, estamos conscientes del gran desafío que significa trabajar por esta causa y de los grandes obstáculos que tendremos que superar. Estamos convencidos de que el trabajo a realizar no es trabajo de un año, ni de cinco, ni de diez, sino de muchas décadas. Estamos igualmente convencidos de que es un trabajo que no podemos realizar solos, sino con el concurso de millares y millones de personas; y que, entonces, tenemos que trabajar con tenacidad, con fe, con esperanza y con amor.

### **BIBLIOGRAFIA**

1. ALIDE, DSE, IICA, SOLIDARIOS: "Alternativas de Crédito a Grupos Marginados". Declaración final de los participantes. Pág. 377-379. B.Breuer y F. Osorio, Editores, DSE DOK 1140 A/C, 1981.
2. APTER, D: "Systems process and potential of economic development". B.E. Hoselitz y W. Moore, Industrialization and Society, UNESCO, Mouton, 1963, P. 135-138.
3. BELTRAN, V.R.: "El papel político y social de las Fuerzas Armadas en América Latina". Monte Avila Editores, Colección Prisma. Caracas, 1970.
4. CONSEJO EPISCOPAL LATINOAMERICANO (CELAM): "La Iglesia en la Actual Transformación de América Latina a la luz del Concilio". Medellín, Conclusiones, 12a. Edición. Edición Oficial del Secretariado General del CELAM, Bogotá. 1981.
5. CONSEJO EPISCOPAL LATINOAMERICANO (CELAM): "La Evangelización en el presente y en el futuro de América Latina". Puebla. Cuarta Edición. Bogotá, 1983.
6. FERNANDEZ, A.M.: "Simón Bolívar y la Integración Latinoamericana". Revista D+C, No. 3/1983, DSE, Bonn, 1983.
7. FRANCO, C.: "La Preferencia por una sociedad participatoria". Langton, K., Scurrell, M. y Franco, C. "Personalidad, Poder y participación", CEDEP, Serie Textos Universitarios, Lima, 1981.
8. GARCIA, A.: "Modelos Operacionales de Reforma Agraria y Desarrollo Rural en América Latina", Ed. IICA, Serie Investigación y Desarrollo No. 3, Costa Rica, 1982.
9. GARCIA, A.: "Dialéctica de la Democracia". Primera Edición. Ediciones Cruz del Sur, Bogotá, 1971.
10. IICA-FAO: "Marco Conceptual para la Reforma Agraria en América Latina", 1970.
11. JUAN XXIII: "Mater et Magistra". 6a. Edición. Ed. Apostolado de la Prensa, S.A. Madrid, 1968.

12. JUAN PABLO II: "Carta Encíclica Laborem Exercoens: en el 90 Aniversario de Rerum Novarum". Ed. Librería Católica, Costa Rica, 1981.
13. KORSCH, K.: "Qué es la Socialización". Ed. Ariel, S.A., Barcelona, 1975.
14. LIBOREIRO, E. y SANDOVAL, L.: "Estrategia para la promoción de formas asociativas de Producción en el medio rural". IICA, Serie de Publicaciones Oficiales No. 251; DSE DOK 853B Costa Rica, 1980.
15. MARTINEZ FERRATE, R.: "Una Política Rural para el Desarrollo". Segunda Edición Revisada, 1976. SOLIDARIOS. Colección solidarios No. 2, 1976. Ed. Manuel Pareja, barcelona, 1976.
16. MERCADO JARRIN, E.: "Seguridad, Política, Estrategia". Imprenta del Ministerio de Guerra, Lima, 1974.
17. MERCADO JARRIN, E.: "Seguridad Nacional y Reforma Agraria: En: "Memoria del Seminario de Reforma Agraria para Oficiales de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional". Secretaría de Estado de las Fuerzas Armadas, Instituto Agrario Dominicano, Santo Domingo, Agosto, 1979.
18. OLIART, F.: "El Tercer Sector de la Economía". Trabajo inédito, 1983.
19. OLIART, F.: "Reforma Agraria y Desarrollo Rural Integrado". En "Desarrollo Agrario y la América Latina: Antonio García. Editor. Fondo de Cultura Económica. México 1981.
20. PABLO VI: "Populorum Progressio". Ed. Apostolado de la Prensa, S.A. Madrid, 1967.
21. PADRON, M.: "El papel de las Organizaciones no Gubernamentales: Desarrollo y Participación Popular". En: "La Autogestión en América Latina y el Caribe; Santiago Roca, Compilador. Ed. CLA-IICA, Lima, 1981.
22. PIRELA, H.: "Aspectos Políticos Envueltos en el proceso hacia la Autogestión en América Latina". En: "La Autogestión en América Latina y el Caribe". Santiago Roca, Compilador, Ed. CLA-IICA, Lima, 1981.
23. REVEL, J.F.: "El Estado Megalómano". Ed. Planeta S.A., Barcelona, 1982, p.69.
24. ROCA, S.: "Discurso inaugural II CIAPALC". En: "La Autogestión en América Latina y el Caribe: Consejo Latinoamericano para la Autogestión (CLA) - Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), Lima, 1981:12.
25. RODRIGUEZ-ARIAS BUSTAMANTE, L.: "La Democracia Participativa". En: "Revista Iberoamericana de Autogestión y Acción Comunal". Ed. Instituto Intercultural para la Autogestión y la Acción comunal, Madrid, 1983.
26. TORRES IBARRA, M.: "Organización Sindical y Participación Económica y Política". En: "Colección de Materiales de Trabajo". No. 45 de CEDAL. Costa Rica, 1977.
27. VANEK, J.: "Una nueva estrategia para la autogestión en América Latina y El Caribe". En: "La autogestión en América Latina y el Caribe"; Santiago Roca, Compilador. Ed. CLA-IICA, Lima, 1981.
28. VANEK, J.: "Energía Solar por medio de Cooperativas de Trabajadores y un espejo parabólico usado como rastreador solar de poco costo". En: "La autogestión en América Latina y el Caribe", Santiago Roca, Compilador. Ed. CLA-IICA.
29. WOODWORTH, W.: "Modelos de propiedad de los trabajadores y control obrero en los Estados Unidos de Norteamérica". En: "La autogestión en América Latina y el Caribe"; Santiago Roca, Compilador. Ed. CLA-IICA, Lima, 1981.



## **PARTICIPACION Y TERCER SECTOR DE LA ECONOMIA**

Por: Rodolfo Martínez Ferraté  
Director de Análisis y Evaluación  
Instituto Interamericano de Cooperación para la  
Agricultura (IICA)

### **INTRODUCCION**

Agradezco a los organizadores la oportunidad que me brindan al haberme invitado a participar y presentar este trabajo. Para no ser repetitivo se anexa copia del documento "El pequeño Proyecto como base para el Desarrollo del hombre Rural" que presenté en un Seminario anterior y en que trato parcialmente el mismo tema. Aclaro que este trabajo no necesariamente representa la opinión de la Institución y es complementario a la ponencia del IICA presentado por el Dr. Francisco Morillo en su calidad de Director General.

Existen discrepancias y diferentes concepciones sobre el sistema económico como un todo, que ha llevado a un gran debate en algunos países y en otro a un status-quo conceptual o a una "no discusión".

Hasta ahora, el desarrollo económico en América Latina se ha basado en la empresa privada, tanto nacional como transnacional, a lo que en algunos países se ha intentado apoyar con un estado empresario o corporaciones estatales en campos que no son interés del sector privado.

Muchos autores reconocen que en América Latina el modelo económico se está agotando, que la sociedad no es justa, que hay que transformarla; esta transformación tiene la oposición de los grupos tradicionales.

Habría que preguntarse si es posible superar el capitalismo sin reproducir un modelo supuestamente alternativo como el estatista cuyas carencias e insuficiencias son tales que le hacen discutible.

### **Articulación y Tercer Sector**

He propuesto el concepto de "Tercer Sector" como aquel Sector de la Economía que está conformado por diversas formas asociativas de producción, sus organismos de 2do. y 3er. grado y las instituciones de apoyo, articuladas en un sector económico que se diferencia del Sector privado tradicional en que no concentra la renta y la capacidad de decisión.

Sus miembros en cada forma asociativa, además de ser propietarios de los medios de producción generalmente aportan su trabajo personal y participa con mayor equidad de los beneficios y excedentes de la empresa.

Como hemos dicho, el Tercer Sector está conformado por muchos tipos de organizaciones de base, empresas asociativas, cooperativas y organizaciones de segundo y tercer grado, así como instituciones de apoyo. Todas ellas deben articularse en un movimiento que vendría a ser lo que denominamos Tercer Sector.

Esta articulación o convergencia de los diferentes grupos es la clave de la organización de este sector. Debe hacerse dentro de un espíritu de conciliación más que de enfrentamiento.

Hay muchos ejemplos de oposición entre diferentes tipos de grupos y empresas asociativas y entre éstos y los sectores de menor ingresos, lo cual debe desaparecer.

El Tercer Sector tendría influencia en la estructura de clases sociales y por consiguiente en la matriz básica del sistema, puesto que las clases sociales son el resultado y expresión del aparato productivo en el país y de sus relaciones con el sistema internacional. En cada clase se constituyen y nuclean grupos orgánicos y activos para la defensa y expansión de sus intereses. Los grupos de poder son los actores institucionalizados y dinámicos de una clase social los cuales se visualizan a través de las presiones. Los sectores de menores ingresos marginados estarían representados por el Tercer Sector.

Para poder crear en un país determinado un tercer sector de economía se necesita una base ideológica clara, un programa, un liderato, diseminación del programa y un marco jurídico.

En la creación del Tercer Sector de economía no se debería cometer el error de conceptualizarse como un movimiento de arriba hacia abajo en donde una fuerte y absorbente burocracia estatal monopoliza las decisiones más importantes.

La creación de un Tercer Sector de Economía en el sector rural puede tener origen en el proceso de transferencia de la propiedad de la tierra, en la organización de nuevas unidades empresariales campesinas o puede ser originada en apoyo al pequeño minifundista o productor para que forme asociaciones o puede ser una mezcla de ambas alternativas anteriores.

El tipo de sociedad que queremos y el tercer sector de economía es una categoría del futuro que puede y debe ser construida desde hoy. Lo primero que hay que cambiar es la actitud de los participantes.

Si se crea un Tercer Sector de economía también subsistirán pequeños minifundistas que como en el caso de las empresas tradicionales hay que encontrar una forma de concertación económica para atenderlos. La creación de un tercer sector de economía en el agro debe ir unida a una descentralización administrativa y a una participación popular en la mejora de su propia comunidad, es decir, debe ir hasta un desarrollo integral donde participe no solo las empresas asociativas sino los pequeños campesinos que ahí viven.

Un Tercer Sector de economía principalmente en el agro llevaría a una lucha de este sector por una ubicación más justa del conjunto del agro dentro de la economía nacional.

Como observación, quisiera recordar que lo más importante no son las dificultades vividas sino las perspectivas de la evolución futura de la economía de nuestra región, dentro de la nueva coyuntura internacional tanto económica como financiera. Hasta ahora la recesión que aparentemente está por terminar nos ha llevado a un deterioro de la calidad ocupacional y del nivel de ingreso de la mayoría pobre de nuestro continente. Se ha detenido el proceso de industrialización ha habido más dependencia de abastecimiento tanto para la industria como para bienes de consumo; ha habido una participación creciente del capital transnacional en la explotación de las riquezas naturales. Ha habido por otro lado un aumento de la inflación que ha sido tal vez el elemento más importante junto con la falta de empleo en la actual insatisfacción de las mayorías populares.

Existe un deterioro de los precios de intercambio a nivel mundial pero también un deterioro de los precios de intercambio a nivel ciudad-campo en cada uno de nuestros países.

En relación a los precios internacionales y en vista de la reactivación de la economía y posible mejora de los términos de intercambio, propongo para su discusión, la posible creación de una pequeña sobretasa al comercio de productos agrícolas que vaya a un fondo de apoyo, a los organismos del Tercer Sector de Economía, en los países de América Latina.

### **Democracia y Participación**

La democracia económica pasa por un sector de economía de interés social; un estado democrático y una economía democrática son la base de esta nueva sociedad democrática que esperamos.

La democracia política y la democracia económica tienen relaciones muy directas entre sí.

Aspiramos a que se nos permita un espacio económico suficientemente libre para que un sector de organizaciones puedan participar en la gestión de sus propias empresas, dentro de libre competencia con los otros sectores.

Si hablamos de pluralismo político hablemos también de pluralismo económico.

Para crear este Tercer Sector de Economía no se necesita alterar las formas de propiedad, los gobiernos latinoamericanos poseen mecanismos que permiten crear este sector.

Un Tercer Sector de la Economía parte del supuesto de que el régimen democrático tiene posibilidades de fomentar el desarrollo social y económico de nuestros países. Un segundo supuesto es de que existe un espíritu de comprensión en los grupos dominantes.

Otro supuesto es que ya existen en los países un conjunto de organizaciones que pertenecen al tercer sector de economía y que sólo se necesita la articulación de dichas organizaciones en un movimiento que permite crear y promover este tercer sector de economía.

Para ello debe existir:

1. La igualdad jurídica de los ciudadanos.
2. La igualdad de oportunidades para intervenir en la vida económica.
3. La posibilidad de negociación de los intereses conflictivos.

La situación actual de América Latina es lo suficientemente grave como para obligar y permitir a los grupos y organizaciones que se interesen por la suerte de su propio país, a buscar una alternativa para cumplir con sus responsabilidades.

La idea de participación no puede separarse de la idea del poder puesto que poder es influir en la vida y destino de los demás y participar, es acceder a esa capacidad, acceder al poder. Por esta razón es tan difícil hablar de participación donde hay un sector que se opone a compartir el poder.

Participación significa que un ciudadano y un grupo de ciudadanos pueden tener acceso a todas las dimensiones del poder en todos los niveles de la vida social.

Ahora bien, cuál es la fuente básica de poder? Aparentemente la propiedad o el control de las riquezas por esa razón es tan importante la democratización económica para impedir la monopolización de los medios de producción y por consiguiente de poder.

La estrategia debe ser introducir modificaciones en el sector económico que vayan acumulando riqueza y con ese poder económico, generar eventualmente y paulatinamente cambios en la estructura en el poder.

Un movimiento renovador como el que se propone tiene que actuar a corto, mediano y largo plazo, tratando de crear una corriente renovadora que va determinando todos los sectores sociales de un país. Para promover este cambio proponemos que se siga una estrategia de desequilibrio-acómado, es decir, comprender que cada grupo que se va organizando, cada empresa asociativa, cada cooperativa va creando un pequeño desequilibrio en el lugar donde se organiza. Las organizaciones de segundo y tercer grado deben tener la misma estrategia hasta que pueda crear una apertura y un espacio económico que les permita crear ese nuevo sector de economía.

Un sector de economía de interés social privada funcionan dentro de un régimen capitalista compitiendo con el sector privado tradicional y con algunas empresas del sector estatal.

### **1) Conformación del Tercer Sector e Hipótesis**

Ya se mencionaron el tipo de empresas asociativas y organizaciones de apoyo que conformarían este sector, aunque éste podría ampliarse a otras formas asociativas y a las múltiples y complejas formas de comunidades campesinas inactivas, muchas de las cuales no tienen reconocimiento legal.

Hay varias hipótesis que son fundamentales para la discusión de la factibilidad de este sector, ellos son:

- 1) Las empresas de interés social (coop, empresas comunitarias, grupos solidarios, etc.), tienen un crecimiento en número y recursos acelerado.
- 2) Estas empresas conforman un sector diferente del de empresas privadas tradicional y empresa estatal y por tener interés común pueden constituir un sector de economía de interés social.

- 3) El pequeño proyecto origina grupos y posteriormente nuevas empresas asociativas de interés social.
- 4) Su estrategia debe implementarse en forma masiva para que dé resultado y sean elemento clave de un nuevo pacto social.
- 5) Estas empresas son instrumento de descentralización del poder económico.
- 6) Crean un desequilibrio (económico y social) que permita reajustes continuos y una nueva estructura y relación de fuerzas. Son capaces de lograr modificaciones en el régimen económico y social en su beneficio.
- 7) Van aumentando su poder social, económico y político y obteniendo acceso al poder real; van creando un espacio económico.
- 8) Aunque el sector privado tradicional recele en principio de un sector de esta naturaleza, es posible conformarlo debido a la dinámica social, que el movimiento tiene ahora y a la coyuntura de la crisis.

Presentaré adicionalmente algunos fundamentos teóricos para su discusión:

El régimen económico-social de nuestros países, reconoce, apoya, y estimula la libertad de empresa, y es por ello que el tipo de propiedad privada, debido a que el marco legal e institucional e ideológico está adecuado para ello. Por otro lado existe un estado empresario y un área de empresas estatales y municipales.

Paralelamente a estas dos áreas de empresas, sector privado tradicional y empresas del sector estatal, ha surgido un movimiento de empresas asociativas, empresas comunitarias, grupos solidarios, cooperativas, asociaciones solidaristas y otro tipo de empresas propiedad de los propios trabajadores.

Se presume que estas organizaciones de interés económico podrán con estímulos especiales, convertirse en empresas de interés social. "Empresas" al manejarse con criterios empresariales y de interés social porque responden al interés individual y social de los miembros que la componen.

Este sector se diferencia del sector privado tradicional en que no concentra la renta y la capacidad de decisión, sino que da participación a todos sus miembros, que al mismo tiempo que son propietarios de los medios de producción, generalmente aportan su trabajo personal y participan con mayor equidad de los beneficios y excedentes de la empresa.

Se plantea que el estado no ha reconocido que éste es un sector que por su naturaleza necesita un apoyo y legislación especial y que al proporcionarlo podría lograrse la modificación de ciertas estructuras de tenencia actuales de los medios de producción por otros de mayor beneficio social.

Estas empresas llegarían a constituir un sector de economía de interés social o tercer sector que conjugan de la flexibilidad operativa de la empresa privada con la aspiración de que los beneficios de la producción se distribuyan en forma más equitativa.

Para estimular esas empresas asociativas, se usaría un enfoque de "pequeños proyectos" y "proyectos de interés común" de un grupo de productores alrededor del cual se nuclearía una empresa autogestionaria y otro tipo de empresa. El enfoque correcto debe ser el de utilizar el proyecto como núcleo de organización y formación de una asociación autogestionaria o una empresa que puede tener diferentes tipos de organización interna, de acuerdo al deseo de sus miembros.

A partir de esos "núcleos básicos" se puede inducir a cientos de grupos de personas a organizarse. Este tipo de proyecto dejaría de tomar una connotación o ámbito local para convertirse en instrumento de verdadero desarrollo para áreas, regiones o grupos de regiones y poco a poco a un proceso a nivel nacional, en la creación de un "nuevo sector" con poder económico que estimularía al cambio social y político.

Lo anterior indica que el pequeño proyecto no debe verse como elemento para mantener el "status quo", sino como elemento dinamizador de la "mayoría minoritaria", los pobres de nuestros países, en un proceso continuo de desequilibrio -acomodo de la sociedad en que participan.

El sector de economía de interés social estaría conformado por todas estas empresas, cooperativas y grupos Solidarios y sus organizaciones de segundo y tercer grado que llegaría así a tener expresión económica social y política y competir con el sector privado tradicional del cual llegaría a absorber en gran parte ciertas áreas de producción en las que tiene ventaja comparativa este tipo de empresa.

En este proceso de organización campesina que puede definirse como el proceso de formación de nuevas relaciones que basado en que los marginados tomen conciencia de su situación, puedan controlar los medios productivos y participar equitativamente en el producto social, de manera que se incorporen plenamente a todos los aspectos de la sociedad.

Las instituciones latinoamericanas que trabajan en el desarrollo de sectores marginados, corren el peligro de convertirse en burocracias que tratan de responder a necesidades individuales a través de servicios, sin comprender que la única forma de lograr impacto es trabajar con grupos económicos organizados de pequeños y medianos productores.

Un tercer sector de economía tendría efectos positivos sobre la eficiencia económica y sus organizaciones garantizan la plena y activa participación del campesino.

#### **Referencias sobre el "Tercer Sector" en América Latina**

Específicamente con este nombre se encuentran pocas referencias en América Latina, entre ellas están la de el Autor\*, las de Antonio García en su libro "Modelos Operacionales de Reforma Agraria y Desarrollo Rural en América Latina" IICA 1982 así como en la Declaración Final del Seminario celebrado en Berlín en 1981.

Sin embargo, en la revista "Socialismo y Participación" existen muchos artículos de antecedentes latinoamericanos sobre organización autogestionaria que contienen elementos conceptuales de mucha importancia.

En el artículo: "De la participación a la autogestión" de Adner Montalvo, Revista Socialismo y Participación, No. 14, dice:

"Fue Marx, quien de manera diferente, planteó que la propiedad de los medios de producción y la apropiación de la plusvalía del trabajo, por parte de los capitalistas privados, ha llevado a una estructuración de clases sociales y al conflicto irreconciliable entre ellas".

"La demanda de los trabajadores para controlar la propiedad, las utilidades y la gestión de las empresas donde laboran, surge en occidente en el siglo XVIII. Esta demanda se presenta como alternativa de la organización empresarial capitalista, en la cual se da la relación capital-trabajo y donde los obreros se sienten, como póstulo el marxismo, explotados y alineados respecto a los medios de producciones de los frutos de su trabajo".

"El tema en autogestión englobada también la gestión empresarial de las cooperativas. Sin embargo, las bases ideológicas y las consecuencias sociales y económicas del cooperativismo nada tienen que ver con la propugnación bajo el término de control-obrero".

"Existen organizaciones autogestionarias en diversos países capitalistas, tanto en aquellas de socialismo en estado o en países del tercer mundo, y en todos los continentes. En Yugoslavia hay organizaciones económicas concretas".

---

\* Libro "Una política Rural para el Desarrollo" SOLIDARIOS 1976. Artículo "Pequeño proyecto como base para el Desarrollo del hombre rural" DSE-IICA SOLIDARIOS 1982.

"Aún antes de la aparición del marxismo, los intelectuales defensores de los trabajadores conciben la forma empresarial cooperativa y una sociedad constituida por una federación de comunidades cooperativas gobernadas por los productores. En este modelo, los medios de producción, los frutos, la gestión administrativa y la superación de la empresa está controlada por los trabajadores de las mismas".

"El sistema cooperativo se desenvuelve bien tanto en los sistemas capitalistas como en los países de socialismo de estado y nunca como movimiento ha constituido una amenaza para el capitalismo en ninguna de sus etapas de desarrollo. Marx mismo, quien reconoció la cooperativa como modelo y su utilidad práctica, percibió su falta de capacidad política para alterar el sistema capitalista."

"El sistema cooperativo ha cumplido bien su papel de refugio de trabajadores que ha querido escapar del control capitalista, básicamente asegurar su trabajo, la fuente de ingresos agrosalarial o el acceso al crédito, de servicios o de artículos de consumo de los que se obtienen a precios ligeramente menores a aquellos de mercado. En verdad este sistema de propiedad de grupo y de autogestión tiene fines utilitarios muy claros. En el sistema cooperativo las personas se unen sin que ello significa necesariamente solidaridad social o conciencia de clase."

La discusión de países tiene legislación que da cierto status de privilegio al cooperativismo en cuanto al tratamiento impositivo y algunas otras facilidades.

Históricamente existen cinco grandes corrientes ideológicas en cuanto a la participación de los trabajadores: primero, la ideología capitalista privada que permite la dirección participativa, o sea la participación del trabajador en decisiones administrativas y operativas, pero no en la gestión o dirección global de la empresa; segundo, la ideología cooperativa que es una especie de capitalismo de grupo, donde la participación directa de los socios de la empresa es una convicción esencial; tercero, la ideología social-demócrata y social-cristiana de los países europeos, que busca establecer la co-propiedad y la co-gestión de los trabajadores en las empresas, reformando el sistema capitalista tradicional; cuarto, la ideología marxista o marxista-leninista, de socialismo de estado como el que se dan en los estados de Europa Oriental, y en la Unión Soviética, en la cual los trabajadores pueden participar en los comités o en los consejos de trabajadores, quinto, el caso yugoslavo, donde las empresas son autogestionadas. El capital pertenece a la sociedad en su totalidad y no es ni privado ni estatal.

Como vemos cada ideología crea una modalidad de participación y cada modalidad participativa, en consecuencia está al servicio de los intereses de quienes sustentan esa ideología.

La autogestión como propiedad social tiene por objetivo no solamente liberar al trabajador del sistema de control proveniente del capitalismo privado, del capitalismo grupal o del estado, sino el de construir un sistema político institucional que garantice su liberación.

En la conceptualización de un tercer sector de economía no sólo están en juego valores económicos sino valores ideológicos, organizativos, económicos e individuales, por ejemplo, autocracia vs. democracia, centralización vs. descentralización; gestión por administración vs. autogestión, propiedad privada vs. propiedad social.

Los movimientos orientados a crear un tercer sector de economía se dan en todos o en muchos países, en especial en aquellos que están sujetos a la órbita capitalista.

### **Experiencia Alemana**

En Alemania la experiencia de las "Empresas de la Economía de interés general" dan ciertos elementos para analizar un nuevo sector de economía. Walter Hesselbach menciona entre otros:

- "Eduard Bernstein, impugnó la teoría de la crisis de Marx, indicando la posibilidad de un desarrollo evolutivo del capitalismo moderno, proceso dentro del cual podría jugar un papel importante los sindicatos y las cooperativas".

Bernstein manifestó: "La cooperativa ofrece a los trabajadores industriales la posibilidad de oponerse a la explotación de los obreros por los comerciantes, movilizándolo al mismo tiempo los

medios que le permita facilitar las tareas del movimiento de liberación en varios aspectos".

En Alemania los sindicatos y cooperativas de consumo, han tenido tradicionalmente una estrecha colaboración.

En Alemania se considera a las cooperativas de consumo como la cuarta columna del movimiento obrero.

En Alemania existen bancos de interés general, compañías aseguradoras, compañías constructoras, muchas de ellas propiedad de los sindicatos y organizados ya sea como empresas sociedad anónima y otro sistema similar.

Walter Hesselbach, describe el marco conceptual y los objetivos de las empresas de interés general en Alemania, que pueden servir de base para analizar lo que nosotros podríamos llamar Tercer Sector en América Latina; entre ellas están: primero, los fenómenos históricos están condicionados por circunstancias de tiempo y lugar; segundo, el hombre ha creado un orden de cosas que no viene dado por la naturaleza; tercero, el marco institucional y social de la existencia humana puede ser sumamente variado; cuarto, el hombre hace la historia, aún cuando no siempre tenga conciencia de ello. Todos los fenómenos son analizados dentro de un marco temporal y espacial. Hay muchas posibilidades para la formación del marco social e institucional de la actividad humana. La industrialización es el proceso más importante, a nivel social de los últimos doscientos años.

El deseo individual de ganancia y el racionalismo moderno. Por ello, la industrialización, tanto en Europa como en Estados Unidos, fue llevada a cabo por empresas privadas con afán de lucro, creado por ese propósito por la burguesía. La burguesía consiguió que el estado dictara las leyes necesarias para asegurar el funcionamiento de este tipo de empresa, es decir, crear las condiciones de un mercado libre, ello incluyó un sistema jurídico racional y predecible. Una empresa necesita movilización y organización de la mano de obra, además de una inversión de capital. Las empresas capitalistas lograron espectaculares éxitos.

Un buen grupo de personas está convencido de que sólo el sector privado es eficiente, porque estimula las ganancias privadas personales. Este bloquea nuevas formas y posibilidades. A nuevas modalidades económicas se les dificulta actuar. Por la anterior se atribuye el mismo valor absoluto al capitalismo y al afán de lucro. El principio de la racionalidad económica es un principio general que inspira toda acción humana inteligente y no debe confundirse con los principios capitalistas como muchas personas lo hacen.

El principio de la racionalidad económica no está ligada a la rentabilidad. Casi todas las sociedades han rechazado la búsqueda absoluta de las ganancias.

En todas las sociedades pluralistas hay una pluralidad de motivaciones para las acciones. El objetivo de rentabilidad casi siempre choca con el de seguridad, la independencia con la unificación, las medidas de precaución con el objetivo del crecimiento. Para todos estos objetivos no existe una fórmula común de acción.

Para distinguir, Hesselbach, entre empresas privada y empresa de la economía de interés general, afirman que son empresas privadas aquellas que sirven en primer término a los intereses de sus propietarios y sus ganancias van a parar a manos privadas.

Se conocen como empresas de la economía de interés general según Hesselbach, aquellas que se dedican, en primer término al interés público, al bien común, al interés general. Sus ganancias se aplican a propósito que sirven los intereses generales de la colectividad.

Debe observarse que esta distinción entre empresas privada y empresa de la economía de interés general no está vinculada a la forma jurídica o a la propiedad de la misma.

El interés general, significa que éste se aplica siempre a objetivos diametralmente opuestos al egoísmo, sea de individuos o grupos. Por lo tanto, el interés general tiende al bienestar de una comunidad.

Agrega Hesselbach, que "las empresas de la economía de interés general actúan dentro del marco de un sistema de mercado libre, competitivo, al estilo del que existe en la mayoría de los países occidentales. La lucha entre las fuerzas económicas, es decir la competencia, no es sino un agente particular de la lucha social en general. Ninguna sociedad puede existir sin competencia. Por lo tanto, la sociedad debe de utilizar las numerosas diferencias existentes entre los hombres, para combinarlas en un sistema basado sobre determinados principios.

"Una importante tarea de las empresas de la economía de interés general es la regulación de la competencia".

Afirma Hesselbach "lenta pero segura e imperceptiblemente, el sistema económico occidental se transformará en un sistema económico de interés general, abandonando el sistema de la empresa privada".

El economista norteamericano, Gilbraith argumentó en favor de la misma tesis de manera muy convincente en su libro "The New Industrial State".

## EL PEQUEÑO PROYECTO COMO BASE PARA EL DESARROLLO DEL HOMBRE RURAL

Rodolfo Martínez Ferraté  
Director de Análisis y  
Evaluación

### A. OBJETIVOS DE LA PRESENTACION

Los países en desarrollo enfrentan el reto de disminuir su dependencia al mismo tiempo que tienden a crear sociedades más justas y armónicas, esto último requiere una nueva concepción y enfoque para el desarrollo dentro de lo cual la participación de los sectores mayoritarios tradicionalmente olvidados, juega un papel importante.

En este trabajo se pretende exponer una estrategia para la consolidación de un Tercer Sector o sector de economía de interés social en que los pequeños proyectos son el punto de partida para promover y garantizar una participación activa y responsable de un grupo humano con intereses comunes, que a través del desarrollo de un proyecto productivo, organizan una empresa económica, la cual va ligándose a otros para conformar organizaciones de segundo y tercer grado. Este sector reconocido y organizado llegaría a tener una expresión económica y un reconocimiento en el régimen económico-social del país, en el cual convivirían y competirían el sector de empresa privada, el sector de empresas estatales y el sector de empresas de interés social (Cuadro 1).

Dentro de los objetivos de esta presentación están:

- a) Analizar los problemas, potencialidades y procesos de los pequeños proyectos como elemento fundamental en la institucionalización de las Empresas Asociativas.
- b) Analizar las condiciones que se requieren para esa institucionalización.

### B. EL PEQUEÑO PROYECTO

Un proyecto es el conjunto de acciones que realiza una institución, empresa o grupo organizado, con el objeto de alcanzar una meta (resultados definidos en el tiempo). Para realizar esas acciones o actividades se utilizan diversos factores o elementos que tienen un costo determinado. **Pequeño Proyecto** es un concepto más preciso, ya que además de lo dicho antes, implica dos adiciones importantes,

- Se trata de apoyar a un grupo de bajos ingresos para mejorar sus condiciones de vida o eliminar un problema que afrontan.
- El costo del proyecto es relativamente bajo en relación con proyectos normales.

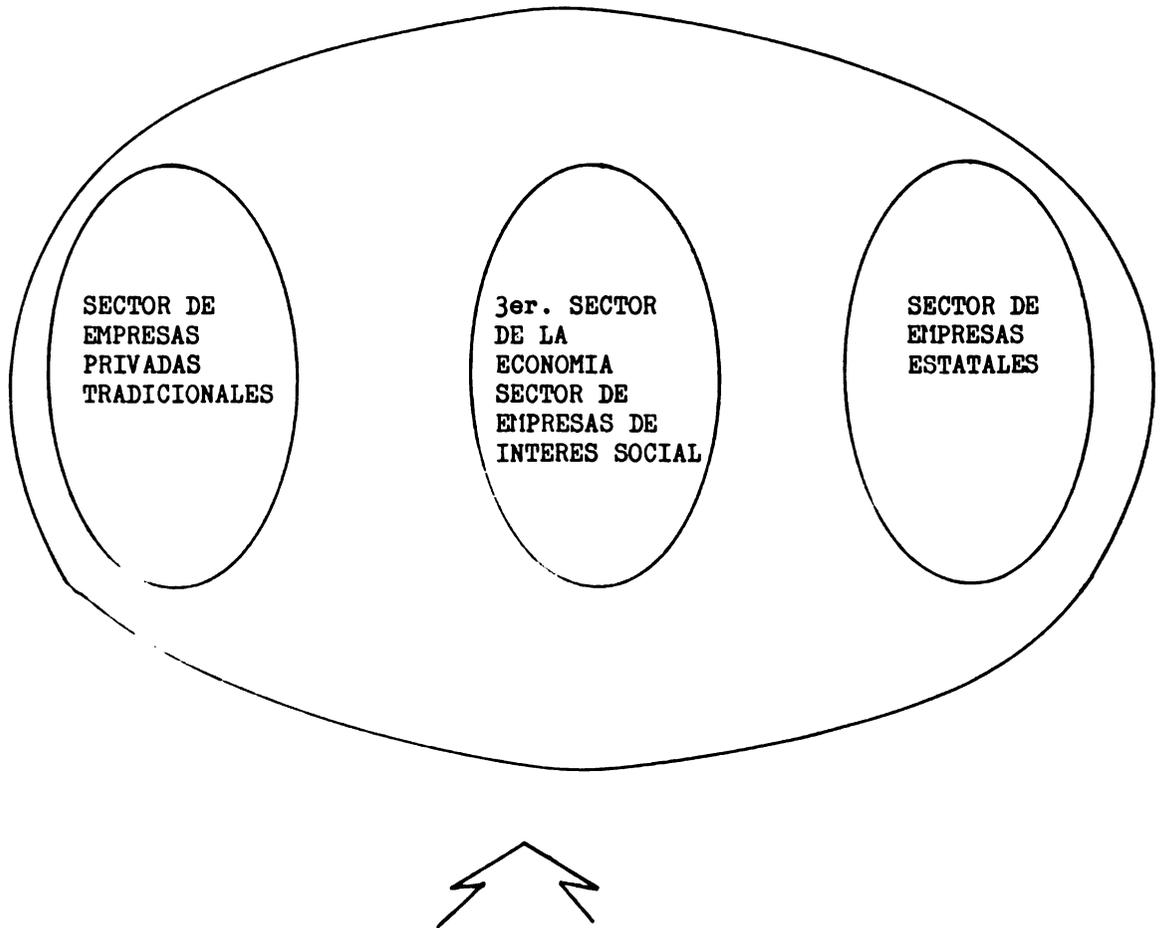
El pequeño proyecto se hace posible al asignar recursos relativamente modestos a un grupo social de bajos ingresos y generalmente marginado de la sociedad, y si es rentable puede ser el núcleo para la organización y formación de una empresa económica que, de acuerdo al deseo de sus miembros, puede tener diferente tipo de organización interna, ya sea cooperativa, asociación simple, empresa comunitaria u otro tipo de empresa de interés social. (Cuadro 2).

Para efectos de este trabajo podríamos definir los pequeños proyectos como aquéllos en que participa un grupo de personas que conforman una organización, ya sea con fines empresariales o de mejora de su comunidad y que en conjunto su proyecto no supera el promedio de ingreso familiar del país, multiplicado por un factor predeterminado y por el número de miembros de la organización.

Los pequeños proyecto son el conjunto de acciones medibles que hacen posible que varias personas se unan para constituir una organización transitoria o permanente con un objetivo común. En ella, cada miembro tiene deberes, responsabilidades, derechos y obligaciones que ha asumido voluntariamente y que respeta por su propia decisión. Las reglas se cumplen por la presión moral del grupo mismo.

**CUADRO 1**

**REGIMEN ECONOMICO SOCIAL**



Un proyecto, además de las personas y la organización, necesita dinero, bienes y/o tierra de cultivo. Los pequeños proyectos pueden tener objetivos de producción, compra-venta de productos, servicios y otros de carácter empresarial, con fines lucrativos o pueden ser de carácter social o mejoramiento de su propia comunidad.

Los pequeños proyectos deben adaptarse al medio, cultura e idiosincrasia de la sociedad a la que pertenece la organización. No puede experimentarse con la esperanza de los grupos, pues el proyecto puede ser fundamental para el despegue transformador del grupo o para su disolución.

En algunos casos, y esto hay que evitarlo, los pequeños proyectos sólo tienden a mantener el status quo, no hay mejora real de sus asociados y a la larga los llevan a una proletarización mayor y por ende a participar en una empresa enana y deformada.

La justificación del apoyo a las organizaciones que desarrollan pequeños proyectos es en primer lugar económica, el sector de escasos recursos tiene como principal herramienta sus manos de subempleado o desempleado que además pueden trabajar horas extras en sus propios intereses y superación. Las manos del pobre son para algunos países su principal recurso y aquellos proyectos con tecnología sencilla, adaptada y de uso intensivo de mano de obra, son los que utilizan este recurso en mejor forma.

La cooperación es esencial para el éxito de los grupos organizados y ello sólo puede lograrse con la participación democrática del grupo, pero muchas asociaciones simples no siempre son democráticas y en muchos casos hay liderato fuerte y decisiones de tipo individual.

### **Rol del pequeño Proyecto**

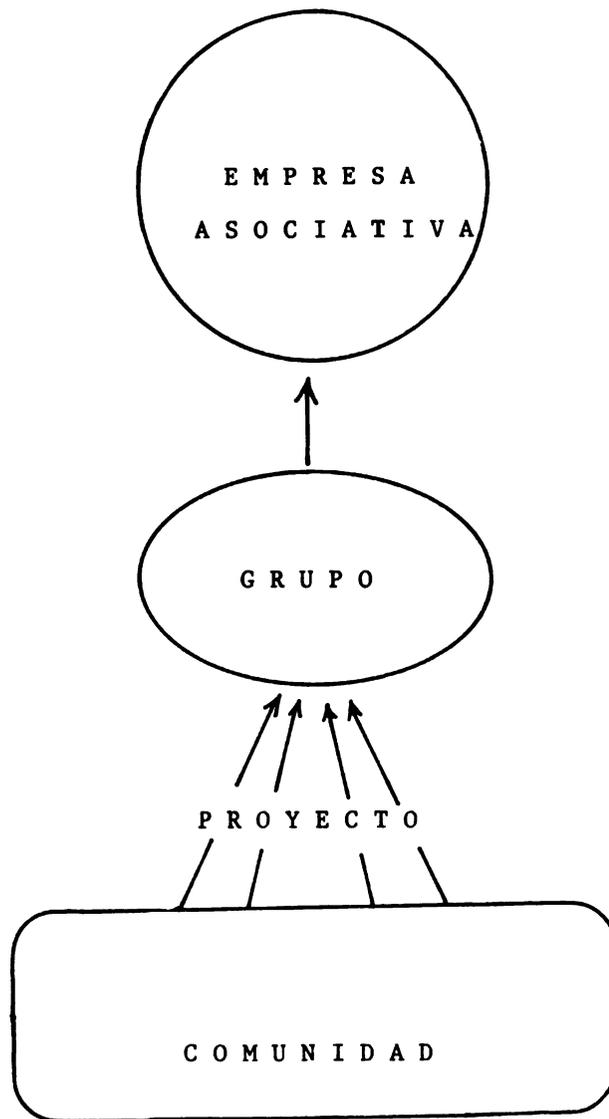
El pequeño proyecto juega un papel importante en:

- a. Inducción a la organización de empresa asociativa.
- b. Creación de empleo.
- c. Aumento de la producción local.
- d. Mejora del ingreso.
- e. Mejor relación urbano-rural.
- f. Intensifica uso de capital y mano de obra.
- g. Beneficia nuevos grupos de población y mejora la distribución de ingreso.
- h. Crea instancias de participación social y económica a niveles locales.

### **Características ideales del pequeño proyecto**

- a. Menor costo posible.
- b. Máximo resultado.
- c. Mínimo tiempo.
- d. Participación de mayor número de personas.
- e. Elemento coordinador de instituciones de apoyo.
- f. Integración vertical.
- g. Cooperación horizontal.
- h. Realismo (pies sobre la tierra).
- i. Proceso por etapas.
- j. Consolidación del grupo.
- k. Ciertas innovaciones pero con mínimo riesgo.
- l. Respeto a valores del grupo.
- m. Respuesta a necesidades sentidas.
- n. Duplicable.
- o. Utilización de mayor mano de obra local posible.

CUADRO No.2



## **Elementos positivos y negativos del pequeño proyecto**

Positivamente el pequeño proyecto es un elemento de motivación, educación y capacitación empresarial y técnica. Convierte en protagonistas a los participantes, y da oportunidad de que surjan conductores del grupo. Es pequeño si se le mide sólo en términos económicos pero genera un gran apoyo en mano de obra y recursos de la comunidad como contraparte.

Puede servir:

- Como modelo repetible o duplicable.
- Como sistema de influencia e institucionalización de organismos del Tercer Sector de la Economía a diferentes niveles.

Como elemento negativo del pequeño proyecto puede mencionarse que crea contradicciones con los grupos tradicionales que ven los pequeños proyectos con poco entusiasmo y confianza, como competidores por los escasos recursos existentes y que desean acciones y proyectos espectaculares.

Además no hay que olvidar que los proyectos pequeños tienen sus riesgos y es más cara su supervisión y apoyo técnico. Se sugiere que las instituciones financieras apoyen los esfuerzos de capacitación, lo que hará difícil que las instituciones de financiamiento logren llegar en este tipo de operaciones sólo por el crédito a su autosuficiencia y necesiten de subsidios u otros ingresos para apoyo técnico, servicios y capacitación.

## **Tipos de pequeños proyectos**

- a. Proyectos productivos realizados por un grupo organizado como empresa. A este tipo de proyecto dedicaremos la mayor parte de este trabajo.
- b. Proyectos sociales o de mejoramiento de la comunidad realizados por un grupo o comité para el desarrollo de esa comunidad.

## **Algunos ejemplos de pequeños proyectos**

- a. Fondo rotatorio para préstamos individuales con destino al uso de tierra propia.
- b. Mejor uso de tierra propia en forma asociativa.
- c. Fondo rotatorio de préstamos para los asociados.
- d. Tienda cooperativa.
- e. Agroindustria.
- f. Compra de tierra.
- g. Compra-venta de productos e insumos.
- h. Central de servicios.
- i. Central de comercialización.
- j. Desarrollo ganadero.
- k. Pequeña industria.
- l. Paquetes de mejora de vivienda.
- m. Obras comunales.

## **El ciclo de los pequeños proyectos**

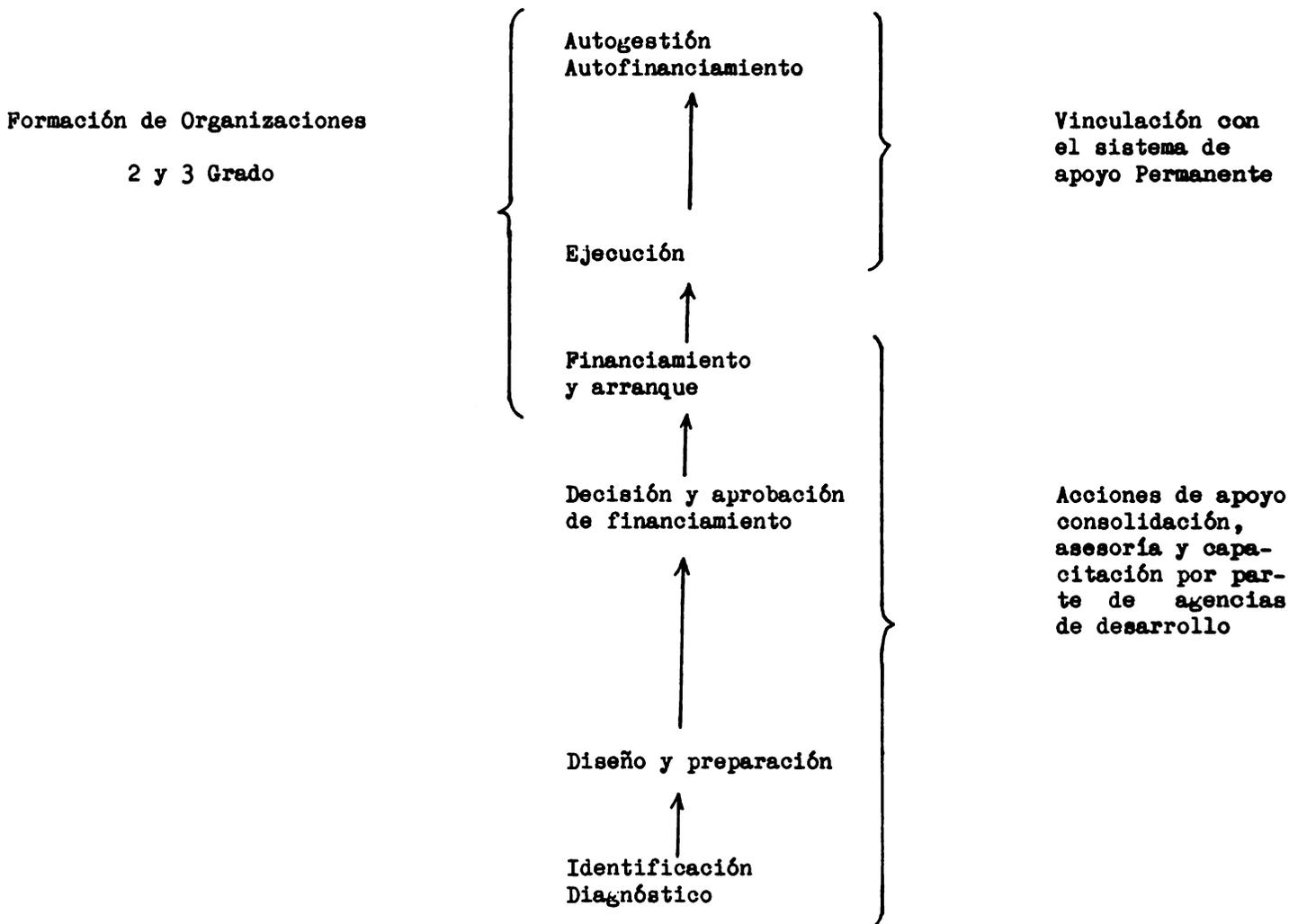
Paralelo o a posteriori de la constitución del grupo que va a ejecutar el proyecto o a la ejecución de un proyecto por un grupo ya organizado, se requieren los siguientes pasos:

- a. Identificación del área de interés común. Diagnóstico de la situación.
- b. Diseño y preparación del proyecto.
- c. Discusión y aprobación.
- d. Obtención del apoyo externo o financiamiento. Arranque del proyecto.
- e. Ejecución.
- f. Acciones de consolidación del grupo como empresa. Apoyo, asesoría y capacitación.

- g. Ajuste del proyecto o selección de uno nuevo.
- h. Continuación del apoyo y capacitación para creación metodológica, modelo funcional y capacidad de autogestión y autosostenimiento.
- i. Retiro paulatino de la entidad de apoyo y mayor autonomía del grupo.
- j. Consolidación del grupo en el que la entidad de apoyo reduce su asesoría y servicios al mismo. Estímulo a que el grupo se vincule con instituciones permanentes de apoyo y servicios y que conforme asociaciones de segundo y tercer grado.

En otra forma podría explicarse con la gráfica siguiente:

**CICLO DE PEQUEÑOS PROYECTOS DE DESARROLLO**



**Contenido del diseño del pequeño proyecto**

El diseño del pequeño proyecto, escrito en forma clara y sencilla, debe contener:

- a. Los objetivos a alcanzar.
- b. Los instrumentos o elementos requeridos.
- c. Las actividades a desarrollar.
- d. El apoyo externo necesario.
- e. Una cuantificación de los costos.

## Factores a analizar en un pequeño proyecto

- a. Extracción social de los candidatos (pues influye en su comportamiento).
- b. Capacidad de trabajo en equipo.
- c. Número de parientes en la empresa.
- d. Número de socios.
- e. Si se aceptan mujeres y jóvenes como socios de la empresa.
- f. Capacidad económica del grupo.
- g. Capacidad de pago de la deuda adquirida.
- h. Modalidad de la empresa.
- i. Homogeneidad de los participantes.
- j. Recursos propios con que cuenta.
- k. Edad de los socios.

## RELACION PEQUEÑO PROYECTO-GRUPO-EMPRESA ASOCIATIVA

Los individuos que desean participar en un pequeño proyecto, se agrupan alrededor de un proyecto y a partir del mismo, consolidan una empresa productiva que puede proporcionar empleo e ingreso estable a sus miembros. Las actividades de esas empresas son diversas, las características de sus miembros son diferentes y el medio en que se desenvuelve es difícil.



En todas las etapas de su desarrollo los grupos son vulnerables, no tanto por su debilidad económica como por las contradicciones internas que naturalmente se presentan entre ellos, por eso en su inicio éstos tienden a ser grupos cerrados de personas unidas por vínculos de confianza, nacida en muchos años de conocimiento de su conducta.

No hay que olvidar que en una sociedad hay diversos tipos de individuos, algunos son individualistas, con capacidad empresarial y que no les gusta trabajar en grupo. A esos individuos hay que dejarlos andar solos y ayudárseles por separado y darles la oportunidad para que puedan organizar su propia empresa individual. Si se asocian será a tipos de organización que ofrecen servicios de comercialización, crédito u otro que le ayude a salir adelante.

El hombre pobre que conserva valores humanos, tiende a crear organizaciones de autoayuda y a trabajar por su propio desarrollo, en cambio aquéllos que han llegado a niveles de miseria y frustración en gran parte, perdido la confianza en sí mismos, tienden a unirse a organizaciones de carácter reivindicativo o paternalistas con liderazgo fuerte.

Originalmente, los miembros del grupo no tienen capacidad empresarial, les falta experiencia de trabajo en conjunto y nunca han desarrollado un proyecto grande en relación a sus actividades tradicionales. No existe mucha metodología para la institucionalización de grupos organizados.

La consolidación de un grupo base en una empresa organizada tiene tres facetas: a) la consolidación social del grupo, b) la consolidación empresarial, y c) la consolidación económica.

La institucionalización sigue un proceso que podríamos llamar "proceso de consolidación o desarrollo empresarial" y en ese proceso podríamos definir como guía algunas etapas, como serían:

### 1) Etapa de discusión, preparación e inducción de la idea asociativa:

- reuniones iniciales.
- diagnóstico.

- discusión.
- inducción.
- deducción
- decisión.
- planeamiento.
- establecimiento y
- organización inicial.

2) Etapa de integración grupal, selección de liderazgo y establecimiento del proyecto:

- preparación.
- capacitación.
- prefactibilidad o solicitud de financiamiento.
- factibilidad en conjunto con agencias de financiamiento.
- primeros pasos para llenar los requisitos de financiamiento.
- obtención del financiamiento para el pequeño proyecto.

3) Etapa de desarrollo del proyecto y adquisición de capacidad empresarial:

- formación.
- desarrollo.
- fortalecimiento de la institución.

En todas estas actividades y etapas, ha ocurrido la institucionalización, o sea la integración del grupo en lo social y económico y se va adquiriendo capacidad de autogestión hasta que se consolida e institucionaliza como organismo empresarial capaz de manejar una empresa rentable con participación de todos sus miembros.

En la práctica no existe un orden secuencial invariable de estas actividades y etapas del proceso, ni tampoco puede fijársele una duración definida. Hay muchas veces simultaneidad o sucesión de eventos y puede incluso haber reversiones. Sin embargo, en un orden lineal, lo visualizaríamos así:

<u>GRUPO INICIAL</u>	<u>FINANCIAMIENTO</u>	<u>PEQUEÑO PROYECTO</u>	<u>EMPRESA ASOCIATIVA</u>
Estudio de prefactibilidad	Estudio de prefactibilidad	Aprender haciendo	Consolidación
Reuniones iniciales	Reuniones discusión	técnicas grupales	
El representante de la agencia de financiamiento o desarrollo estimula el aprendizaje y el diálogo a través de preguntas y sugerencias sobre el pequeño proyecto. Aquí surgen las formas elementales de organización empresarial definidas por el propio grupo.	Surge aquí la discusión de los reglamentos y estatutos internos, la estructura organizativa, la definición del patrimonio social, distribución de excedentes, condiciones de ingresos y retiro, sistema de elecciones.	Selección natural de socios que llegan a un número estable. Adquisición de habilidades técnicas y capacitación empresarial. Toma de liderazgo por aquéllos que tienen capacidad empresarial. Organización mínima.	Personería jurídica. Sistemas contables. Institucionalización.

#### **D. MODALIDADES EMPRESARIALES**

Se refiere a los tipos de empresas cuya modalidad depende de las condiciones sociales de una región determinada, de la extracción y antecedentes de los beneficiarios y del contexto económico. Surgen de grupos organizados alrededor de un proyecto.

Ellos deben escoger la modalidad de asociación que desean, entre esas modalidades están:

- a. empresa familiar.
- b. comité.
- c. grupo de base.
- d. asociación simple.
- e. empresa cooperativa.
- f. empresa comunitaria.
- g. sociedad de hecho.
- h. otras.

#### **Las empresas asociativas y los problemas de su institucionalización**

La organización ideal debería estar basada en una asociación abierta con libertad de pertenencia, en la responsabilidad individual y en la solidaridad.

Las organizaciones que se formen alrededor de un pequeño proyecto deben evitar volver al concepto de tribu, paternalista y de sometimiento patriarcal a un líder único, sobre todo si es extraño a su propia sociedad y se considera el "promotor" del proyecto, ya sea que provenga de una iglesia, organización de ayuda u otro.

Es común que en las organizaciones económicas de interés social que están en etapas iniciales del desarrollo de un pequeño proyecto, se van desarrollando contradicciones internas que en muchos casos terminan en la separación de uno o varios de sus miembros, que no se sienten a gusto o no desean compartir los riesgos y oportunidades de un proyecto en común o que necesitan una expresión de su individualidad. Estas separaciones deben tomarse como normales, en muchas ocasiones las personas que salen ponen mayor empeño en las nuevas empresas que inician.

Los primeros proyectos de un grupo organizado no tienden a ser innovadores, pues la innovación mayor es el trabajo en grupo, como equipo. Los grupos por sí mismos tienden a basar su proyecto en lo que conocen y no desean correr riesgos innecesarios, es por ello que a veces se les considera poco permeables a las innovaciones técnicas. Hay que recordar que para el grupo la oportunidad de un financiamiento o el trabajo en conjunto tiene una importancia tal que solamente aceptan aquello en lo que han tenido demostración fehaciente de que funciona.

Entre los problemas para la institucionalización de las empresas asociativas están:

- a. El régimen económico-social vigente no contempla un marco de desarrollo de las empresas asociativas como lo hace con el sector de empresa privada tradicional,
- b. el sector financiero está organizado para apoyar a aquéllos que tienen garantías y concentran medios de producción y no en apoyo de los que no lo tienen o son escasos,
- c. el régimen económico social de la mayoría de nuestros países produce una serie de presiones sobre los grupos de base que los llevan a su desintegración, frustración y quiebra como empresa económica,
- d. la empresa asociativa presenta ciertas divergencias o diferencias con la empresa privada que controlan los grupos sociales propietarios de los grandes medios de producción. Entre ellos:
  - distribución de excedentes según aporte de trabajo y no aporte de capital,
  - recibe excedentes adicionales a un salario,
  - voto por socio y no por aporte de capital,
  - los socios tienen una forma de propiedad social en lugar de la acción,
  - plantean un poder creciente de grupos que hasta ahora no tenían influencia en el sistema

- económico,
- compiten por los escasos recursos disponibles con el sector tradicional,

**Influencia de las empresas asociativas en la sociedad**

- Al controlar medios de producción importantes, llegan a tener voz en el sistema económico del país,
- al mejorar su ingreso, presionan sobre la mejora salarial en el sector tradicional,
- disminuyen el conflicto y la presión social,
- utilizan en forma más eficiente los recursos para el desarrollo,
- mejoran el abastecimiento de alimentos básicos,
- disminuyen la migración,
- crean nuevos polos de desarrollo.

**E. LAS AGENCIAS PROMOTORAS DEL DESARROLLO O INSTITUCIONES DE APOYO**

La promoción requiere de instituciones especializadas y de técnicos que convivan, planifiquen y trabajen con los propios beneficiarios.

Entidades de apoyo o agencias de desarrollo son aquellas organizaciones públicas o privadas que ejecutan acciones, prestan servicios, financian, capacitan o promueven a grupos organizados que realizan pequeños proyectos de su interés.

En todos los países existen instituciones gubernamentales y privadas de servicios que no tienen éxito. Hay muy pocas agencias que estimulan la coordinación entre estas instituciones y la engranan con la participación de los beneficiarios.

El personal básico de una agencia promotora del desarrollo no lo constituye el técnico profesional, sino el especialista en promoción y animación de grupos que los acompaña en la etapa de arranque y promoción del pequeño proyecto.

Algunas instituciones trabajan directamente con beneficiarios individuales, pero en la mayoría de los casos trabajan con grupos organizados que son los que mantienen relación con sus miembros individuales beneficiarios de su comunidad, a través de acciones que inciden en su mejoramiento y desarrollo.

En el siguiente cuadro se presentan las tres etapas del proceso de consolidación del grupo, ya descrito antes al exponer el acompañamiento que realizan las instituciones de apoyo:

ETAPA	A	B	C
GRUPO/EMPRESA	DISCUSION PREPARACION INDUCCION	ESTABLECIMIENTO INTEGRACION GRUPAL LIDERATO	DESARROLLO PROYECTO CONSOLIDACION CAPACIDAD EMPRESARIAL INSTALADA
INSTITUCION(ES) DE APOYO O AGENCIAS DE DESARROLLO	DIAGNOSTICO PROMOCION	FINANCIAMIENTO	ASESORIA-SEGUIMIENTO

El elemento más importante que origina esa relación, es el pequeño proyecto y por consiguiente el beneficiario de la acción de las entidades de apoyo es de carácter institucional (grupo organizado) y no primario (individuo) razón por la cual la institucionalización o consolidación de ese grupo organizado es básica. Es por eso que las instituciones de fomento, fundaciones e instituciones de apoyo o financiamiento de los pequeños proyectos han jugado y juegan un papel crucial en el surgimiento de organizaciones empresariales diversas, propiedad de los beneficiarios.

Muchos grupos surgen por propia iniciativa, alrededor de un interés común sin participación o promoción de las instituciones de apoyo y éstas se relacionan con los mismos en estados ya avanzados de su organización.

### **Formas de acción de las entidades de apoyo**

- a. financiamiento.
- b. asesoría directa.
- c. capacitación y adiestramiento.
- d. prestación de servicios.
- e. desarrollo de metodologías.
- f. preparación de material técnico educativo.
- g. otros.

Los elementos básicos para definir el apoyo a un grupo organizado son:

1. Identificar el problema relevante,
2. Diseñar con el grupo un pequeño proyecto que sea de su interés y logre consolidarlo,
3. Identificar otras instituciones que puedan ayudar al éxito del proyecto.

### **Origen de los grupos organizados (grupo-objetivo)**

Los grupos organizados pueden tener varios orígenes a los que llamaremos núcleos:

- a. Trabajadores asalariados que desean independencia,
- b. pequeños productores que quieren comprar y vender en conjunto,
- c. pequeños comerciantes,
- d. desempleados o subempleados,
- e. marginados urbanos,
- f. núcleos gremiales,
- g. amas de casa,
- h. jóvenes,
- i. minifundistas,
- j. arrendatarios y aparceros.

### **Estrategia de acción**

- a. Participación de abajo hacia arriba a través de organizaciones que realizan pequeños proyectos,
- b. apoyo de arriba hacia abajo para promover, apoyar y consolidar el proyecto y el grupo,
- c. enfoque global, integración financiera, capacitación, asistencia técnica, servicios, etc.,
- d. uso de pequeños proyectos como pivote,
- e. concentrar apoyo a muchos de los pequeños proyectos en una o varias microregiones,
- f. estimular la cooperación entre varios grupos y promover organizaciones de segundo y tercer grado.

Muchas empresas asociativas se originan de grupos de interés gremial, religioso o comunitario que ya existían y otros por la decisión voluntaria de individuos sin historial previo de trabajo conjunto, lo cual origina diferentes formas de encarar las etapas del proceso.

Debería intentarse por parte de las agencias de promoción y financiamiento, conocer más el proceso de consolidación o desarrollo empresarial y sus etapas críticas, con el objeto de poder desarrollar una metodología de apoyo a los procesos que tengan como objetivo, no el pequeño proyecto que se financia, sino la consolidación e institucionalización de la empresa asociativa que da como resultado la plena autonomía de dicha empresa.

La idea de conformar un grupo y luego una empresa, puede originarse del propio grupo por la iniciativa de algunos de sus miembros o puede provenir de la acción de agencias de promoción de diverso tipo. Cabe preguntarse si es conveniente que las agencias de financiamiento de pequeños proyectos o las agencias promotoras, realicen investigaciones y diagnósticos en áreas específicas rurales y urbanas con el objeto de lograr un inventario de posibilidades de organizar grupos

y crear empresas.

A mi juicio, las entidades financieras no deberían hacer promoción y dejar este papel a otras agencias no financieras. La razón es la relación que se forma entre un grupo promovido y la agencia promotora, lo cual impide el reconocimiento claro de que el préstamo recibido debe repagarse porque ellos lo solicitaron.

### **Rol de las instituciones de apoyo y financiamiento**

Las instituciones de apoyo o instituciones de financiamiento no gubernamentales, no pueden cubrir totalmente la demanda potencial de pequeños proyectos realizados por grupos organizados, por eso en muchos casos su función es crear un modelo, una metodología e influir en que se tome la decisión política necesaria para crear un sistema de crédito a grupos organizados de los sectores productivos marginados.

Las razones adicionales que hacen urgente esta decisión son:

- a. Que el apoyo a los sectores de menos recursos para mejorar su producción es una de las medidas que estimula la redistribución del ingreso de los grupos marginados,
- b. es obvio que un mayor ingreso a los productores marginados los capacitará y transformará de consumidores potenciales en consumidores reales rompiendo favorablemente la estructura de la circulación de bienes y servicios y el ingreso generado,
- c. que en un momento de desajuste económico e inflación es conveniente que se estimule el crédito productivo y aquél que capitalice el país, retirando fondos que puedan utilizarse con otros fines,
- d. que los sectores marginados son los únicos que tienen suficientes proyectos productivos para utilizar los fondos bloqueados en el sistema bancario,
- e. que es justo apoyar a los sectores que tradicionalmente han sido marginados,
- f. que el crecimiento que ha tenido la producción de alimentos básicos ha sido relativamente bajo, porque los cultivadores tradicionales de los mismos han sido los pequeños productores, sin acceso al crédito,
- g. que la actividad agropecuaria y artesanal es la única que puede absorber a corto plazo una gran parte de la mano de obra desocupada y subempleada en las áreas de minifundistas,
- h. que un programa de crédito al área rural detendría momentáneamente parte del alto porcentaje de éxodo de campesinos a las ciudades y posteriormente lo podría neutralizar, al integrarse el crédito a programas de organización campesina empresarial, estímulo a la agroindustria, creación de complejos agroindustriales, mejoramiento de la comunidad rural, infraestructura de riego, modificaciones en la tenencia de la tierra, etc.,
- i. que el acceso al crédito de estos grupos y su aumento de ingresos ampliaría el mercado para la industria nacional,
- j. que la eficiencia marginal del capital es mucho más elevada en los sectores marginados, subempleados, pues la mano de obra que se pone a disposición del capital proporcionado por el crédito produce un efecto multiplicador,
- k. el crédito debe ser un instrumento para estimular la asociación de campesinos y la formación de empresas campesinas,
- l. que se imprimiría un efecto multiplicador favorable al desarrollo ordenado de la economía con una proyección social que se hace indispensable.

## **F. EL FINANCIAMIENTO DEL PEQUEÑO PROYECTO. CREDITO A GRUPOS ORGANIZADOS**

El financiamiento del pequeño proyecto ha jugado un papel importante y podríamos definirlo como la acción de promover, fomentar, fortalecer, crear o apoyar una empresa aportando los recursos financieros necesarios. El financiamiento puede darse como: a) préstamo, b) subsidio, c) donación, o d) aporte.

El crédito o financiamiento que se pueda conseguir en mejores condiciones para grupos organizados, a diferencia de los que se dan en forma individual, puede ser el elemento que lleva a reunirlos y a discutir la posibilidad de conformar un grupo y luego una empresa asociativa. El crédito es un elemento de inducción natural que conduce al grupo a tomar la iniciativa de asociarse espontáneamente.

En muchas de nuestras sociedades existen grandes sectores, una mayoría desplazada, cuyo ingreso es menor que el requerido para cubrir sus necesidades básicas. Requieren de mejoras, pero les falta empleo u oportunidad para transformar sus deseos en realidad. En muchos casos el elemento que falta es el financiamiento para que pongan sus manos a producir o mejorar sus comunidades.

El financiamiento de un pequeño proyecto es tal vez el elemento fundamental en la promoción de una organización y en su institucionalización. Los recursos asignados deben ser suficientes para que complementariamente con el esfuerzo propio, se logre el objetivo deseado y no tan generoso que desestime la participación efectiva del beneficiario y del grupo. Además, del financiamiento, influyen la capacitación, la asistencia técnica y otros servicios de apoyo.

### **Criterios de financiamiento**

Los criterios de financiamiento de pequeños proyectos deberán contener:

a) Contar el grupo por lo menos con 7 beneficiarios, b) potencialidad del grupo para convertirse en empresa, c) liderato y responsabilidad, d) experiencia anterior en lo posible, e) rentabilidad del pequeño proyecto, f) que responda a un deseo de los socios, g) que tenga posibilidad de permanencia.

El sistema de financiamiento puede llegar a ser autosuficiente como se puede ver en el siguiente ejemplo:

### **DISEÑO DE EJEMPLOS DE SISTEMAS DE AUTOSUFICIENCIA**

**BANCO INTERAMERICANO DE  
DESARROLLO**

1-3%

**INSTITUCIONES LATINOAMERICANAS  
INTERMEDIARIAS (Ej. SOLIDARIOS,  
COLAC, etc.)**

5%

**FUNDACIONES NACIONALES O  
FEDERACIONES DE COOPERATIVAS**

11%

**GRUPO**

**BANCO INTERAMERICANO DE  
DESARROLLO**

1-3%

**BANCO DE DESARROLLO**

5%

**ORGANIZACIONES DE 2 GRADO  
Y FUNDACIONES**

11%

**GRUPO  
COOPERATIVAS  
ASOCIACIONES**

**Nota:** A los 5 años se podría capitalizar a la institución, donándole parte de estos recursos que serían pagados por el gobierno del país al BID, si el gobierno así lo aceptara.

Los posibles beneficiarios de financiamiento pueden ser:

- a. Núcleos sin experiencia anterior de trabajo asociado,
- b. grupos de base que ya tienen cierta experiencia de trabajo asociado,
- c. empresas asociativas ya establecidas y con experiencia.

Para identificarlos debe llenarse un formato, ponderar las diferentes variables y definir el tipo de apoyo que pueden requerir.

El pequeño proyecto debe y puede ser la base de un proceso para la integración del grupo y su consolidación como empresa. La discusión del proyecto por el grupo debe inducirlo a la idea de conformar una empresa asociativa permanente. Esa inducción no puede venir de fuera sino debe estar basada en el análisis de sus problemas y soluciones.

La agencia de financiamiento puede inducir al análisis de sus problemas. Debe estimularse para que todos los miembros de un grupo se reúnan a discutir sus estudios de prefactibilidad y factibilidad incluyendo las características de una empresa asociativa, su organización, autogestión y problemática. Todo ello como parte de un proceso continuo e indivisible, la integración del grupo y su consolidación como empresa.

Los recursos para un pequeño proyecto tienen tres orígenes:

- a. Un aporte individual de los socios en efectivo aunque sea mínimo,
- b. Un aporte en trabajo personal y otros servicios de los socios,
- c. Un crédito o subsidio de una institución de apoyo o financiamiento. Es conveniente que se mantenga el principio de aporte del grupo en efectivo, trabajo o especie, porque lo hace sentir que la empresa les pertenece, que amerita esfuerzo e implica mayor compromiso, y empeños para sacarlo adelante.

Una vez obtenido y desembolsado un financiamiento y reunidos los aportes de los socios, se inicia el pequeño proyecto que se considera en etapa de establecimiento de la empresa. El arranque de un pequeño proyecto y su fortalecimiento posterior es crucial para el éxito de la empresa.

Otros elementos a considerar son la implantación de un sistema contable y la legalización o marco jurídico de la empresa.

Una institución o agencia intermediaria de crédito debería mantener un sistema de análisis que contemple lo siguiente:

- a. La situación económica, social y política cambiante y su futuro,
- b. preparar alternativas de respuesta a esos cambios,
- c. estimular a quienes desarrollan pequeños proyectos para que hagan análisis similares de manera que los cambios no lo sorprendan.

#### **Trámite de un crédito o financiamiento y actitud del grupo**

- a. Los miembros del grupo o socios de la empresa deben ser quienes soliciten el financiamiento y lo obtengan y no un promotor externo,
- b. deben ser solidariamente responsables del crédito para que sientan la obligación de pagarlos y presionen a los menos responsables,
- c. que estén conscientes de las responsabilidades e implicaciones que ocasionan el crédito, como son: las cuotas, los intereses, fechas de pago, etc.,
- d. que conozcan cada desembolso y pago que se haga, así como el uso de los recursos y los gastos comunes que se carguen a la empresa,
- e. que estén conscientes de la relación entre posibilidad de repago y éxito de lo planeado,

- f. si hay una entidad de promoción, entre el grupo y la entidad financiera debe involucrarse en el apoyo al grupo mientras dure el proyecto,
- g. la entidad financiera debería resolver acerca de un crédito en no más de seis semanas pues mayor tiempo desmotiva al grupo y estimula su desintegración. Si se aplaza más en la resolución, debe mantenerse relación con el grupo,
- h. la agencia intermediaria de crédito debe ver que el grupo lleve una contabilidad sencilla o capacitarla para tal efecto.

## **G. LA CONSOLIDACION E INSTITUCIONALIZACION COMO EMPRESA**

Tiene como objetivo consolidar y fortalecer una entidad empresarial o grupo organizado. En algún momento los grupos exitosos llegan a un estado de consolidación en que las funciones empresariales y la gestión son realizados por sus propios miembros y la empresa se estabiliza. Se basa en el hecho que la acción de las entidades de apoyo, ya sean fundaciones, bancos, centrales de servicios u otras es temporal, lo cual implica que se debe realizar acciones tendientes a consolidar al grupo organizado para que pueda continuar sus actividades y asumir un activo papel en su propio desarrollo.

Institucionalización es la consolidación de una asociación o empresa alrededor de un proyecto, hasta que llega a tener criterio empresarial, importancia económica y social y permanencia. Se puede denominar también institucionalización de una modalidad empresarial a las circunstancias de orden jurídico, económico y social que hacen que en un lapso de tiempo determinado cierta modalidad económica sea reproducida por muchos grupos y adquiera su estabilidad dentro de un espacio geográfico y temporal determinados.

Una vez aprobado y desembolsado el crédito para el pequeño proyecto y reunidos los aportes individuales, se desarrollan varias etapas tendientes a la institucionalización de la empresa asociativa, la cual podría considerarse como el período entre el desembolso, la puesta en marcha de las actividades del proyecto y el momento en que los mismos se realizan normalmente por los propios socios que son capaces de planear, organizar, dirigir, ejecutar, controlar y evaluar las actividades del proyecto.

Una buena organización de cualquier tipo, con éxito en un primer proyecto y que ha logrado integrar y consolidar a sus miembros, tiene gran potencialidad para continuar con nuevos proyectos cada día más complejos que le va dando mayor grado de confianza en sí misma y la posibilidad de capitalizarse como grupo.

La capitalización del grupo organizado, constituye un elemento fundamental en su institucionalización, y para lograrlo, muchas veces los individuos deben sacrificarse dejando de percibir dividendos, pagando más por los servicios que reciben o aumentando las cuotas. Todo esto conduce a una concientización de grupo y a que se separen aquéllos que no tienen confianza en la organización.

### **Etapas para la institucionalización del grupo en empresa**

- a. Inicio: obtención de local, tierras, equipos, insumos o creación de un fondo rotatorio. Adecuación y organización de sistemas contables,
- b. arranque: puesta en marcha de la operación (varios meses),
- c. fortalecimiento: los socios van generando capacidad empresarial y manejan sus actividades por sí mismos, funcionan según sus estatutos, han consolidado su contabilidad, su análisis financiero, su sistema de producción, tienen personería jurídica reconocida,
- d. expansión de la empresa: ampliación horizontal o vertical de sus áreas de acción tiene fácil acceso al crédito y al mercado de insumos que requiere y los bienes que producen tiene capacidad de planteamiento y gestión empresarial.

El tiempo de institucionalización no debería ser mayor de tres años y el apoyo de las agencias debe ser decreciente.

### **Diagnóstico sobre la institucionalización**

Las entidades financieras deberían hacer un diagnóstico sobre los grupos o empresas asociativas que realizan pequeños proyectos, ya sea cuando recobran el préstamo o al año del desembolso.

El diagnóstico debería contener:

- a. Actividades económicas de la empresa,
- b. capacidad técnica de sus miembros,
- c. capacidad empresarial,
- d. financiamiento de la empresa,
- e. viabilidad de la empresa,
- f. efecto del pequeño proyecto en la empresa,
- g. necesidades de capacitación y asesoría,
- h. interés de los socios, cohesión grupal, estabilidad personal,
- i. experiencia del grupo,
- j. necesidad de reestructuración y reorganización,
- k. liderazgo y actitud de los líderes,
- l. posibilidades de estabilización o de crecimiento horizontal y vertical de la empresa,
- m. capacidad de ampliación del número de socios.

Es importante hacer este diagnóstico de la situación de la empresa para determinar los puntos débiles de la misma y las correcciones que deben implementarse para su consolidación.

Debe además estimularse a que las empresas asociativas entren en una etapa de discusiones participativas de sus planes de desarrollo a mediano plazo como parte importante de su consolidación.

Es importante en estas reuniones el análisis del tipo de liderazgo, líderes técnicos, administrativos o gerenciales, de relaciones externas, integradores o paternalistas, tradicional, etc.

Existe contradicción inicial entre estos tipos de liderazgo y lucha por la obtención de lealtades de los otros socios. Se da una interdependencia entre los conflictos interpersonales o sociales y los problemas económicos en una empresa asociativa.

Debe recordarse que las asociaciones de carácter empresarial necesitan diferente liderazgo que las de carácter social, en las cuales generalmente el liderato recae en los líderes reconocidos de la comunidad, por ejemplo, al reunirse un grupo de vecinos para lograr la introducción del agua potable, o la mejora del camino o la construcción de una escuela, generalmente eligen al líder reconocido, en cambio en las organizaciones de tipo empresarial, aunque inicialmente puedan elegir al líder reconocido que muchas veces es de edad madura, poco a poco va cambiando y recayendo en aquéllos que tienen capacidad empresarial.

Debe estimularse la participación de todos los socios en la gestión y no preocuparse porque se acentúen contradicciones entre el grupo y que algún líder o socio se retire.

El grupo se mueve entre la contradicción de ser eficiente y la de ser integrado y sin conflictos.

Como en estas empresas no hay un jefe o junta directiva que represente socios capitalistas, sino que los trabajadores son a la vez dueños y reguladores de su propio grupo, se presentan muchas contradicciones y conflictos interpersonales que desvían a la empresa de su función principal de producción, de ahí que la institucionalización de una empresa asociativa tiene dos vertientes: a) la consolidación del grupo, y b) el rendimiento y eficacia en el trabajo.

### **Formación y capacitación para la institucionalización de una empresa**

Existen instituciones especializadas en formar y capacitar grupos y empresas asociativas para

prepararlos en la gestión de las empresas que conforman, lo cual se efectúa a través de la propia práctica del trabajo asociativo y de las actividades de la empresa.

Se debería identificar las necesidades de formación de una empresa asociativa para realizar un pequeño proyecto determinado. De manera general, estas necesidades de formación podrían ser: de tipo técnico, productivas, de programación y planeación, de control y evaluación, y de gestión de la empresa.

Normalmente existen dos tipos de actividades especializadas para satisfacer las necesidades de formación: las de tipo técnico-productivo y las de tipo socio-empresarial. El grupo que desarrolla el pequeño proyecto, no tiene separado lo técnico-productivo de lo socio-empresarial, de hecho, ambas dimensiones requieren una visión conjunta dentro de un mismo plan de formación y capacitación.

#### **Niveles de institucionalización de un sistema**

La institucionalización puede darse en los siguientes niveles:

- a. Consolidación y fortalecimiento de un grupo organizado o empresa asociativa alrededor de un proyecto hasta que llega a tener criterio empresarial, permanencia y autosuficiencia,
- b. Fortalecimiento y consolidación de las entidades de apoyo, hasta que sus funciones y actividades básicas se autofinancien (núcleo básico, recordar que las instituciones de apoyo no deben hacer a los grupos dependientes de ellas),
- c. Funcionamiento efectivo de organizaciones de segundo y tercer grado y sus sistemas de coordinación,
- d. Consolidación de varios proyectos o empresas en una región determinada,
- e. Funcionamiento de un efectivo y permanente sistema de capacitación,
- f. El fortalecimiento y consolidación de una modalidad empresarial se da cuando las circunstancias de orden jurídico, económico y social hacen que esa modalidad económica sea reproducida por muchos grupos en un espacio geográfico y temporal determinado y el régimen económico-social permite la supervivencia de este tercer sector de la economía.

#### **Principios para la institucionalización de pequeños proyectos de desarrollo**

Para lograr la institucionalización de los pequeños proyectos, es conveniente considerar los siguientes principios:

- a. Conformar empresas efectivas,
- b. tender al autosostenimiento,
- c. tender a la autogestión,
- d. conformar organizaciones de 2do. y 3er. grado,
- e. recibir servicios del sistema nacional,
- f. dar subsidio sólo en casos justificados,
- g. evaluación con base en satisfacciones de sus miembros más que en variables cuantitativas,
- h. coordinación con otros sectores.

#### **H. VULNERABILIDAD DEL PEQUEÑO PROYECTO Y EMPRESAS ASOCIATIVAS**

Pese a lo anotado aquí sobre las bondades del pequeño proyecto, debemos agregar que existe también una serie de riesgos o peligros para este tipo de proyecto, que debemos conocer y prever, para evitar errores, entre los que podemos citar:

- a. Debido al limitado ámbito de acción, es altamente susceptible de que factores externos los lleven al fracaso. Es por eso que las agencias de promoción e instituciones de apoyo deben tratar de insertarlo en una estrategia cuidadosamente diseñada, dedicar tiempo al estudio de factibilidad y darle seguimiento,

- b. Un primer proyecto en una microregión afecta en forma positiva o negativa a otros grupos en la misma, por lo que en la decisión de asignación de recursos debe tomarse en cuenta este factor y los antecedentes de otros proyectos en esa área determinada,
- c. Debe tenerse conciencia que, debido al tipo de grupo social de menores ingresos a que se dirige este tipo de proyectos, el fracaso del mismo tiene una importancia mayor que la simple pérdida de recursos financieros, como la frustración de un grupo y la pérdida de esperanza de un gran sector social,
- d. Los factores internos que se han mencionado en varias partes de este trabajo y sobre todo las contradicciones que se producen, hacen vulnerables los pequeños proyectos.

## **I. LOS PEQUEÑOS PROYECTOS Y EL DESARROLLO LOCAL, REGIONAL Y NACIONAL**

De acuerdo a la definición de pequeño proyecto y a la posibilidad de ubicarlo dentro de una estrategia como proyecto pivote, este tipo de proyecto dejará de tener una connotación o ámbito de acción local, para convertirse, de acuerdo al área de que se trate y a la estrategia que se diseñe, en instrumento de verdadero desarrollo para regiones o grupos de regiones e incluso para países. Se convierte en un factor irradiador de experiencias para lograr objetivos en zonas geográficas que pueden ser suficientemente grandes como para despertar el interés de los organismos internacionales en apoyarlas.

La experiencia ha demostrado que es imposible inducir a una serie de comunidades o grupos en un área geográfica determinada a que inicien pequeños proyectos semejantes a los que un grupo o empresa asociativa realiza en una comunidad cercana. A este primer pequeño proyecto en esa área, podríamos denominarlo Proyecto Pivote.

A partir de este proyecto, podríamos llegar a un sistema de desarrollo de dicha área geográfica determinada a través del financiamiento de un conjunto de pequeños proyectos desarrollados por grupos o empresas asociativas en comunidades cercanas, adoptando una estrategia que busque la integración de los grupos solidarios y empresas organizadas en asociaciones de segundo y tercer grado, las cuales también podrían actuar en la industrialización de materias primas.

Cuando en un área geográfica determinada surgen un sinnúmero de pequeños proyectos y alrededor de ellos se van constituyendo empresas asociativas, éstas se convierten en un instrumento fundamental en el desarrollo de la región. Además, dan lugar a un proceso de creación a nivel nacional de un sector económico de interés social, un tercer sector de la economía (cuadro 3) con influencia económica y social.

Un grupo organizado puede y debe unirse a otros similares para formar asociaciones de segundo o tercer grado y al final un gran movimiento tendiente a crear un sector de economía social y a influir en la vida económica de la región y el país a que pertenece.

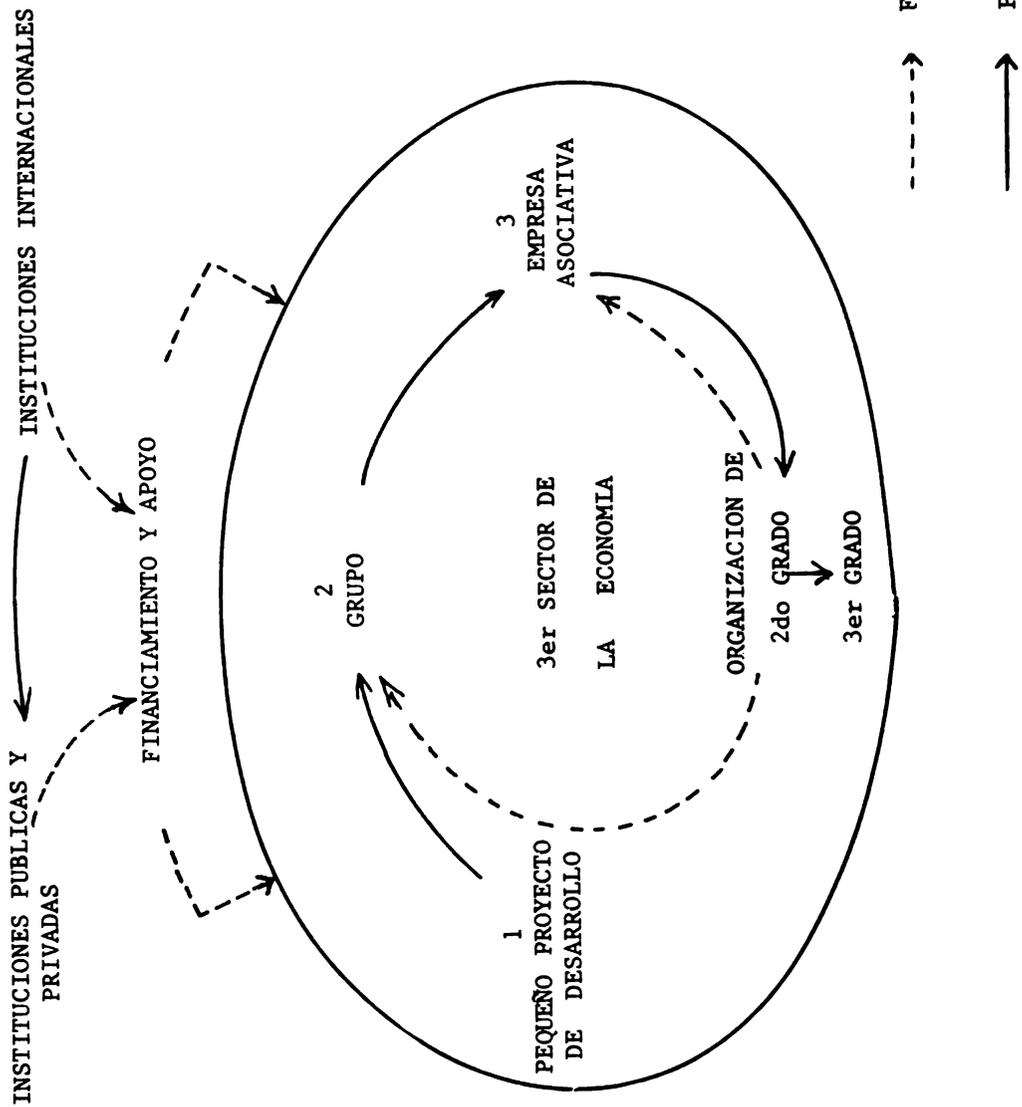
Cuando se apoya a pequeños proyectos y a las organizaciones que los llevan a cabo, no por eso se deja al olvido a la región y a la nación, la suma de pequeños proyectos es un elemento y sector adicional a otros que influyen en el desarrollo nacional.

Ocurre que en algunos países el marco político-administrativo estimula la microplanificación a nivel de áreas específicas y en estos casos, a los pequeños proyectos de mejoramiento social se les facilita su integración con las políticas, planes y programas de desarrollo, en otros países, el modelo de desarrollo tiende a los grandes proyectos de progreso nacional y olvida frecuentemente el importante papel que significan los microproyectos impulsados por la propia comunidad.

En resumen, el pequeño proyecto se convierte en pivote para:

- Consolidación de un grupo de empresas, duplicar proyectos en la zona o región,
- Crear organizaciones de 2do. y 3er. grado,
- Modificar el régimen económico-social y tener acceso a niveles de decisión,
- Obtención de recursos internacionales,
- Conformar organizaciones a nivel hemisférico.

PROCESO DE CREACION DE UN SECTOR DE ECONOMIA DE  
INTERES SOCIAL O TERCER SECTOR



## J. LOS PEQUEÑOS PROYECTOS Y LOS ORGANISMOS INTERNACIONALES

Las instituciones de cooperación y financiamiento de carácter internacional deben tratar de que el impacto de su acción llegue a mayor cantidad de personas y para lograrlo pueden diseñar programas que beneficien a gran número de comunidades o que sean innovativos y duplicables.

Como los organismos internacionales no pueden trabajar directamente con los grupos marginados, deben hacerlo a través de instituciones intermedias ya sean de carácter público o privado.

Ahora bien, el pequeño proyecto para estos organismos internacionales no tiene importancia en sí mismo, sino en tanto forme parte de una estrategia que se haya diseñado para llegar a grupos sociales considerables.

Como un ejemplo de analizar, por su éxito y porque otros organismos de cooperación van a utilizar esquemas similares en el futuro, expongo una breve síntesis del programa para el financiamiento de pequeños proyectos que el Directorio del Banco Interamericano de Desarrollo aprobó en junio de 1978 y que gracias al apoyo de la administración a diciembre de 1981, había concedido financiamiento a proyectos por un monto de 26 millones de dólares.

El objetivo del programa fue el de facilitar crédito a individuos o grupos que no tienen acceso a fuentes convencionales y se ejecuta a través de instituciones intermediarias sin fines de lucro, como fundaciones, asociaciones civiles, asociaciones de productores, cooperativas, federaciones de cooperativas y en algunos casos, organismos públicos de desarrollo, quienes canalizan esos recursos o dan servicio a beneficiarios de bajos ingresos.

Se usó una modalidad nueva en el Banco que no se llamó ni préstamo, ni cooperación técnica, sino financiamiento, el cual puede ser hasta de 40 años, con un máximo de 10 años de gracia y una comisión del 1%. Además, puede recibir asistencia técnica no reembolsable que permita dar apoyo para incrementar las oportunidades de los que reciben el crédito.

El término financiamiento que se utilizó es para reconocer que será recuperado en tanto el proyecto sea exitoso.

Originalmente, se autorizó el uso de recursos del Fondo de Operaciones Especiales y del Fondo Fiduciario del Progreso Social que manejaba el propio Banco, pero a partir del 1981, debido al éxito del programa, se amplió con recursos aportados por el gobierno suizo específicamente para cooperación técnica y pequeños proyectos.

Cuando propuse en el Directorio del BID la creación de este fondo de financiamiento de pequeños proyectos, me basaba en la experiencia de un sinnúmero de instituciones que se habían originado en América Latina, principalmente fundaciones y organizaciones cooperativas, con un historial de repago de sus obligaciones por encima de las del sector privado tradicional.

Además mencionaba una serie de argumentos, algunos de los cuales todavía tienen validez, entre ellos:

- a. En general, en América Latina, el crédito del sistema bancario está al servicio de quien tiene garantía y capacidad gerencial, trabaja con agricultores individuales grandes y medianos, es usado por el sector productor de cultivos de venta externa y exportación. No hay concepto de las ventajas del crédito a grupos organizados que son fiadores solidarios del préstamo global y menos de que el proyecto generado por el financiamiento es el elemento clave de la consolidación de la pequeña empresa. Aproximadamente, un 10% de la población productiva de América Latina recibe crédito, pero millones de personas, la mayoría marginada, los de escasos recursos, sin educación, los desplazados, etc., no tienen la forma y ni siquiera la esperanza de obtenerlo, pero ellos también sueñan, quieren hacer, quieren construir, pero no tienen los medios para lograrlo. El crédito es el instrumento que permite que ese deseo de **hacer**, se convierta en realidad, que puedan poner sus manos, su mayor recurso, al servicio de su propio desarrollo, de su familia y de su país.
- b. Si analizamos nuestra región, vemos que en gran parte de ella la violencia se ha vuelto permanente. Esa violencia se ha basado en sociedades con ausencia de justicia y a veces de

libertad, en donde se ha abandonado al hombre de escasos recursos a su suerte y donde el dominio ha estado en manos de pocos sobre una mayoría que llega a ser minoritaria en cuanto a poder económico, social y político. Lo que estas sociedades necesitan no es detener el proceso de violencia por un tiempo, sino resolver de raíz los problemas que lo causan - que son múltiples - pero que en gran parte, se deben a falta de oportunidades y de participación en la vida económica de nuestros países. Lo que se necesita es oportunidad, estas personas requieren ayuda para incorporarse a la vida económica, para participar con libertad en la vida social y política del país.

- c. Las manos de la persona de escasos recursos, constituyen en este momento de crisis, la herramienta de aquéllos que como cualquier otro desean construir, mejorar y hacer, pero para lograrlo se necesita que les pongan a su disposición, esos recursos y en especial, el crédito, para convertir sus ideas en acción y de ese modo, mejorar su vida familiar y de su país.
- d. Qué significa para una persona de escasos recursos que el gobierno y la sociedad hablen de programas, que se hagan grandes obras, puentes, plantas hidroeléctricas, etc.?, en fin que se hable de un desarrollo nacional. En nada, no les afecta, les interesa recibir préstamos y pequeñas obras como caminos vecinales, agua potable y servicios en su cantón o caserío. Ese desarrollo no puede medirse para esa sociedad más que en parámetros de su propia mejora, de su propia esperanza. Muchas veces el desarrollo nacional como lo concebimos, que se logra endeudándose y usando recursos externos para hacer grandes obras, empobrece a los más necesitados de una sociedad nacional que no han recibido beneficios de esas obras que se realizan.
- e. La experiencia de 14 fundaciones que actualmente conforman un movimiento con una cartera superior a los 100 millones de dólares que han recibido del propio BID, AID y otras organizaciones, préstamos a través del organismo que las federa, denominado SOLIDARIOS o Consejo de Fundaciones Americanas de Desarrollo, es muy positiva y aplicable.
- f. Paralelamente a este movimiento de fundaciones, creció un fuerte grupo de asociaciones y cooperativas que fue conformando organismos de segundo y tercer grado que tampoco tenían acceso al crédito comercial y que últimamente se están obteniendo con resultados excelentes.

#### **K. EL PEQUEÑO PROYECTO Y NUESTROS ESFUERZOS**

El punto central sería entonces, cómo conformar alrededor del financiamiento, paquetes de acciones de fortalecimiento institucional, de tal manera que se solucionen en forma permanente uno o varios problemas a una cantidad predeterminada de seres humanos que se asociaron para resolverlos.

Debemos recordar que la institucionalización es un proceso que ocurre en todas las etapas del proyecto y que las acciones tendientes a ello, que podríamos llamar de fortalecimiento institucional, deben ser parte importante de la estrategia de las agencias de promoción o apoyo.

El elemento fundamental para la organización de empresas asociativas es el pequeño proyecto que constituye el pivote de la promoción, organización y consolidación de las mismas. A la vez, un conjunto de esas empresas pueden ser los núcleos básicos del desarrollo de un área geográfica determinada.

En concordancia con este punto de vista, deberíamos conceptualizar acerca de cómo partiendo de un número grande, estos pequeños proyectos y los grupos organizados que los ejecutan, pueden configurar una sociedad más armónica, en la que un sector de economía social o tercer sector de la economía, llegue a través de organizaciones de segundo y tercer grado a tener una expresión social, económica y política e influya en lograr adiciones o modificaciones al régimen económico-social que estimule este sector de economía y le permita competir con el sector de economía privada tradicional y con el de economía estatal.

De acuerdo a algunas experiencias exitosas alcanzadas en Centro América y en especial Guatemala, sintetizó a continuación la hipótesis de este proceso y las etapas de su institucionalización como movimiento.

## **HIPOTESIS DEL PROCESO**

- a. Producir desequilibrio, (a nivel de la comunidad donde se genera el pequeño proyecto),
- b. acomodo a esa nueva realidad,
- c. neutralidad en participación política activa (no pertenencia a partidos políticos) de las organizaciones que se conforman,
- d. expresión permante a través de todos los medios,
- e. coordinación y complementariedad de agencias de apoyo, financiamiento y otros que deben presentar un frente común,
- f. arbitraje de conflictos propios dentro del propio movimiento generado a través de 'notables',
- g. aceptación de pluralidad de enfoques,
- h. respeto a la posición personal de cada uno y asignación de un rol,
- i. mantenimiento de notables sin comprometerse en conflictos con otros sectores,

Etapas de institucionalización de un movimiento originado en pequeños proyectos de desarrollo:

1955-1960	Pequeños proyectos dispersos a través de grupos solidarios y empresas asociativas.
1962-1966	Impulso a organizaciones 2do. grado de esos grupos de base.
1966-1970	Institucionalización de elementos de apoyo, escuelas de capacitación, radio, financiamiento, asistencia técnica y otros.
1974	Persuasión al gobierno y alianza con otros sectores-acceso a niveles decisorios.
1976	Terremoto-necesidad de participación popular-acceso a poder medio-representatividad inicial.
1982	Acceso a centros de decisión financiera y económica. Apoyo a la reproducción del modelo.

El régimen económico-social de la mayoría de nuestros países, reconoce, apoya y estimula la libertad de empresa. Debido a la adecuación del marco legal e institucional, se ha generalizado la propiedad privada tradicional. Paralelamente se reconoce y existe un área de empresas estatales de servicios y otras, llegando a coexistir estas dos áreas de empresas.

El incipiente movimiento de grupos, empresas asociativas, cooperativas, empresas comunitarias y otros, constituidos alrededor de un pequeño proyecto determinado constituyen organizaciones primarias de interés económico, que con estímulo especial y un marco jurídico e institucional adecuado, podrían llegar a convertirse en importantes empresas privadas de interés social. Este concepto de empresas privadas de interés social se origina en que ellas responden al interés privado de sus miembros pero con criterio social, no concentran el poder económico y la capacidad de decisión en pocas personas, y dan participación a todos sus miembros, que al mismo tiempo que son propietarias de los medios de producción, generalmente aportan su trabajo personal.

Es necesario que el Estado y la sociedad reconozcan que éste es un sector que por su naturaleza, es diferente al sector de empresas estatales y privadas tradicionales, y por consiguiente, necesita un apoyo y una legislación especial.

Es conveniente lograr la evolución de las estructuras actuales de tenencia de los medios de producción, hacia otras de mayor beneficio social. Las nuevas estructuras deben estar acordes con las actuales técnicas de producción agrícola e industrial, es decir, deben contemplar la necesidad de la gran empresa para poder producir ventajosa y competitivamente y estar acordes

con las exigencias sociales del medio. Estas empresas constituirían un tercer sector de la economía que conjugaría la flexibilidad operativa de la empresa privada con el principio de que los beneficios de la producción deben ser distribuidos en la forma más equitativa posible.

Como estas nuevas empresas sólo pueden beneficiarse al máximo de los avances tecnológicos, constituyendo grandes empresas, es absolutamente imprescindible fomentar las fórmulas asociativas y de integración, tanto vertical como horizontal, necesarias para la constitución de este nuevo sector. Los modelos de asociación empresarial deben ser pluralistas, es decir, darse libertad a los participantes de elegir de acuerdo a su conveniencia o a su cultura, dando preferencia a las fórmulas cooperativas, comunitarias y asociativas.

Las acciones que sólo tienden a cambiar la estructura de la tenencia de la tierra, atacan únicamente una parte del problema, en cambio, cuando una reestructuración del régimen económico y de la tenencia de la tierra es apoyada por la organización de empresas privadas de interés social, se puede afrontar problemas en forma más global y construir una nueva estructura más eficaz y más justa.

Debido a la explosión demográfica y al aumento del nivel de aspiraciones de la población, no es posible afrontar el problema de ocupación e ingreso en la mayoría de la población solamente sobre la base de la industrialización en la forma en que ésta se ha venido desarrollando en América Latina. El crecimiento industrial ha sido totalmente insuficiente para resolver el problema de la mano de obra que se incorpora cada año al mercado de trabajo. El único sector de la economía que puede absorber la mano de obra subempleada y desempleada, es el sector agrícola, lo cual a mi juicio no puede lograrse por medio de programas con agricultores individuales, y por ello es necesario promover y estimular la organización de empresas campesinas.

Por otro lado, los problemas de la migración de la población marginada del área rural hacia el área urbana y el desajuste que eso acarrea son producto de la mala distribución de la tierra y de los demás recursos productivos y de la falta de organizaciones y empresas campesinas que generen empleo.

El enfoque de la agricultura y pequeña industria actual debe ser un enfoque empresarial, no puede resolverse el problema de la producción con agricultor o artesano, se necesita de empresarios. Con el tipo de agricultor y artesano tradicional y con la cultura que éste tiene, es imposible transformarlo a corto plazo en empresario agrícola o agroindustrial individualmente. Es necesario, darle apoyo, y ese apoyo sólo puede darse masivamente a grupos organizados cuyo punto de arranque es la ejecución de un pequeño proyecto productivo.

La creación y el desarrollo de empresas campesinas o de empresas de interés social generará aumentos en la productividad y en la producción y movilizará otros sectores de la economía. La industria y los servicios no pueden crecer significativamente si no tienen una población que, a través de un ingreso, compre esos bienes o servicios en forma masiva.

Estudios recientes indican que en América Latina, menos del 10% de las fincas son empresas agrícolas en el verdadero sentido de la palabra. Más de 90% de las fincas de cualquier tamaño no constituyen empresas agrícolas.

Para que en el futuro los programas gubernamentales puedan tener un impacto en el desarrollo general, crear empleo suficiente para resolver el problema de la mano de obra y lograr una redistribución de los ingresos entre el mayor número de la población, es necesario apoyar y estimular a un tercer sector de la economía y organizar la población para conformar un movimiento nacional de integración y desarrollo.

Este sistema pluralista debería estar compuesto por los tres sectores antes descritos. Al sector empresarial privado le correspondería invertir en el ramo industrial y comercial preferentemente debido a su flexibilidad y tecnología, podría estar apoyado por inversión internacional que debería orientarse hacia industrias que necesiten alta tecnología.

El sector empresarial estatal, debe invertir, dirigir y controlar las empresas que presten servicios públicos y también podría participar en las empresas de gran envergadura necesarias para la explotación de recursos naturales o las de poca rentabilidad inicial. En este último

caso la meta deberá ser su traspaso a los trabajadores o la formación de empresas de propiedad y gestión mixta estado-trabajadores.

El sector de empresas privadas de interés social, que complementaría el esquema, debería concentrarse en una primera etapa, en la explotación agrícola y agroindustrial, en los transportes y en la pequeña industria.

Las empresas privadas tradicionales y las de interés social deberán tener la posibilidad de competir dentro de un sistema democrático. Para lo cual son necesarias las estructuras jurídicas e institucionales que les permitan convivir y ajustarse a los planes de desarrollo nacional.

Las empresas privadas de interés social, agrupadas en una confederación nacional, deberán tener el apoyo del estado para capitalizarse de tal forma que puedan competir en el campo económico con el sector empresarial privado, sirviendo así de instrumento de competencia para nivelación de jornales y condiciones de trabajo.

Las sociedades complejas de nuestros días, deben ser pluralistas y tender a la aceptación de varios tipos de organización de tipo económico, dentro de ellas, el de las empresas de interés social.

Debe tenderse a un orden social más justo y humano, el cual se logra en sociedades, libres, pluralistas, y con igualdad de oportunidades.

#### **LLAMADO FINAL**

Las agencias de desarrollo e instituciones de apoyo, deben evitar transformarse en organismos inoperantes e ineficientes sin capacidad de respuesta oportuna, como ha ocurrido a algunos entes burocráticos que están llenos de personal incompetente, con bajos salarios que duplican esfuerzos por carecer de acuerdos interinstitucionales, tienen estructuras obsoletas y les falta estrategias y programación a mediano y largo plazo.

Ante la situación que atraviesan los países en vías de desarrollo, los organismos internacionales y bilaterales, acuden a fortalecer las instituciones existentes, aportan importantes recursos, pero como algunas de ellas, por las razones mencionadas anteriormente, son ineficientes y no logran resultados.

Todo este apoyo no logra ningún resultado en beneficio de nuestros grupos marginados, por lo tanto, para evitar futuros fracasos, es necesario que las instituciones de apoyo se mantengan como entes eficientes, con continuidad de acción, con capacidad de relación con los sectores marginados y así, estoy seguro, llegarán los recursos de acuerdo a las necesidades de este nuevo Tercer Sector de la Economía que estamos conformando.

## LA DEMOCRACIA ECONOMICA COMO BASE DEL DESARROLLO SOCIAL Y POLITICO

Por: Lic. Héctor Sapriza

Un amigo mio, debutante en estas lides oratorias, invitado a pronunciar una conferencia ante un muy calificado auditorio (como éste de hoy), traicionado por sus nervios comenzó diciendo:

**"Señores y Señoras, antes de hablar quiero decir unas palabras"**

Yo también "antes de hablar quiero decir unas palabras", es decir quiero presentarles una excusa y hacerles una confesión.

La primera no haber podido estar presente desde el inicio en este seminario, pero el hecho fue que no pude salir de Montevideo antes del mediodía del lunes, con lo que me he perdido las exposiciones del Ing. Francisco Morillo Andrade, las del amigo el Lic. Arturo Espinosa y la del Lic. Fernando Osorio, también (por qué no decirlo) la recepción en la residencia del señor embajador de la República Federal de Alemania. Y una confesión. Recuerdo que cuando estaba en la universidad los estudiantes estábamos divididos por dos posiciones que se discutían hasta el cansancio. Los que creían que era mejor para la chance rendir examen después de un mal estudiante que perdió o salvaba apenas la prueba; o presentarse a continuación de aquel que había salvado con sobresaliente o 10 puntos. Yo estaba afiliado irreductible, apasionadamente a la primera. Por eso hoy, después de haber oído las relatorias del Lic. Leopoldo Sandoval y del Lic. Rodolfo Martínez Ferraté, me siento muy inseguro en este lugar, como cuando en mi vida de estudiante me tocaba rendir examen oral después de, no de un sobresaliente, sino después de 2 sobresalientes con mención especial.

La verdad es que no tengo muy claro por qué o a título de qué estoy hablando hoy ante ustedes, pues no soy ni un profesor, ni un político, ni un publicista, ni un sociólogo. Soy simplemente un empresario, y no de una gran empresa, sino de una empresa mediana (casi pequeña) de un país muy pequeño: el URUGUAY. Un empresario que respondiendo a sus inquietudes sociales trató de concretar en su propia empresa algunas realizaciones, y a través de la creación del Instituto de Promoción Económico-Social del Uruguay (IPRU) canalizar esfuerzos de promoción social en nuestro país. Pero de ambos títulos, de Presidencia del IPRU y Dirigente de una compañía industrial, voy a usar el segundo, aunque parezca extraño en un seminario dedicado al "Tercer Sector de la Economía". La razón es clara. Lo que hace el IPRU, por qué lo hace, cómo lo hace, etc. uds. lo saben perfectamente bien. Además, y eso es muy importante, yo no soy más que el Presidente de IPRU, pero quienes hacen la tarea de IPRU, que son en realidad IPRU, son el equipo humano que forman el Director, los jefes, técnicos y personal de campo de IPRU. Si hubiese que hablar de IPRU sería a ellos y no a mí a quienes correspondería la tarea.

Por eso digo que con el título de "empresario" es que quisiera hoy hablarles a ustedes sobre el tema que me fue asignado: La democracia económica como base del desarrollo social y político".

De todas las numerosísimas definiciones que se pueden dar de "DEMOCRACIA", la que más me gusta, por lo clara, sencilla y que abarca toda la vida de la sociedad, es aquella que dice que "DEMOCRACIA" es el derecho real del ciudadano a participar en la toma de decisiones que pueden afectar a su destino.

No basta que se proclame en nuestras constituciones políticas y en otros documentos importantes, que el régimen de Gobierno de un país, es democrático, representativo, etc.. Ni aún basta que efectivamente los gobernantes hayan sido elegidos por el voto libre de los ciudadanos. Claro que esa es condición primordial pero no suficiente. Porque aunque se den esas cosas, el ciudadano común no vive realmente una democracia, si en los ámbitos sociales en que él se mueve cotidianamente no participa en las decisiones que afectan su destino, ya sea ese ámbito la empresa donde trabaja o su cooperativa, su municipio, su barrio, su asociación deportiva, su sindicato, etc.

El hecho de votar cada cuatro o cinco años a un partido político que presenta a una serie de candidatos a ocupar cargos de gobierno no (gente que yo no conozco, nominada por gente que tampoco conozco), no es suficiente para asegurar que yo vivo en una verdadera democracia; ni aún en una democracia política. Pues si bien la participación del pueblo en la elección de los

gobernantes es condición esencial de una democracia política; también lo son el reconocimiento pleno de la legitimidad de la divergencia, o sea el reconocimiento pleno del pluralismo, es decir el reconocimiento que entre los individuos o grupos que componen la sociedad de valores, de creencias, de intereses, etc., y que esos valores, creencias e intereses, cuando son de una minoría son tan respetables como los de la mayoría, aunque ésta última sea la que tiene el derecho y la responsabilidad de gobernar.

Es decir que la existencia de una democracia formal no basta para la puesta en marcha de un genuino orden social democrático, que supone que todos los ciudadanos tienen derecho a disfrutar de los bienes económicos, culturales y sociales que la sociedad está en condiciones de brindar y de hecho brinda a algunos ciudadanos; y no solamente tiene el derecho sino la posibilidad práctica y real de acceder a tales bienes.

Decíamos recién que la democracia puede y debe darse en todos los ámbitos económicos, educacionales, laborales, culturales, donde el hombre actúa y se desenvuelve. Pero como empresario voy a referirme a lo que más conozco, que es la empresa económica.

La empresa moderna es una institución muy característica de la sociedad actual.

En una perspectiva histórica es una institución relativamente nueva, que se desarrolla en Occidente a partir de la Revolución Industrial acompañando el gran desarrollo del Capitalismo hasta convertirse en una institución muy representativa de la Sociedad actual. A tal punto que puede decirse que es un órgano de ésta Sociedad. Es decir, que la empresa moderna no actúa dentro de una Sociedad determinada sino que es una parte de ella, un órgano de ella. Como si dijéramos que el hígado actúa dentro del cuerpo y está rodeado del cuerpo humano; NO, es una parte del cuerpo humano, y una parte tan importante que es un órgano de él. Y si ese órgano funciona mal, es todo el cuerpo que sufre y funciona mal.

El símil es muy aplicable a la empresa y la Sociedad, tenemos una Sociedad que funciona mal, porque hay un órgano (entre otros) y un órgano muy importante, que es la Empresa, que funciona mal. Y se produce una contradicción dentro de la Sociedad; pues la gente espera ver reflejadas en la Empresa (órgano representativo de la Sociedad, espejo de la Sociedad), los valores que proclama esa Sociedad que se dice democrática; respecto de la persona humana, participación igualdad, justicia, solidaridad, etc.

Y cuando ello no sucede, cuando la empresa no refleja esos valores la gente tiende naturalmente a descreer en esas instituciones tan representativa, y por consiguiente, tiende a descreer de esa Sociedad que presenta tales contradicciones internas, y fácilmente puede estar proclive a creer en otras formas de Sociedad que se le presentan a sus ojos como más acordes con esos valores.

Si en el lugar donde trabajo, donde obtengo mi sustento para mí y para mi familia, donde paso la mayor parte de mi tiempo activo, donde siento que debería realizarme como hombre, no puedo adoptar todas mis potencias intelectuales, no puedo participar con mi inteligencia y tampoco puedo participar de manera adecuada en los frutos de esa tarea común, entonces me siento "alienado", es decir, me siento "ajeno", a esa institución que me pide mi esfuerzo, pero que al mismo tiempo me rechaza, pues no permite integrarme totalmente como ser pensante.

Y esto vale para la empresa económica, tanto como para cualquier otra institución u organización, sea cuales sean sus fines.

Nosotros pensamos ya hace años que debíamos intentar concretar algo en nuestra propia Compañía, porque creíamos en la participación, pero sobre todo, porque creíamos y creemos en la gente; porque pensamos que nuestro papel de empresario no podía consistir en estudiar y discutir con los colegas los principios, fundamentos, ventajas, inconvenientes y límites de los sistemas participativos, sino que nuestro papel debía ser "hacer algo concreto", aunque fuese tímido, sencillo, e incipiente.

Por otra parte sería muy incoherente de mi parte que como Presidente de IPRU apoyara programas y proyectos de promoción social por la vía participativa, y como dirigente de una empresa, de una compañía, no intentara por lo menos, aplicar los mismos principios de la participación.

Sabíamos que debíamos intentar la modificación sin detener la marcha de la empresa, pues ésta es un organismo vivo que no puede detenerse nunca. Ahí está la dificultad y el gran desafío. Hacer el cambio sin detener la marcha, es más, dando prioridad a la marcha, pues la detención o el simple enlentecimiento puede ser fatal.

Y así lo hicimos. Y ahora, en este seminario, pienso que mi papel aquí debe ser el de dar un testimonio de una realización concreta y actual en un país latinoamericano. No creo que, cuando los organizadores de este evento pensaron en mí para hacer esta intervención, esperasen que yo hiciese una exposición académica o magistral sobre aspectos doctrinarios y teóricos de la democracia económica y de la participación como medio y síntoma al mismo tiempo de la existencia de una democracia económica.

No creo que esperasen que mi relato contuviese la historia de la lucha de los trabajadores por una mayor participación; ni que evocara aquí la gran cantidad de documentos emanados de voces tan autorizadas como los Papas de la Iglesia Católica, o de reuniones de Obispos Latino-Americanos reunidos en Medellín o en Puebla; ni tampoco esperarían que yo citara los libros, publicaciones en Revistas especializadas, conclusiones de seminarios y congresos que podrían llenar bibliotecas enteras, si no más bien, pienso que esperaban que les relatara mi experiencia personal, con todo lo que esto tiene de estimulante, de vivo y de rico.

Esta experiencia se basó en ideas sencillas que fuimos elaborando y discutiendo con los representantes del personal, hasta que redactáramos unos "papeles de trabajo" que constituyeran la base de lo que luego se llamó el "PLAN DE PARTICIPACION".

Esas "ideas" fueron las siguientes:

**"PARTICIPAR"** Significa "ser parte" de algo, "tomar parte" de una tarea común. Pero no una parte pasiva, sino activa; desempeñar un papel protagónico, ser causa influyente en lo que se hace y como se hace. "PARTICIPAR" supone la posibilidad de poner "el sello personal" en la acción o tarea que se realiza. Exige una intervención razonada y motivada, o sea inteligente y consciente. Es decir, una intervención de acuerdo a la dignidad del hombre.

Para que todo esto se dé, se requieren las siguientes condiciones:

- 1) Comunidad de intereses.
- 2) Conocimiento de qué es lo que se quiere lograr o hacer, o alcanzar.
- 3) Capacidad o capacitación para poder juzgar, opinar e influir en las decisiones a tomar.
- 4) Confianza recíproca.
- 5) Una organización tal que haga posible que todo esto se realice y se lleve a la práctica concreta.

#### 1) "COMUNIDAD DE INTERESES"

Significa que todos deben sentir que la tarea, la acción a emprender, no es interés exclusivo de una persona o grupo, si no hay interés de todos en que esa tarea se cumpla y se cumpla bien, pues el éxito o el fracaso afectará a todos.

#### 2) "CONOCIMIENTO DE QUE ES LO QUE SE QUIERE LOGRAR"

Es decir que se debe contar con la información necesaria y suficiente acerca de los objetivos y las metas que se proyectan alcanzar, analizar si es posible hacer lo que se pretende, si existen las condiciones necesarias para hacerlo, y cuál es la contribución de cada uno a la tarea común. Este sistema de INFORMACION - CONSULTA que se debe aplicar permanentemente, es un elemento básico de la Participación, pues habilita para aquella "intervención razonada y motivada, y permite que todos se consideren parte del conjunto.

#### 3) "CAPACIDAD O CAPACITACION PARA PODER JUZGAR, OPINAR E INFLUIR EN LAS DECISIONES A TOMAR"

O sea la posibilidad de contar con la información, la capacitación y el entrenamiento en la práctica, en forma continuada y progresiva de una participación permanente.

#### 4) "CONFIANZA RECÍPROCA"

Sin un mínimo de confianza es imposible participar. La confianza debe estar basada en la libertad para expresar sin temor los puntos de vista propios; y sobre todo debe apoyarse en los hechos concretos y no en meras palabras o simples enunciados de intenciones. Esta confianza implica el ser conscientes de las capacidades y limitaciones de cada uno para aceptar las de los demás, logrando la mejor coordinación de las capacidades del grupo.

#### 5) "UNA ORGANIZACIÓN TAL QUE HAGA POSIBLE QUE TODO ESTO SE REALICE Y SE LLEVE A LA PRÁCTICA CONCRETA"

La participación es un proceso, es decir, no es una fórmula rígida que ya viene hecha y que se establece de una vez para siempre; sino que es una idea que puede tomar diversas formas, en los diferentes países, en distintas empresas, y aún en diversas etapas de la evolución de una misma organización.

No hay un sistema único de Participación, sino que nosotros debemos ir construyendo nuestro propio sistema, probando, adaptando, mejorando, y ajustándolo.

La forma de Participación debe hacerse participativamente, y no ser impuesta por una de las partes. Y durará mientras todos estén de acuerdo en continuar. Un acuerdo total de todos hasta en los más mínimos detalles es imposible, pero sí es posible, un acuerdo en las grandes líneas y finalidades.

La Participación no sustituye ni disminuye las responsabilidades de atribuciones de la Dirección. En sus manos continúa la responsabilidad de la dirección económica de la empresa, y tiene las atribuciones de autoridad para poder cumplir con aquella responsabilidad. En otras palabras, la Participación no debe conspirar contra la necesaria e imprescindible UNIDAD DE DIRECCIÓN.

Papel de la Organización Sindical. "El sistema participativo no excluye a la organización sindical, ni tiende a disminuir la función de los delegados. Por el contrario, éstos continúan en su tarea de representación del personal, que la Dirección, reconoce oficialmente y que continuará reconociendo y respetando. En nuestra empresa la organización sindical intervino desde el comienzo, y está actuando permanentemente en el Comité de Participación, que es el centro y eje del proceso" (de la carta de la Dirección - Octubre/73).

Estamos tratando de aplicar la Participación a una empresa económica; es decir una organización que tiene por finalidad la realización económica; que se rige por las leyes de la economía; que sufre las consecuencias de la situación económica del país y del mundo; que actúa en un mercado de competencia, etc. Por consiguiente, la preocupación principal de la Dirección debe ser el éxito económico de la empresa; pues lo económico es el fundamento donde se apoya toda la organización y todos los posibles logros sociales.

Nuestra empresa no es una isla, ni los hombres que la integran ya sea en los planos de Dirección como en los de ejecución, tampoco viven aislados. Los hombres individualmente y la empresa en su conjunto, reciben las influencias del medio, y deben tener muy en cuenta las condiciones de ese medio social.

No estamos solos: Las formas participativas se van extendiendo rápidamente en todo el mundo. A través de los libros, revistas especializadas, reuniones internacionales, etc., recibimos continuamente información de diversas aplicaciones de formas participativas en Europa, en Estados Unidos, en Japón, y aún en América Latina. El saber que no estamos solos nos anima a seguir adelante, pues nos sentimos junto a empresas de avanzada de países altamente desarrollados.

## **LOS UMBRALES**

Nuestra experiencia y nuestras reflexiones nos llevaron a determinar que para iniciar un proceso de participación en una empresa es necesario que antes se haya alcanzado o superado determinados "umbrales" que serían los siguientes:

### **I) EL SALARIO**

### **II) SEGURIDAD EN EL EMPLEO**

### **III) CONDICIONES MATERIALES DEL TRABAJO**

### **IV) CONDICIONES ESPIRITUALES DEL TRABAJO**

#### **I) EL SALARIO:**

Previo a todo intento de iniciar un Plan de Participación es necesario que los integrantes del personal de la empresa hayan alcanzado un nivel mínimo de retribución salarial teniendo en consideración (como es lógico) las condiciones imperantes en la localidad, en la economía del país y en la de la propia empresa.

Cuando las condiciones salariales son muy bajas es difícil que exista entre el personal el ánimo adecuado para iniciar un diálogo conducente al establecimiento de un Plan de Participación.

En nuestra compañía se había alcanzado ya ese mínimo en las retribuciones básicas, determinadas por el sistema de "Evaluación de Tareas", y completadas por incentivos y premios a la producción o por el Sistema de "Evaluación de Desempeño", y aún por retribuciones extraordinarias. Además, el personal tenía cubierto sus riesgos de salud por medio de Seguros de Enfermedad, de Accidentes; de fallecimientos, etc.

#### **II) SEGURIDAD EN EL EMPLEO:**

En nuestros países el riesgo de desocupación o desempleo es muy grande, y la obtención de una nueva ocupación es con frecuencia difícil. Por esta razón es que la "seguridad en el empleo" es un "umbral" fundamental. La política de nuestra Compañía desde su fundación fue "asegurar la ocupación permanente". Así que cuando iniciamos las negociaciones con el personal teníamos un récord de 26 años sin que nadie hubiese perdido una hora de su jornal por razón imputable a la Compañía. Sin embargo, el personal quiso que la seguridad en el empleo fuese incluido dentro de las Cláusulas del Convenio que se firmó.

#### **III) CONDICIONES MATERIALES DE TRABAJO:**

Lo mismo que los otros "umbrales", éste es una exigencia mínima que dicta el sentido común. Es necesario que las condiciones de trabajo sean aceptablemente buenas en relación con los ruidos, temperatura, humedad, suciedad, riesgos físicos, etc., así como los esfuerzos sean los correspondientes a métodos racionales de trabajo.

#### **IV) CONDICIONES ESPIRITUALES DEL TRABAJO:**

Esto se refiere al "clima del lugar de trabajo", o sea el respeto por la persona, el reconocimiento de la organización sindical, el ambiente de camaradería, la libertad de expresión, el régimen disciplinario, los Servicios Sociales (en nuestra compañía a cargo una Asistente Social diplomada), selección de personal, régimen de concursos para ascensos en el escalafón, capacitación, club deportivo, etc.

## **EL PROCESO**

Convencidos de que el método debería ser "con la gente y por la gente", encargamos a un profesor Universitario experto en temas de Dirección de empresas (que era nuestro Asesor de Gerencia en esa época), que se pusiera a trabajar con la organización sindical y con la Dirección de la

Compañía, buscando un acercamiento que permitiera concretar un Convenio sobre bases participativas.

Luego de un tiempo y de muchas reuniones y discusiones, el profesor presentó su informe que contenía los "OBJETIVOS PRIMARIOS DEL PLAN DE PARTICIPACION", que arrancaban de una base común, que era la siguiente: La Dirección de la Compañía y el Personal estaban de acuerdo en que ambas tenían un interés básico común: "LA SUPERVIVENCIA DE LA EMPRESA".

Habíamos encontrado la base de la "Comunidad de intereses" sobre la que edificar nuestro propio Plan de Participación.

El documento conteniendo esos "OBJETIVOS BASICOS" es de Agosto de 1973, y dice así:

**SON OBJETIVOS BASICOS DEL PLAN DE PARTICIPACION:**

**1. ASEGURAR LA SUPERVIVENCIA DE LA EMPRESA, PARA QUE PUEDA SER A LA VEZ:**

- \* una eficiente proveedora de bienes económicos, y
- \* una estable fuente de trabajo.

**2. LOGRAR LA MAYOR PARTICIPACION ACTIVA Y CONSTANTE DEL PERSONAL:**

- \* en sus funciones para que sea factible un adecuado desarrollo personal a través del desempeño de su propia fundación y en su Grupo Primario de trabajo, dentro de la estructura normal de la organización.
- \* y a través de sus representantes gremiales en el Comité de Participación; en el desarrollo, perfeccionamiento y contralor del funcionamiento del Plan.

**3. POSIBILITAR UNA PARTICIPACION EN LOS RESULTADOS ECONOMICOS DE LA EMPRESA, QUE PERMITA A LA VEZ:**

- \* mejorar efectivamente la remuneración real del personal, relacionando la distribución de los resultados, a nivel de grupo e individual.
- \* asegurar el cumplimiento del objetivo: a través de:
  - Rebajas de los niveles de precios.
  - Aumento de la Capitalización y el Equipamiento necesarios.

**4. MEJORAR LAS CONDICIONES DE TRABAJO (en toda la extensión de la palabra).**

- \* Hacemos notar que fue la primera vez que, en nuestro país, un sindicato obrero firmaba un convenio laboral que incluía una frase como ésta: "Aumento de la Capitalización y el Equipamiento necesarios". Es decir, se reconoce la necesidad de la Capitalización de la Empresa; y se reconoce que el equipamiento, o sea la instalación de equipos modernos y actualizados es fundamental para el desarrollo de una Compañía industrial. Por lo menos en nuestro país el obrero considera todavía que la modernización de los equipos es contraria al interés de los trabajadores pues disminuye los puestos de trabajo. En nuestra compañía ya no es así; el personal ha comprendido claramente que por el contrario los métodos, técnicas y equipos modernos de producción alivian su tarea, bajan costos y en definitiva aseguran su fuente de trabajo.

De este modo se daba la primer "condición": "La Comunidad de Intereses", que habíamos visto que considerábamos esencial para un Plan de Participación. Las siguientes condiciones que se daban o se fueron dando en nuestra Compañía fueron:

**2) CONOCIMIENTO:**

Desde hace muchos años mantenemos a nuestro personal informado por diversos medios, sobre la marcha económica de la empresa. Además el hecho de que el Plan de Participación fue concertado en forma participativa, en permanente discusión con los representantes del personal de diversas categorías y niveles, les daba a éstos un amplio conocimiento de lo que se pretendía realizar.

### 3) CAPACIDAD O CAPACITACION:

Fue política en nuestra Compañía facilitar, fomentar y hasta exigir la capacitación del personal, no solamente en la tarea específica que cumple, sino en toda clase de conocimientos que le permitan acceder a otros puestos dentro de nuestra organización.

Esta capacitación y el régimen de concursos hace que hoy gran parte de nuestro personal de Administración y Ventas esté integrado por gente que inició su carrera como operarios de fábrica.

Otra fuente de capacitación es el propio trabajo en las Comisiones Internas, deportivas, del Seguro de Enfermedad, etc., que existían antes del Plan y que hoy son mucho más numerosas, como lo vamos a ver más adelante. Aproximadamente un tercio de nuestro personal total integra alguna Comisión o Sub-Comisión.

### 4) CONFIANZA:

El mantenimiento de una permanente corriente de informaciones, y una política coherente basada en la verdad fue creando un clima de confianza que permitió llegar a la concreción del Plan de Participación.

### 5) ORGANIZACION:

En el Convenio se crea el Comité de Participación que ejerce la coordinación del Plan, y está integrado por dos representantes de la Dirección (uno nombrado por el Directorio, y otro por el personal de Dirección), dos representantes del personal Administrativo, y dos representantes del personal obrero.

Este comité es un órgano consultivo, cuyos cometidos esenciales son los siguientes:

- \* Seguir de cerca el proceso de participación, y fomentarlo.
- \* Recoger, aportar y sugerir ideas en la materia.
- \* Evaluar resultados que se vayan alcanzando, tanto en el terreno económico, como en el humano.
- \* Establecer los mecanismos de medición (instrumento de contralor de esos resultados, computarlos y contabilizarlos).
- \* Aconsejar al Directorio en materia de Participación.

La responsabilidad del funcionamiento regular del Comité, como así también la coordinación y comunicación con los demás órganos, la tiene la persona designada por el Directorio.

### LOS "GRUPOS PRIMARIOS"

En nuestra organización se considera "Grupo Primario" un jefe con sus colaboradores inmediatos, lo que se repite dentro del organigrama de la empresa, de modo que hay muchos Grupos Primarios; tanto en el Area Administrativa y Comercial, como en la Planta Fabril.

A través de las reuniones de estos "Grupos Primarios" es que fluyen las informaciones hacia abajo y hacia arriba, y funciona la consulta. El jefe o supervisor de la Sección juega el papel de "rótula", recibe la información y la transmite, y consulta, y coordina.

Estos grupos se reúnen periódicamente según las características y necesidades del sector. Evidentemente hay sectores que se prestan más a introducir modificaciones, innovaciones, cambios o racionalizaciones en los métodos de trabajo, etc.

En términos generales en esas reuniones deben tratarse necesariamente los temas específicamente funcionales, los objetivos de PRODUCTIVIDAD a alcanzar (mejora de métodos, racionalización de tareas, programa de trabajos, reducción de costos, etc.), los medios para alcanzarlos, las limitaciones personales, grupales o materiales para lograrlos, como asimismo el análisis y control de las metas alcanzadas, etc.

De la misma forma se deben tratar los temas vinculados a las relaciones entre los miembros del Grupo Primario entre sí y con respecto a otros grupos primarios; sus necesidades, las formas de alcanzar y mantener un buen clima de trabajo las condiciones para un mejor desarrollo personal, intelectual y espiritual de todos.

La responsabilidad del funcionamiento regular del Grupo Primario como así también la coordinación y comunicación con los demás órganos, la tendrá el jefe o supervisor de cada sección. Podrá auxiliarse a los efectos de preparación de reuniones y/o otras actividades emanadas del Plan de Participación, con los representantes de su sector y de los del sector de sus funcionarios en el Comité.

Cada grupo primario elije entre sus miembros un SECRETARIO/A, cuya función es:

- a) Coordinar con el jefe o supervisor y los representantes del sector involucrado el día y las horas de reunión del grupo.
- b) Resumir en un memorandum lo tratado en cada reunión.
- c) Colaborar con el jefe o supervisor en el traslado de los distintos temas planteados a los niveles que corresponda, y recabar de ellos la información deseada.
- d) Previo a cada reunión, y con unos días de anticipación, recabar de los integrantes del grupo las propuestas sobre los temas que se desean tratar.

Un resumen de los mismos se comunicará a todos los integrantes con no menos de 3 días de anticipación a la reunión.

#### **PLENARIO ANUAL DE EVALUACION**

Se establece en principio, que en forma anual se realice un Plenario General de Evaluación del Plan, con participación de los Sres. Directores, el conjunto de personal directivo y representaciones del personal administrativo y obrero.

Se preparan para ser examinados en dicho PLENARIO tres informes:

- a) Una síntesis de las evaluaciones realizadas previamente por cada Grupo Primario, sobre un mismo temario de análisis de los factores impulsores y frenantes encontrados en el desarrollo del Plan, de perspectiva, etc.
- b) Informe de la gestión cumplida por el Comité de Participación y sus consideraciones sobre el ejercicio cumplido.
- c) Mensaje e informe del Directorio.

EL PLENARIO luego de estudiar y reflexionar sobre dichos documentos, prepara las recomendaciones generales, como así también distintas acciones concretas para el nuevo período participativo.

#### **EL AREA SOCIAL**

Al cabo de tres años de funcionamiento del Plan de Participación, se dio otro paso, basado en la idea de que la Dirección de la Compañía debe atender prioritariamente a la conducción económica de la empresa, y que los aspectos sociales eran más de la incumbencia del propio personal, que por otra parte mostraba una madurez creciente en la asunción de responsabilidades. Entonces se define el AREA SOCIAL y se crean Comisiones para atender los distintos aspectos de la misma.

Dichas comisiones se integran con un máximo de 6 personas, las que son confirmadas por el Comité a propuesta de cada una de las partes, quienes las designan entre las personas más capacitadas y motivadas para desempeñar esas funciones. Dichas personas no pueden ser simultáneamente integrantes del Comité de Participación.

Los integrantes de las comisiones pueden variar anual o circunstancialmente por resolución expresa de cualquiera de los sectores, previa confirmación del Comité.

### **Relaciones Funcionamiento, etc.**

Estas comisiones dependen del Comité de Participación a los efectos de la coordinación general del Plan, de su integración, del control de sus actuaciones, para la presentación de iniciativas, etc. Estas comisiones pueden asumir tareas ejecutivas:

- a) Si están enmarcadas dentro del programa y presupuesto aprobado por el Comité y la Dirección de la Empresa.
- b) Si se desarrollan en las áreas específicas y en procura de lograr los objetivos establecidos.
- c) Con las formas de coordinación funcional que se establezcan para cada caso.

Cuando por necesidad de estudios o en la ejecución de programas acordados, cualquier comisión deba relacionarse con la estructura funcional de la empresa debe hacerlo a través de la Administración de Personal. Por lo tanto el Jefe de Personal podrá participar y coordinar las reuniones y actividades de las comisiones.

Asimismo la Asistencia Social de la Compañía, podrá tomar parte de dichas reuniones y colaborar con el trabajo de las comisiones.

Las reuniones y demás actividades de estas comisiones se realizarán preferentemente fuera de las horas habituales de trabajo de los funcionarios participantes y/o en horarios donde la interferencia con la programación y realización de las tareas propias de la organización sea del menor grado posible.

Cada una de las comisiones debe preparar semestralmente su programa presupuesto, el cual envía al Comité de Participación, éste lo analiza y lo integra al presupuesto general del Area Social - haciendo un solo proyecto general - que eleva a la consideración de la Dirección de la Empresa, a efectos de su aprobación final.

### **OBJETIVOS GENERALES**

Los objetivos generales de estas comisiones son los siguientes:

- 1) Profundizar en la definición de los Objetivos Específicos propuestos inicialmente por el Comité de Participación, presentando ante el mismo los ajustes necesarios para su aprobación.
- 2) Planificar la actividad de su especialidad en todos sus aspectos (programas, presupuesto, controles, difusión, etc.).
- 3) Elevar informe de esa planificación al Comité de Participación así como el resultado de sus estudios y sugerencias.
- 4) Poner en funcionamiento su planificación, ejercer su control, evaluar resultados, etc.
- 5) Preparar y elevar un informe periódico de carácter evaluativo de su actuación al Comité de Participación.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

Estos objetivos se refieren a distintas áreas en las cuales se plantean actualmente necesidades a atender. Ello no implica que en el futuro no puedan abarcarse otros aspectos no considerados.

#### **COMISION No. 1**

#### **COMEDOR Y CAFETERIA**

Surge de la necesidad de contar permanentemente con un servicio que provea una alimentación adecuada, dentro de los descansos previstos, y a costos accesibles.

- a) Establecer los mecanismos necesarios para lograr una administración eficiente en dicho servicio.

- b) Acordar con la persona autorizada para explotar el servicio, las dietas o menús, tratando (en lo posible) de asesorarse con personas especializadas en la materia.
- c) Controlar el correcto cumplimiento de las condiciones acordadas sobre: servicios, costos, higiene, etc.
- d) Controlar el buen uso de los locales asignados al servicio, y el necesario mantenimiento de los mismos.

#### **COMISION No. 2**

#### **DEPORTES Y RECREACION**

Se ubica en el objetivo de la utilización de los tiempos libres de los integrantes de la empresa, para su desarrollo físico, social, recreativo y cultural.

- a) Promover y organizar la actividad deportiva que pueda desarrollarse entre los integrantes de la empresa, dentro de las distintas especialidades. Estas actividades pueden ser internas (entre el personal de la empresa) o externas (participación en torneos comerciales, etc.).
- b) Promover y organizar actividades de tipo recreativo, ya sean éstas: excursiones, campamentos familiares, etc.
- c) Promover y organizar actividades socio-culturales, tales como conferencias, cine-forum, etc.

#### **COMISION No. 3**

#### **SEGURO DE ENFERMEDAD**

Responde a la necesidad de mejorar los beneficios en este orden con la perspectiva de una administración propia.

- a) Realizar y presentar un estudio de factibilidad para la creación de un Seguro de Enfermedad convencional que funcione en nuestra Empresa, de acuerdo con la Ley de Creación de D. S. S. E.-
- b) Una vez decidida y aprobada la creación, implementar el cumplimiento de todos los requisitos administrativos y legales para la concreción definitiva del servicio.

#### **COMISION No. 4**

#### **SEGURIDAD SOCIAL Y SANITARIA**

Abarca el área de protección sanitaria y de beneficios ubicados en la seguridad social.

- a) Administrar el funcionamiento del Banco de Sangre.
- b) Promover, organizar y/o colaborar en el desarrollo de campañas sanitarias y/o preventivas (seguro odontológico, vacunaciones, exámenes periódicos preventivos: vista, diabetes, etc.).
- c) Estudiar la factibilidad de concretar y/o mejorar beneficios en Seguros, tales como seguro de vida, seguro de egreso, seguro por fallecimiento (servicios fúnebres), etc.

#### **COMISION No. 5**

#### **SERVICIOS**

Responde al área de las necesidades personales y familiares de los integrantes de la Empresa, que puedan solucionarse en forma participativa, con la promoción permanente del esfuerzo común.

- a) Estudiar las necesidades que en materia de préstamos se plantean a partir de la reglamentación existente y con la perspectiva de nuevos sistemas (incluso la posibilidad de una Cooperativa de Ahorro y Crédito).
- b) Estudiar posibilidades de solucionar aspectos en el orden habitacional (con la perspectiva de posible Cooperativa de Vivienda).
- c) Sistematizar compras globales que alivien el presupuesto familiar (con vistas a crear una Cooperativa de Consumo).

## LA PARTICIPACION ECONOMICA

Un año más tarde se incorporaba un sistema de participación del personal en los resultados económicos de la Compañía. El sistema toma como base el Balance General de la Compañía, y mediante una escala porcentual relacionada con las utilidades netas después de impuestos, fija la parte que se destina a financiar el presupuesto del Area Social y a ser distribuida entre el personal.

Por resolución del personal (no compartida por la Dirección) la suma resultante se distribuye entre todos los integrantes del personal de la Compañía en forma igual para todos, y en proporción al tiempo efectivamente trabajado.

Este sistema de Participación Económica se basa en las siguientes condiciones:

- \* Es sin plazo, es decir que cualquiera de las partes puede denunciarlo en cualquier momento. En este caso el Plan de Participación Económica terminaría al fin del ejercicio económico en que se hizo la "denuncia", rigiendo para los resultados del ejercicio económico en curso.
- \* El sistema es perfectible, es decir que en cualquier momento y de acuerdo a lo expresado anteriormente con el acuerdo unánime de las partes, podrá ser modificado.
- \* La Dirección establece que sobre resultados y políticas económicas de la Compañía está dispuesta a proporcionar al personal todas las aclaraciones y explicaciones que le sean planteadas a través del Comité de Participación, y que razonablemente puedan proporcionarse sin afectar el secreto comercial; pero no entrará en discusiones o discrepancias que pongan en duda la unidad de conducción que pertenece al Directorio de la Empresa.

### VIII) ESQUEMA DE PARTICIPACION

ASAMBLEA DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO, TECNICO  
Y DE VENTAS DESIGNA  
DELEGADOS DE

A D M I N I S T R A T I V O

D  
I  
R  
E  
C  
C  
I  
O  
N

DELEGADO  
DIRECTORIO  
DELEGADO  
DEL  
PERSONAL  
DIRECTIVO

COMITE  
DE  
PARTICIPACION

ASAMBLEA DEL PERSONAL  
JORNALERO DESIGNA  
DELEGADOS

O B R E R O S

GRUPOS PRIMARIOS FUNCIONALES  
\*SECTOR ADMINISTRATIVO Y COMERCIAL

1. ABASTECIMIENTOS
2. ADMINISTRACION DE PRODUCCION
3. COMERCIALIZACION
4. CONTADURIA Y MECANIZADA
5. CREDITOS Y COBRANZAS
6. OFICINA TECNICA
7. PERSONAL
8. PUBLICIDAD
9. SECRETARIA Y VARIOS

\*SECTOR FABRIL

1. ADHESIVOS
2. ALGODONES INDUSTRIALES Y VARIOS
3. COSMETICOS/EPERVESCENTES
4. EMPAQUETADO DE ALGODON
5. EXPEDICION
6. HIDROPILO
7. LAVADERO
8. MANTENIMIENTO
9. PAÑERA
10. SERVICIOS
11. TIZA

AREA SOCIAL  
COMISIONES

1. COMEDOR Y CAFETERIA
2. DEPORTES Y RECREACION
3. SEGURO DE ENFERMEDAD
4. SEGURIDAD SOCIAL Y SANITARIA
5. SERVICIOS

Esa nuestra pequeña experiencia. Y puedo decirles que funciona bien. De un punto de vista estrictamente económico no perjudicó la marcha de la empresa, sino que por el contrario, en medio de la mayor crisis económica de la historia de nuestro país, donde gran cantidad de poderosas compañías cerraron sus puertas, y otras sobreviven a duras penas, nuestra compañía resistió perfectamente la situación, incluso siguió pagando dividendos a sus accionistas.

En estos momentos el Sector obrero nos ha presentado un proyecto tendiente a incorporar al Plan de Participación nuevos aspectos referentes a mejoras en la productividad y la participación del personal en los logros que se alcancen.

Es decir que nuestro llamado, "Plan de Participación" no es un esquema cerrado, acabado, sino que es modificable, ampliable, mejorable; no es una llegada, sino es un proceso vivo. Así lo entiende la Dirección de la Compañía, y así lo entiende el personal.

Como dije al principio de este relato: Esta es nuestra experiencia. No pensamos que ella sea la única, ni que solucione todos los problemas de la empresa ni de la participación del personal en la vida de la empresa.

Ni menos pensamos que solucione todos los problemas de participación en la vida económica de un país. Pero es una realización concreta; y estamos seguro que si bien no es el final del largo camino, por lo menos está en buen camino.

La participación, que es la base de la democracia política, o económica, o social, puede y deber darse en todos los campos o ámbitos donde el hombre actúa en sociedad, salvo que las estructuras lo impidan radicalmente, por eso decíamos, que una de las condiciones de la Participación es la existencia de estructuras que la hagan posible.

Cuando digo "Existencia de estructuras que hagan posible la Participación" me refiero a las estructuras u organización de la empresa. Pero obviamente, se aplica a las estructuras de la sociedad global. Sobre esto de las estructuras yo no tengo una posición muy pragmática, frente a quienes sostienen que nada puede hacerse mientras no se reformen las estructuras de la sociedad actual. Yo como hombre de empresa, hombre práctico, no discuto de la necesidad de la reforma de estructuras sociales, y creo que tienen razón (aunque a veces no tenemos muy claro cuales son las nuevas estructuras que vamos a propiciar). Pero mientras esas reformas llegan, algunos vamos haciendo algo, que no sabemos si es reforma de estructura, pero que en el peor de los casos, no va en contra de ella, sino que sirve de ensayo, forma gente para la participación y para el diálogo social.

Yo pienso que la democracia exige hombres demócratas, que estén formados en la gimnasia de la democracia en el grupo o los grupos humanos que integran, sea cuales sean estos grupos, del barrio, la cooperativa, la empresa, el sindicato, etc., es muy cierto que la empresa económica, sobre todo la de formas de dirección tradicionales, es muy poco participativa, en muchos casos es la antítesis, la negación de la participación. Pero, yo he conocido cooperativas también muy poco participativas, yo he conocido sindicatos tan poco participativos casi como la empresa a quien ataca, donde el líder, o el caudillo ordenaba sin consulta a las bases y sin discusión.

Entonces, cuando en IPRU estamos haciendo promoción participativa en una cooperativa, estamos haciéndolo hacer a la gente gimnasia de democracia; y cuando en la empresa hacemos funcionar los grupos primarios en información-consulta, o las comisiones del área social o el comité de participación o los plenarios de evaluación, estamos haciendo gimnasia de democracia; estamos formando gente para la libertad y madurando hombres para la democracia. Esos mismos hombres que se acostumbraron a participar (a ser informados, a ser consultados, a disculpar, a escuchar y a ser escuchados) difícilmente luego admitirán que sus cooperativas o su sindicato no sea democrático o que su país no sea democrático.

Por eso nos parecía útil relatarles nuestra experiencia práctica. A otros les corresponde la tarea de las elaboraciones doctrinarias, las de las fundamentaciones teóricas, la de las críticas que sirven para rectificar el rumbo.

A nosotros como empresarios, como hombres de acción, nos corresponde arar.  
Este es mi relato. Gracias.

# **LAS TENDENCIAS POLITICAS EN AMERICA LATINA Y EL TERCER SECTOR**

Por: Lic. Jorge Landívar \*

## **I. INTRODUCCION**

Más que en otros continentes, América Latina refleja directamente la relación entre los planteamientos políticos y las estructuras socio-económicas actuales y proyectadas.

Asia, por el brusco paso de formas de gobierno monárquico y tradicional a la confrontación de los problemas y aspiraciones populares crecientes, sobretudo incentivadas por los modelos soviéticos y chinos de transformación total, tiene menos espacio para el debate sobre modelos alternos. Africa, por otro lado, luego de una larga historia de organización tribal desmantelada por la influencia imperial europea, nace al sistema republicano cuando el debate sobre modelos económicos ya está bastante maduro.

América Latina, en general, con un promedio de vida republicana superior al siglo y medio, sujeta por lazos históricos a Europa, pero adentrándose cada vez más en su propia identidad, ha tenido tiempo para observar los polos que se presentan como modelos de estructuración de la economía y la sociedad.

## **II. MARCO DE REFERENCIA**

### **1. Histórico**

América Latina es rica en la pluralidad de sus experiencias históricas. Confluencia de razas y culturas, tiene en su repertorio de posibilidades la más amplia gama de alternativas organizativas. Desde la difusión trivial, nómada, hasta la altamente centralizada y rígida situación de la experiencia cubana.

La colonización Ibérica impuso un patrón centralizado y jerárquico de poder que la geografía se ha encargado de desarticular. Sus residuos, aún con nosotros, están presentes más como características socio-políticas que como sistemas estructurales. El paternalismo, la apelación a la más alta autoridad para resolver cualquier dificultad, la incapacidad para delegar, la orientación hacia las profesiones "liberales", la incesante búsqueda del poder político, y hasta la indisposición para acatar las resoluciones de la autoridad, son parte de nuestro legado colonial.

Si a ello añadimos la poderosa influencia africana, sobretudo en las zonas próximas al Caribe y en el Brasil, con sus riquísimas manifestaciones de organización marginal, y el legado de una estructura sólida de las culturas indígenas en los altiplanos de los Andes y en Mesoamérica, portadora de valores organizativos comunitarios, tenemos las raíces de nuestro repertorio actual de modelos organizativos.

América Latina irrumpe al republicanismo, luego de la novel pero exitosa revolución norteamericana que concretara en forma permanente las aspiraciones que en Francia, a pesar de romper en forma violenta con el absolutismo, habían sido truncadas en un segundo imperio.

Este nuestro constante ensayo de hallar formas de gobierno que compatibilicen nuestro indeleble republicanismo con nuestras idiosincrasias socio-políticas, ha sido el elemento unificador de una historia plagada de las más disímiles coyunturas.

### **2. Socio-Económico**

El debate sobre las más convenientes formas de gobierno, realizado muchas veces al compás de las armas, lleva como andamio las concepciones socio-económicas que tiene la estructura social, o aquella que debería tener, a juicio de los actores del debate.

---

\* Ex-Secretario General de solidarios 1973-1976.

La realidad objetiva, analizada y presentada infinidad de veces por estudiosos de nuestra América, es la existencia de una pirámide social manifestada por una gran mayoría desposeída y una pequeña minoría acaparadora. Sean cuales fueren los indicadores que se usen: Tenencia de la tierra, capital productivo, escolaridad, ingreso per cápita, índices de salud, vivienda o vestuario, etc; siempre se llega a una misma conclusión: La desbalanceada distribución de la riqueza y el ingreso, que en un sistema republicano no puede sino desestabilizar constantemente el manejo de los asuntos públicos por parte de la autoridad, cualquiera que sea el tipo de gobierno que la ejerza.

Imaginemos que a esa pirámide social, ya de por sí deformada por las proporciones tan pequeña para los privilegiados y tan enorme para los desposeídos, continuamos añadiendo gente a su base y riqueza a su cúspide. La distorsión que se obtiene es cada vez mayor, tanta que la situación se volvería explosiva, distanciando en objetivos, propósitos o identificación a los pocos situados arriba de los muchos asentados en la base. Pero eso es exactamente lo que está pasando en América Latina.

El crecimiento vegetativo de la población se concentra en los niveles de ingresos mas bajos, a manera que la propia dinámica del desarrollo eleva los índices de salubridad, educación y urbanismo y disminuye, consecuentemente, las bases de mortalidad por enfermedades y desnutrición.

Del otro lado, todo el modelo económico en que se sustentan las interrelaciones sociales produce flujos de excedentes hacia la cúspide, convirtiéndolo en un sistema concentrado de riqueza.

Si tal concentración sirviera, como afirman los neoliberales, para acrecentar la producción, y por ende la provisión de bienes y servicios, por un lado, y el empleo, por otro, podría quizás tolerárselo, juzgando el desequilibrio económico y la desigualdad social como un mal menor, si se los compara con la carestía y el desempleo.

Pero la realidad es otra. Si bien el modelo juzgado internamente es acaparador en su dimensión internacional está definido por su inmersión total en las estructuras concentradoras a nivel mundial. América Latina cumple una función proveedora en este sistema global, y es una exportadora neta no sólo de materias primas (sujetas al deterioro de los términos de intercambio frente a sus importaciones de manufacturas), sino también de capitales.

El grave endeudamiento actual, que amenaza toda la estructura monetaria de Occidente no es sino la clara consecuencia de este rol de exportadora de capitales. El mecanismo por sencillo parece haber escapado del análisis más prolijo de los economistas internacionales. Contrario a la creencia actual, tal endeudamiento obedece menos a las condiciones financieras de los países prestamistas que a las estructuras y a los hábitos de consumo de los países prestatarios, siendo aquellas condiciones tan solo el cauce por el cual se conduce el desbordante comportamiento de nuestras élites económicas.

Al acaparar excedentes, y al vincularse la cúspide de la pirámide social con productores y mercados más sofisticados, se convierte ella en un puente de expulsión de recursos hacia afuera de la economía. Su orientación "consumista", sobretudo de productos importados que aumentan superflamente el "confort" y el "status", su vinculación con los focos de inversión en el exterior, sus importaciones de bienes por ensamblar para alimentar industrias subsidiadas, sus actividades recreativas en ultramar, todo su comportamiento, conduce tarde o temprano al éxodo de recursos nacionales.

Esta inexorable vinculación, originada de la génesis misma de las clases propietarias, tiende lazos de dependencia que succionan recursos de los países pobres hacia las naciones ricas. Lastimosamente, en los textos de economía (aprendidos precisamente en países donde este fenómeno no se produce, sino que, al contrario, donde se benefician del proceso) no se contempla esta realidad dentro de la teoría, y se continua enseñando la doctrina de la necesidad de la acumulación de capital para su reinversión productiva, como norma universal.

### 3. Urbanización

La estadísticas, nos demuestran que cada vez crece el número de latinoamericanos residentes en zonas urbanas. Mirada esta tendencia a la urbanización sin mucho cuidado, podría parecer como

un aspecto positivo. Que mejor que más y más ciudadanos se incorporen a los beneficios de una vida urbana! Pero, una vez más, la realidad es distinta. La creciente urbanización, particularmente en los grandes centros de población representa una mayor desproporción entre los productores de alimentos y sus consumidores, por una parte, y una creciente fuerza de trabajo desempleada en las ciudades, por otra. Tal situación de desempleo, que está llegando a niveles críticos con la presente recesión, no sólo que impide la satisfacción de necesidades básicas a quienes lo padecen, sino que recarga los presupuestos del Estado con costos por servicios y por empleos, muchas veces improductivos, que demandan la paz social, e incuban situaciones de confrontaciones graves.

Ciertamente que este proceso de urbanización no es, ni de lejos, uno de mejora en los niveles de vida en relación con la vivienda. La mayor parte de los migrantes del campo a la ciudad deben buscar refugio en condiciones muy inferiores a sus anteriores moradas. Ellos, mediante la construcción con materiales de desperdicio, edifican sus barriadas, sin servicios básicos y en condiciones precarias, o viven en hacinamiento en cuartos de casonas viejas, verdaderas arcas de Noé contemporáneas.

La lógica respuesta emprendida por la gran mayoría de nuestros gobiernos a tan difícil como agravante problema ha sido el subsidio a las ciudades. El Estado evita así crear una situación explosiva en los centros urbanos, que por su posición, influencia y número, constituyen los ejes sobre los cuales se mueve la vida política nacional. Tal subsidio se manifiesta en el congelamiento a bajos niveles de los precios de los alimentos. Muchas veces aquellos se bajan por debajo del precio de sustentación de una inversión de rentabilidad modesta; ello sólo es posible con la explotación de la fuerza laboral campesina, quienes conviviendo a niveles de subsistencia, transfieren su excedente en forma de productos subprecitados a las ciudades. Por otro lado, nuestros gobiernos se han visto obligados a importar cada vez más alimentos básicos, produciéndose la increíble situación que en el comercio internacional, como región y exceptuando la producción triguera argentina, de carnes de unos pocos países y las manufacturas intermedias brasileñas, América Latina debe importar tanto productos terminados industriales y de consumo, como materia prima para su industria y hasta alimentos básicos para su población urbana.

#### **4. Politización**

Frente a circunstancias tan dramáticas a nadie sorprenderá que la población latinoamericana esté ya politizada y se politice aún más. La resolución de los conflictos que se derivan de tan álgida confrontación de realidades, no escapará a nadie, rebordan lo técnico y apuntan al poder político.

Sólo en el uso del poder que controla los factores macroeconómicos y macrosociales se puede encontrar los mecanismos para corregir tan enormes tasas como las que afectan a nuestra sociedad. Si somos sinceros y profundos en nuestra convicción de desarrollo debemos reconocer que en sus últimas consecuencias, el desarrollo socio-económico de los pueblos depende de las decisiones políticas, y que el trabajo que desempeñamos con nuestra acción con base en proyectos aislados son sólo estímulos y ejemplos para el gran impulso que debe tomarse con todo el apoyo de la fuerza política.

Pero, esas decisiones no tienen por qué favorecer a los más pobres, después de todo ellos no ejercen influencia política, al menos no tan eficaz como los representantes de la cúspide de la pirámide social. La politización, con carteras técnicas de agitación y propaganda puede ser manipulada aún para que violente los propios intereses de los pueblos politizados. Por ello, el proceso auténtico de politización debe ser el despertar del sentido crítico y de la solidaridad de acción para actuar con claridad en defensa de los propios intereses.

## **II. LAS ALTERNATIVAS POLITICAS**

En términos generales, cinco son los cauces políticos que orientan el debate en América Latina. Dentro de cada uno de ellos, diferencias de estilos, personalidades y planteamientos concretos diferencian entre sí a las varias opciones.

a) **Derecha** Superada ya la clásica dicotomía liberal-conservadora que por razones religiosas atribuía la posición de izquierda a los liberales y la derecha a los conservadores, la derecha

hoy día representa los grupos económicos, partidos políticos y asociaciones empresariales que defienden el derecho de los pocos a decidir por los demás y, sobretudo, a usufructuar de mejores niveles de vida por privilegio familiar heredado, por nivel de adecuación logrado, o simplemente por goce del poder político o económico que ejerzan. Ellos creen en el recurso de la fuerza para implantar el orden que les permita conseguir sus fines. Obviamente que esta concepción abarca más que la tradicional versión de explotadores y explotados en que las categorías marxistas, ubican a los propietarios de bienes productivos de un lado y a quienes no tienen sino su fuerza de trabajo del otro lado.

b) **La Centro-Derecha** Son aquellos sectores que proponen reformas parciales a las estructuras para poder seguir gozando de ventajas en el sistema actual. Se los encuentra especialmente en las asociaciones profesionales y su canal político son los partidos tradicionales.

c) **El Centro** Reúne en una misma ubicación, a pesar de las profundas diferencias entre sí, a sectores reformistas, progresistas y al populismo. Políticamente, son aquellas fuerzas que plantean cambios importantes para obtener un capitalismo "mas justo". Defienden los derechos de los trabajadores, de los pobladores y de los campesinos dentro de un anhelo de obtener para ellos mayor capacidad negociadora y una más imparcial aplicación de la justicia y de las leyes. Las reformas propuestas por este sector tienden a encontrar un alivio de las tensiones sociales equilibrando un tanto la desigual distribución de la riqueza, y busca la acción gubernamental para lograrlo.

El populismo, aunque comparte esos planteamientos, tiene características propias que deben explicitarse aquí. Muchos analistas encuentran la génesis del populismo en la concentración urbana y la creciente formación de substratos urbanos marginales. Se acepte o rechaze las teorías relativas a la "marginalidad", la comprobación objetiva es que el populismo es una fuerza política presente en proporción directa a la población urbana que habita en los barrios no formales, sean de autoconstrucción, de invasión, o de urbanizaciones y lotizaciones piratas de nuestras ciudades más grandes. Su característica fundamental es la incorporación masiva de seguidores de uno o varios líderes que más que a sus propuestas, siguen a sus acciones. La dinamia, fuerza vital y entusiasmo que él o los líderes contagian a la masa, sirve de catalizador para la acción política, sea ésta el sufragio o una manifestación callejera. Siempre la movilización es contra alguien o algo, que el líder persuade a la masa, es el causante de su presente situación, en una sobre-simplificación que oculta los verdaderos intereses en conflicto en una sociedad.

d) **El Centro-Izquierda** Agrupa en América Latina a las tendencias más definidas de Europa: la social democracia, la democracia cristiana y el liberalismo de izquierda. Aunque todas tres tienen una acentuación más radical que sus homólogas europeas. Así, la social democracia tiende a identificarse con las alas izquierdizantes de estos partidos en Europa, la Democracia Cristiana acentúa más lo comunitario que lo trascendente y el liberalismo popular o de izquierda rechaza las tesis del libre juego de las fuerzas de mercado. La tendencia electoral en América Latina, hoy día, es marcadamente de centro izquierda y aunque entre sí los partidos disputan el acceso al poder, como tendencia ideológica es la predominante. Su creencia fundamental es que el sistema actual, mezcla de formas precapitalistas y capitalistas no puede resolver los problemas crecientes de la mayoría de la población, que la desigualdad es un problema de estructura de clases del pasado y de la ubicación de nuestros países en el comercio internacional. Por ello, no plantea simplemente la adecuación al sistema sino su substitución por otro que permita una mayor igualdad social. Es planteamiento fundamental del centro izquierda que tal sustitución sea hecha gradualmente y con el menor costo social, determinando la exigencia de que el cambio sea hecho dentro de las reglas del juego democrático electoral. Para ello pretende movilizar políticamente el mayor número de votantes, aunados en un mismo criterio de transformación en paz y lograr el poder político como principal instrumento para implantar la sustitución de los sistemas.

e) **La Izquierda** Cada día es más claro que el término "izquierda" a secas se refiere a las diferentes, y a veces conflictivas entre sí, interpretaciones de la ideología marxista. A pesar de las diferencias marcadas entre ellas y, a veces a la abierta hostilidad que se profesan, existen elementos comunes en sus planteamientos que permite su ubicación en una misma tendencia. Se basan en la creencia que la evolución de la humanidad responde a continuas confrontaciones, y que éstas no son sino la explicitación, en el campo de los hechos políticos, de las diferencias

y conflictos de intereses de las clases en las cuales está estructurada la sociedad. Ese avance por confrontación física, establece que la forma nueva y superior de organizar la producción domine a la anterior y establezca una nueva estructura social. Para los marxistas la existencia de clases, y por ende su confrontación, es causada por la apropiación privada de los medios de producción, por ello en la lucha final se deberá abolir esa apropiación y terminar con la existencia misma de clases. Para ellos, el Estado no es sino el organismo que instrumenta la represión de la clase propietaria sobre la proletaria, y debe desaparecer con el advenimiento de la sociedad sin clases.

### III. EL TERCER SECTOR

Cuando se acuñó la frase el "Tercer Mundo", el sentido que tenía esa expresión no era la que se pretende dar hoy: la de un cierto nivel económico comparado con otros niveles más altos del mundo capitalista y soviético, y que ha permitido crear otros niveles como aquel del Cuarto Mundo, para referirse a los países subdesarrollados ricos en petróleo. NO! Ese término era ideológico y se refería a la perspectiva de construir un modelo de economía diferente y equidistante de los dos polos ideológicos. El "Tercer Mundo" incluía a todos los países, cualquiera fuera su nivel económico que no había escogido y desarrollado ni el modelo capitalista ni el modelo socialista soviético, como su estructura definitiva, sino que activamente estaba buscando formas y estructuras para conciliar la eficacia capitalista y su creatividad, con la planificación y orientación social del socialismo. Se debe hoy rescatar esa concepción original, para situarnos correctamente en una perspectiva clara sobre el "Tercer Sector".

Qué entendemos por "Tercer Sector"? Pues claramente todas aquellas formas de gestión socio-económicas que no son empresas ni capitalistas ni estatales. Esta definición genérica, y de perspectiva ideológica más que funcional, agrupa al menos cinco diferentes tipos de organizaciones que completan la gama desde el extremo de la empresa capitalista hasta la empresa estatal.

De un lado tenemos las fundaciones verdaderas empresas privadas que funcionan dentro de las reglas de mercado pero que destinan sus utilidades a servir a la colectividad.

En segundo lugar están las asociaciones civiles y las corporaciones sin fines de lucro, que son organismos, ya no de capitales como los anteriores, sino de personas que aportan sus servicios a la comunidad. Sus actividades económicas cubren costos. En tercer lugar podemos juntar, aunque parezcan contradictorio, a gremios patronales, profesionales y sindicatos, cuya función es velar por los intereses económicos colectivos de sus asociados y miembros en cuanto pertenecientes a ese determinado grupo social.

Luego estarían todas las formas cooperativas de producción, servicios, ahorro y consumo, cualquiera sea el nombre que se les dé. Finalmente, tendríamos las empresas populares asociativas o comunitarias que implican alguna gestión estatal, sea en la supervisión planificación, coordinación o en una co-participación en la propiedad, pero que se caracterizan por la identidad entre trabajadores, consumidores y dueños del capital. Son empresas donde se pierde la dicotomía entre capital y trabajo.

Para aglutinar a todas estas formas tan disímiles se toman las siguientes características comunes que precisamente son la esencia del III Sector.

- 1) Son no gubernamentales, o sea que están integrados por ciudadanos en ejercicio de su libertad.
- 2) Son asociativas, no dependen ni trabajan para logros individuales sino colectivos.
- 3) Son marginales o no-formales, eso es no integrados en el esquema formal empresarial, sea privado o estatal, del capital.
- 4) Tienen orientación reivindicativa. Buscan el beneficio de sus integrantes y no el lucro de la inversión.
- 5) Están dirigidas hacia la atención de las necesidades sociales.

### IV. POSICIONES POLITICAS FRENTE AL III SECTOR

Obviamente que la concepción que sobre la participación del Estado y de los ciudadanos en la

estructuración económica tenga una tendencia política, afectará directamente su posición sobre el III Sector.

Recapitemos esquemáticamente las tendencias y ubiquemos en ellas la visión del Estado y de los ciudadanos.

**CUADRO No.1**

	ESTADO	CIUDADANOS
<b>Derecha:</b>	Organismo capaz de imponer el orden para la eficacia del aparato productivo.	Súbditos del poder gobernante, sea rey, dictador u oligarquía feudal.
<b>Centro Derecha</b>	Ambito para conflictos entre capital y trabajo.	Unidades de decisión soberana restringida sólo por el poder individual de negociación.
<b>Centro:</b>	Institución para mantener el equilibrio entre las fuerzas sociales.	Individuos con las limitaciones del respeto al derecho ajeno.
<b>Centro Izquierda:</b>	Promotor de la igualación socio-económica de todos los ciudadanos.	Entes sociales con responsabilidad por el bienestar colectivo, aún a costa del beneficio propio.
<b>Izquierda:</b>	Aparato de represión: contra los trabajadores antes de la revolución, contra los propietarios después, como "dictadura del proletariado".	Elementos pasajeros de la historia que tienen valor en cuanto se manifiesten como parte de las fuerzas sociales.

Ubiquemos luego esas tendencias en relación con los 5 componentes del III Sector.

**CUADRO ESQUEMATICO No.2**

	FUNDACIONES	ASOCIACIONES	GREMIOS	COOPERATIVAS	EMP. COMUNITARIA
<b>Derecha</b>	TOLERANCIA	INDIFERENCIA	SOSPECHA	DESCONFIANZA	OPOSICION
<b>Centro derecha</b>	APOYO	ACEPTACION	TOLERANCIA	SOSPECHA	DESCONFIANZA
<b>Centro</b>	PROMOCION	APOYO	ACEPTACION	TOLERANCIA	SOSPECHA
<b>Centro Izquierda</b>	TOLERANCIA	ACEPTACION	APOYO	PROMOCION	PROPOSICION
<b>Izquierda</b>	OPOSICION	INDIFERENCIA	SOSPECHA	DESCONFIANZA	OPOSICION

Expliquemos este cuadro:

**1. Derecha**

- a) Tolera a las fundaciones como innecesarias pero positivas. El Estado absorbe toda la labor de servicios y la lealtad ciudadana.

- b) Es indiferente con las asociaciones civiles mientras éstas no interfieran con el manejo político y demuestre interés por aquellas no conflictivas como las deportivas y recreativas.
- c) Sospecha de los organismos gremiales, particularmente de los sindicatos obreros y trata de mantenerlos bajo su supervisión.
- d) Desconfía de las cooperativas pues teme al poder económico en manos de los sectores populares y,
- e) Se opone tenazmente a toda forma de asociación productiva comunitaria porque la considera desintegradora de la unidad nacional reflejada en el Estado monolítico y como intromisión ideológica "comunista".

## **2. Centro Derecha**

- a) Apoyar a las fundaciones porque las considera el canal apropiado para que el capital articule su participación o imagen en la vida nacional.
- b) Aceptar a las organizaciones civiles, mientras éstas no propugnen abiertamente la acción política antigubernamental o antiélite, promoviendo círculos culturales y proporcionales que estimulen la excelencia, el logro personal y el ascenso social.
- c) Tolera a los sindicatos y organismos gremiales como un mal menor, que permiten candizar el descontento y resolver "civilizadamente" los conflictos.
- d) Sospecha de las cooperativas que las considera como injustas beneficiarias de ventajas fiscales y tributarias, y por ende, como competencia desleal de las empresas capitalistas.
- e) Desconfía totalmente de formas asociativas de producción, que las tilda de inventos "extranjizantes" y peligrosos.

## **3. Centro**

- a) Promueve fundaciones nacionales e invita a fundaciones extranjeras a que operen en su territorio porque considera que son la forma adecuada de retribuir algunas de las ventajas obtenidas por el capital de la sociedad, y de auspiciar programas innovadores.
- b) Apoya a las asociaciones buscando involucrar a los ciudadanos "conscientes", eso es los representantes de las fuerzas productivas, en actividades de desarrollo socio-económico.
- c) Acepta a los sindicatos como una estructura necesaria para llegar a un acuerdo de funcionamiento más eficaz entre el capital y el trabajo.
- d) Tolera a las cooperativas como una forma de aliviar las tensiones sociales al atender las necesidades populares, sabiendo que la producción cooperativa permite la reproducción de la fuerza laboral a menor costo para el capital.
- e) Sospecha de las empresas comunitarias porque considera que destruye al principio de propiedad privada y del derecho de contratación de mano de obra, menoscabando la diferenciación entre capital y trabajo.

## **4. Centro-Izquierda**

- a) Tolera a las fundaciones. Aunque las considera formas de hegemonía empresarial y extranjera de los grandes capitales, les permite operar como una forma parcial de equiparar la injusta distribución de la riqueza sin conflictos a través de sus programas de investigación y desarrollo.
- b) Acepta la organización de Corporaciones sin fines de lucro como formas de crear centros de captación de la intelectualidad, de investigaciones sobre la realidad nacional y de formulación de propuestas para el desarrollo y el cambio social progresivo.
- c) Apoya decididamente a la organización sindical, llegando a formar sindicatos de su propia orientación política, pero siempre dentro del esquema de una lucha democrática y electoral

para lograr el poder político y el cambio gradual de la sociedad.

- d) Promueve a las organizaciones cooperativas como formas alternativas de producción que sustituyan el modelo centrífugo de economía con uno centrado en las necesidades básicas de la población.
- e) Propone, en los casos más definidos, formas asociativas y comunitarias de producción que elimine la diferenciación entre capital, mano de obra y consumidores integrándolos en comunidades de trabajo, con orientación hacia las necesidades sociales.

**5. Izquierda**

- a) Sospecha de las fundaciones porque considera que trabajan para el gran capital induciendo valores y patrones de comportamiento que reducen los conflictos de clase.
- b) Mira con indiferencia, pero regimienta, a las asociaciones civiles reduciéndolas a círculos de intercambio cultural o científico sin influencia en los procesos sociales.
- c) Sospecha de los sindicatos, a los cuales pretende convertir sólo en movilizadores de presión social contra el capital antes de la revolución y como estructuras de transmisión de instrucciones político-empresariales luego de la revolución. Jamás son vistos como órganos de expresión obrera, cuya función es privativa del partido político y de sus líderes.
- d) Desconfía de las cooperativas (a no ser que ellas sean verdaderas empresas estatales, en cuyo caso ya no caben dentro de nuestra definición del III Sector), que las califica de rezagos capitalistas, especialmente porque ellas actúan dentro de las fuerzas del mercado.
- e) Rechaza las formas asociativas y comunitarias que las tilda de "utópicas". Cualquier forma de organización productiva que no se ajuste a la mecánica de oposición que los marxistas consideran dialéctica materialista, es para ellos anticientífica e ilusa.

**V. UN MODELO POLITICO PARA EL III SECTOR**

Del cuadro No. 2 se desprende una matriz sencilla de posiciones de las tendencias políticas frente al III Sector. Si ponemos un valor numérico a esas posturas con las siguientes equivalencias:

- propuesta = 5
- promoción = 4
- apoyo = 3
- aceptación = 2
- tolerancia = 1
- indiferencia = 0
- sospecha = -1
- desconfianza = -2
- oposición = -3

Podemos visualizar las alternativas con mayor claridad.

**CUADRO No. 3**

	FUNDACION	CORPORACION	SINDICATO	COOPERATIVA	COMUNITARIA
Derecha	1	0	-1	-2	-3
Centro Derecha	3	2	1	-1	-2
Centro	4	3	2	1	-1
Centro Izquierda	1	2	3	4	5
Izquierda	-1	0	-1	-2	-3

De este cuadro se desprenden las siguientes conclusiones:

- 1) Si se busca la promoción del III Sector como instrumento y fin del desarrollo, no se puede contar ni con las tesis de derecha ni con las de izquierda, pues ambas se oponen a él.
- 2) Tanto el Centro-derecha como el Centro apoyan al III Sector en tanto éste no se aleje mucho de la concepción capitalista de la estructura productiva.
- 3) Sólo la tendencia de Centro-izquierda impulsa decididamente al III Sector como clara alternativa frente a los polos capitalismo - colectivismo.

La posición que cada quien adopte frente a estas alternativas depende de 3 elementos:

- 1) La posición ideológica de cada uno. Hasta dónde quiere llegar con la promoción del III Sector? Hasta un equilibrio de fuerzas, hasta una mayor justicia, hasta una mayor igualdad?
- 2) Cuáles son las circunstancias reales y objetivas para llegar hasta el punto deseado?
  - a) Estructura social y económica
  - b) Fuerzas políticas
  - c) Presiones internacionales
  - d) Consenso nacional
  - e) Calidad de liderazgo
  - f) Claridad de estrategias, etc.
- 3) Cuáles son las condiciones de los propios integrantes del III Sector?
  - a) Nivel de consciencia
  - b) Cohesión y articulación
  - c) Fuerza política y real
  - d) Grado y tipo de aspiraciones, etc.

Mientras estas definiciones no sean claras, el trabajo de desarrollo socio-económico seguirá siendo nebuloso, basado en apreciaciones afectivas de lo que creemos bueno y justo, y produciendo, como de hecho ha ocurrido en nuestro trabajo, resultados contraproducentes. Por ejemplo, hemos reforzado la explotación de grupos campesinos al vincularlos con grandes empresas comerciales, pensando que ayudábamos a asegurar sus ventas. En nuestro afán a corto plazo por mejorar sus ingresos los hemos hecho totalmente dependientes de voluntades extranjeras para su sobrevivencia.

Si hemos de entender el desarrollo en su acepción democrática eso es como "un proceso colectivo de liberación de carencias y dependencias, y de superación de la estratificación y atomización sociales" debemos articular una estrategia política de obtención de esos resultados. En ella, la promoción del III Sector es de esencial importancia. Sólo en la consolidación del III Sector se puede hallar "la superación de la estratificación y atomización sociales" al integrar activamente a todos los ciudadanos, y no sólo a los dueños del capital o a los jefes políticos del colectivismo, como resulta de la implantación de las tesis de derecha y de izquierda respectivamente.

Pero, aún más importante y significativo es que sólo con el impulso al III Sector se puede, al mediano y largo plazo, liberarse de las carencias, eso es de las necesidades básicas insatisfechas para la gran mayoría de nuestra población.

Como vimos en un comienzo, nuestro actual modelo económico determina nuestra orientación centrífuga. Patrones de consumo importados, materia prima importada, bienes y servicios importados, tecnología importada, cultura importada, mientras fugan nuestros recursos financieros. Esta fuga se debe principalmente a tres factores indivisiblemente ligados entre sí:

- a) La presente estructura de clases, cuya cúspide responde a intereses externos.

- b) La vinculación económica con el sistema de comercio que nos hace totalmente dependientes de las decisiones económicas de potencias extranjeras.
- c) El sistema productivo, orientado por esa cúspide hacia la generación de excedentes, que busca adquirir bienes importados dentro de patrones de consumo incompatibles con nuestra realidad social y económica.

La alternativa obvia, si se desea que la riqueza de América Latina no se escape si no que circule dentro de su economía, precisamente para liberarnos de carencias y dependencias, es dirigir todo el aparato productivo en forma centrípeta y ello sólo se logra poniendo a producir a quienes tienen, por su cultura, nivel de ingresos e idiosincracia patrones centrípetos de consumo, o sea al sector popular que consume lo que su propio sector produce y estimulando la producción precisamente de aquellos bienes y servicios que son consumidos por este sector. Este modelo, que lo llamamos de "orientación a las necesidades humanas básicas" está precisamente basado en la acción articulada y dinámica de un III Sector fuerte, capaz de competir y sustituir, o al menos de complementar, la producción del sector formal, público o privado.

Así con el concurso de empresas intensivas en el uso de mano de obra, que procesen materia prima nacional y que busquen atender el mercado para cubrir las necesidades básicas de la población mayoritaria (que es la esencia del III Sector) se está construyendo un nuevo modelo socio-económico que parece recoger nuestra eterna aspiración latinoamericana de una democracia que resuelva sus problemas económicos atendiendo a los más necesitados.

## VI. HACIA DONDE CAMINA LA AMERICA LATINA?

Hay varias concepciones sobre la dirección del futuro histórico de la humanidad en general, y de nuestra América, en particular. Algunos creen en un camino circular donde las estructuras y las situaciones son siempre las mismas, cambiando apenas los actores, eterna aventura cíclica sin avance real.

Otros ven el paso de la historia como un larguísimo trayecto que el hombre caminará para apenas mejorar en algo su situación. Unos terceros creen que la evolución humana no es sino el desenvolverse de su potencial latente con el lento paso de los años. Hay quienes afirman que la sociedad realmente avanza en valores, complejidad, inteligencia y dominio material y que las guerras son paréntesis o ensayos frustrados de un sistema evolutivo de prueba y error.

Finalmente, existen criterios que los propios conflictos producen un avance.

Con la excepción de la primera posición, todas las otras coinciden en un punto básico: Se camina hacia algo mejor que lo actual, algo que represente la superación de las actuales carencias. Sin embargo, todas esas concepciones difieren entre sí en la imagen o utopía hacia la que creen avanzar, en el tiempo de duración del recorrido y los costos para alcanzarla.

Precisamente las ideologías aquí reseñadas no son sino la concretización política de esas concepciones filosóficas de la humanidad y de su movimiento en el tiempo.

Uno de los cambios más significativos en esas concepciones se dió con el Renacimiento, se acentuó con el Racionalismo y maduró, en nuestro tiempo, con las concepciones humanistas de la historia. El hombre deja de ser alguien manejado por los dioses, el azar, o las fuerzas sobrenaturales y pasa a ser el autor de su devenir.

De una primera concepción elitista del hombre hacedor, reservada para los pudientes, se pasó a los grupos sociales, la intelectualidad, y finalmente los pueblos enteros. Ahora comprendemos que esa característica tan humana de construir el mundo, y por ende el futuro, no es privilegio de unos pocos, ni de los muchos, sino de todos en permanente interacción.

Más y más esta comprensión lleva a los pueblos a optar políticamente por caminos de integración y esfuerzo comunitario, pero la opción no es un claro delineamiento que trace un sendero inequívoco. Al contrario, el proceso de hallar esa integración es una constante tensión de intereses contrapuestos en lo circunstancial. Por ello se habla de un movimiento pendular, que avanza y retrocede, pero que marca una clara tendencia hacia una mayor compenetración de la

humanidad sobre si misma.

Esta tendencia se manifiesta en lo económico, social, cultural y político y da el cauce general dentro del cual se debaten las alternativas de estructuración de la sociedad.

En América Latina, como en ninguna otra parte, por las razones históricas antes señaladas, ese proceso es más diáfano. Así hoy vemos, como el Cono Sur despierta gradualmente de esa horrible pesadilla de la extrema derecha, que pretendió echar para atrás el avance de los pueblos en respuesta al desafío irresponsable de la extrema izquierda. Este despertar marca un importantísimo punto en la tendencia histórica. Su influencia se hará sentir hasta Centroamérica, hoy sumida en un conflicto, que por intereses de los grandes polos ideológicos no ha podido encontrar su propia solución dentro de un III camino.

Las elecciones en Ecuador, Colombia, Argentina, Venezuela, el propio proceso dominicano y el de otros países en América Latina indican que hay una consolidación política de los sectores de centro y de centro-izquierda que claramente favorecen el surgimiento del III Sector. Creo que está llegando el momento de dar un renovado impulso a la búsqueda de formas y estructuras participativas con todo el poder del Estado que estas tendencias son las fuerzas que pueden imprimir con la presión política necesaria que sólo a ellas les corresponde ejercer.



**LIMITS AND CONTRADICTIONS IN THE CREATION AND IMPLEMENTATION OF A PARTICIPATORY ECONOMY IN PERU:  
LESSONS FOR OTHER LATINAMERICAN EXPERIENCES.**

"Por Santiago Roca  
Presidente del Consejo Latinoamericano y del  
Caribe para la Autogestión  
PhD en Economía, Universidad de Cornell  
Profesor Asociado en Economía  
Escuela de Administración de Negocios para  
Graduados, ESAN, Lima, Perú."

**ABSTRACT**

The factors that have limited and conditioned the implementation of a participatory economy in Peru over the past decade are analyzed at five levels: the international, national, regional, firm and individual. The roles of economic, political and social factors are analyzed, together with the impact of cultural, political, regional, economic and social differences within the complex framework of Peruvian society and the extent to which the models proposed and the strategies devised took these successfully into account. On the basis of this systematic analysis, lessons are drawn both for the specific case of Peru and for other nascent experiences with worker self-management in Latin America.

**INTRODUCTION**

In a progressive transition towards creating a participatory sector, new social relations can not appear instantaneously. A series of socio-political, cultural and economic factors influence the process, both from within the firm or group of firms ("sector") and from the society as a whole, and they ultimately determine its degree of advance. In this paper we shall attempt to describe the impulses, constraints, contradictions and opposing forces that have arisen in the struggle to introduce and develop worker participation and selfmanagement in Peru over the past decade.(1) Lessons could be draw for other Latinamerican experiences.

To approach the problem systematically we shall discuss the socio-economic, political and cultural problems and conditions at the international, national, regional, enterprise and individual levels, respectively. This is not meant to imply that such precise differentiation is always achieved in practice, but rather to pinpoint the major issues change actor must consider at each level.

**I THE INTERNATIONAL LEVEL**

International forces play an important role in the construction or disruption of forms of government, especially in Third World countries, and a participatory social democracy is certainly no exception to this rule. The international capitalist system imposes significant constraints on any country's attempts to introduce and develop a self-managed sector or third sector in society. There are two principal interrelated fronts of analysis: economic and political. On the economic side, there are the capitalist world-wide market-oriented economic system and the international economic organizations; on the political side, there are the international power blocks.

The process of implementing self management in Peru (as in the other countries) was associated with a nationalist and anti-imperialist ideology. Foreign economic and political powers had historically dominated the country and subordinated it to their interests(2). It was therefore not surprising that in Peru the government decided to nationalize some private foreign firms, to try to diminish technological dependency, and to reduce foreign direct invesments through specific regulations and controls over their returns. The State's economic power was also strengthened in order to negotiate on better terms with private monopolies and power groups. The economic power of the state allowed the introduction of, and financial suport for, workers' cooperatives and participatory reforms while a reasonable rate of growth and economic stability were maintained. Soon, however, the government came to be responsible for a significant proportion of the country's total investments. Some of these were in major infrastructural and long-term projects (e.g. the pipeline to transport oil from the jungle to the coast, the Chira-Piura

irrigation project, etc.), while others were in participatory developmental projects, welfare programmes and public and self-managed enterprises. For the first time in Peruvian history, government spending (financed, in part, by foreign private bank loans) effectively replaced foreign direct investment and permitted a reasonable rate of growth of the GNP(3). What appeared to be a healthy structure, however, was not so in reality. The lack of internal saving caused the government to borrow from external sources, mainly foreign European and U.S. banks who, given the petrodollar situation, were lending money quite easily but for short terms and at high rates of interest (4). The discovery of oil in the jungle and the estimates made of likely future exports gave the government more confidence in the future. Public enterprises increased their control over foreign trade in general and over major exports (e.g. mining, fishing and sugar).

In 1974-75, world economic market forces caused Peruvian export prices to fall and import prices to rise (5). The problem was not only the 'terms of trade' but also the industrialization model promoted by the regime. Import substitution policies had exempted intermediate inputs and capital goods from a large percentage of customs duties, thus increasing the import component of industrial output (6). Furthermore, export quantities did not increase very much due to ecological disturbances (fishmeal production), or to the lock of investments in mineral activities needed to increase production (7). The problem grew worse when it was found that oil production estimates were over-optimistic, that little or no oil would be available for export and that the pipeline financing debt could not be met on time.

In the midst of this crisis, the government signed the 'Green Agreement' providing for the satisfaction of claims arising from the expropriation of U.S. companies. Moreover, tensions on Peru's borders, especially that with Chile, persuaded the government of the need to negotiate large sums of credit to finance arms purchases. The signing of the 'Green Agreement' briefly opened up additional credit from North American Multilateral institutions and banks but, in the mean time, government deficits were financed by external credits and monetary emission (8). The income expenditure gap grew even more quickly due to the existence of government subsidies on basic imports, such as wheat, gasoline, cooking oil, rice, flour and many other important products. The situation worsened in 1976 when, in the face of no sign of recovery in the country's economic situation, foreign financial institutions refused to provide more credit. Attempts to sell government bonds on the domestic market yielded relatively meagre results, diverting resources from productive activities, while greater taxes on the industrial bourgeoisie were difficult to enforce. Money emission (the only alternative available) had already accentuated the inflationary process, and the economic crisis was severe. At the end of 1977, the nation's foreign debt was US\$ 8,2 billion, representing around 60% of GNP, while the balance of payments deficit amounted to US\$1.3 billion (negative net foreign reserves) (9). By mid-1978, Peru was on the verge of defaulting on its international debt obligations.

It is in these sorts of circumstances that international economic organizations, such as the World Bank and the IMF, play their anti-self-management roles. In 1967, 1977, 1978 and 1979, in order to obtain refinancing for its debts, the Peruvian government agreed to the customary IMF package of policy measures. This implied cuts in government spending, the selling of state enterprises, the devaluation of the Peruvian sol, the raising of the prices of basic commodities, the reduction of subsidies and the repressing of demand, all without any equivalent increase in wages and salaries.

The IMF's intervention and influence on the resolution of the Peruvian crisis was all the more severe because of the country's weakened relationships with such international power block as the non-aligned movement and the Third World countries forum. After taking a leading role in such groups for six years and getting their support for the 'revolutionary' process and the nationalization of foreign enterprises, the Morales Bermudez regime -because of tensions with neighboring countries, especially Chile- started to encourage better relations with other Andean countries instead of joining Third World and non-aligned protests about international economic order. This diminished international solidarity with Peru in its economic problem with capitalist countries and international economic organizations. In contrast, both Tanzania and Nicaragua managed to limit IMF intervention in their national economic and social affairs.

The consequences of all this for the top-down implementation of workers' participation and self management are not hard to see. To facilitate an increase in foreign investment and the growth

of internal production, restrictive regulations were eased, the priority accorded to the social property sector modified, and social and reform programmes reduced. A policy of greater support to private enterprise was introduced, almost all major participatory reforms were modified and many were reversed. Due to border problems the military gave priority to national security (in the traditional meaning of the term) rather than to the promotion of popular participation. The urgent and conflicting demands pressed by working class organizations alarmed the military, who preferred a state of internal peace to a turbulent participatory process. These changes were not unique to Peru, the majority of nationalist and socialist governments in South America in the early 1970s (Chile, Ecuador, Panama, Bolivia and Peru) were gradually replaced by conservative governments.

The belt-tightening process in the Peruvian economy was not a once-for-all, radical phenomenon. There was, of course, the possibility that the government might resolve the crisis in another way, closing the doors to imperialist capital and adopting a more radical left-wing approach. For this reason, the IMF closely monitors the Peruvian Government's economic and social policies, managing -through a series of a partial agreements- to bring these progressively closer to its own overall alternative. The strategy was, then, a 'bit by bit' instead of a 'once overall approach. Default on foreign loan obligations might have impelled the government to take either on statist or a self-management path. It must be realized, however, that the path taken towards resolving the crisis (private capitalist, state capitalist or self-management), was dependent more upon the character and nature of the state and the strength of the different socio-political actors fighting for influence than any other factor.

The problem of obtaining and managing the necessary resources for development represents a tremendous bottleneck to governments that try to change the nature of their society within the framework of the rules of the predominant international capitalist system. Initial trade-offs appear to be between an egalitarian, slowly developing society and a non egalitarian but relatively faster growing one. Once it is possible to generate internal resources **Properly managed** egalitarian societies are able to grow more quickly.

The Peruvian economic crisis cannot entirely be blamed on international economic and political blocs, but also due to the improper management of external and internal economic problems (10). Many errors were committed in the design and implementation of economic policies; in the conceptualization of development; and in the selection of technical and competent economic experts (A cavalry General, without any training in economics, was for example, the Finance Minister during much of this period). Crises, however, do not arise in a vacuum, but are influenced by economic, social and political forces at the national level, to which we shall now turn.

## II. THE NATIONAL LEVEL

The introduction of workers' participation and self-management was affected by the constraints imposed by the national production, consumption and accumulation structures, as well as by the socio-political forces and groups, and ideological and cultural values. Some of these constraints and antagonistic forces are reviewed briefly below.

### A. The Production, Consumption and Accumulation Model

Prior to 1968, the Peruvian productive structure or aggregate supply was characterized by the extreme concentration of capital and of the means of production, as well as of human skills and technological know-how. This was mainly the result of the historical process of capitalist economic growth within a relatively free market system. Figure 1 shows the employed Peruvian labour force, classified from higher to lower average value added per worker. (11). In other words, it represents the aggregate supply of goods and services in the economy. The area under  $VWL_1$  is total GNP, while the area  $HEFWL_1$  is the salary and wage bill (12), the difference between  $OVWL_1$  and  $HEFWL_1$  being profits and taxes. It will be noted that a significant proportion of the workforce receives all that it produces (from  $L_2$  to  $L_1$ ), mainly subsistence farmers, self-employed and artisans; the rest is employed as hired labour in capitalist undertakings (13). It is important to note that firms with higher average value added per worker (left part of the figure) use modern technologies and tend to be located in urban areas, while firms with lower average value added per worker use traditional technologies and tend to be located in the agricultural-rural sector. This is not a constant and uniform tendency, however, because there

are also modern rural undertakings and traditional urban businesses: the urban self-employed traditional sector, in particular being very important in Peru (14). A better approximation is given in Figure 2, in which the Peruvian labour force is divided into urban and rural segments, each with its modern and traditional sectors. The higher average value added per person in the modern sector, vis-a-vis the traditional sector, is due not only to technological differences, but also to unequal terms of exchange, unequal resources, unequal monetary and fiscal policies, and unequal financing for the entry of new enterprises into production. This entry has been relatively small, in comparison to other countries, being limited by the highly concentrated structure of the Peruvian modern industrial sector. In 1969, 200 private enterprises were responsible for about 63% of the gross value of production in the industrial sector (15). Furthermore, during the 1960s these 200 firms increased their production by introducing better technologies, notwithstanding a significant increase in the number of workers employed. Foreign influence in this structure is shown by the fact 67.4% of the 200 enterprises' gross value of production came from foreign enterprises working in Peru (16). The skewed production structure of the Peruvian economy (see Figure 1) has been reinforced throughout the 1950s and 1960s by the profit-maximising behaviour of firms. This also resulted in conflicts with workers and in the establishment of unions, especially in medium and large modern undertaking. Although the unions were few and not very powerful, they were concentrated in the modern sectors rather than in the traditional ones.

Aggregate demand also presented skewed patterns between modern and traditional sectors. Here the difference was greater because it reflected the concentration of ownership and capital resources in a few hands. The aggregate demand line is shown in Figure 1 as DAL20 and is equal to consumption of final goods and services, plus final investment, plus government expenditures, plus exports, minus imports:  $D = C + I + G + (X - M)$ <sup>17</sup>. As noted, Figure 1 also shows the aggregate value added curve, there being an expected correlation between the ranking of the labour force according to the value added per person, and the ranking of the labour force according to average aggregate demand per person. In the left part of Figure 1, aggregate demand is greater than aggregate supply (18), showing how the concentration of capital and ownership gives a very few people (OL4) (basically the proprietors' class) a great deal of income. From L4 to L3, the aggregate demand curve is higher than the salary and wage line (HE), indicating that government expenditures favour this group; in other words, they get free public schools, free hospital care, subsidized prices of basic goods (paid by the state) and public projects (highway improvement, electricity generation, drinking water and other infrastructural projects). From L5 to L6 there are gains or losses. From L6 to L1 aggregate demand is lower than aggregate supply. Finally, L1 - L2 includes the unemployed who, without producing anything are demanding and spending. The unemployed in Peru do not receive any income from the state but are cared for by their family units. Unemployed people are usually the least well trained and educated, and one reason for the demand curve being lower than the supply curve in the L6 - L1 segment, is the maintenance of unemployed by relatives. Some of those expenses may also be met by other labour groups (perhaps between L4 - L3 and L3 - L5). The essential difference between the L4 - L5 and L6 - L1 segments is that former segment the surplus value added tends to be transferred to L1 - L2 by formal mechanisms (such as taxation and public services) while in the latter segment these transfers tend to occur through informal mutual self-help mechanisms based on reciprocity and kinship obligations.

If this analysis is transferred to the modern and traditional dichotomy it can be concluded that the largest volume of aggregate demand is concentrated in the modern sector, with a relatively high absolute level of consumption, investment and government expenditure. The traditional sector consumes only basic goods and a few services, has almost no investment demand, and accounts for a minimum of government expenditure. Furthermore, the composition of aggregate demand in the modern sector favours the consumption of luxury goods and investment in highly capital-intensive machinery, versus the basic goods consumption and investment of the traditional sector (19).

In 1969 these aggregate supply and demand schedules were closely related to the accumulation process. High profits and a concern for profit maximization led the small group of entrepreneurs to concentrate their investments in certain sectors of the economy, especially in capital-intensive projects in the modern sector. Private capitalist accumulation reinforced unequal growth rates between the modern and traditional sectors, and the cycle repeated itself: greater profits, additional investments in capital-intensive projects, and additional private capitalist

accumulation. Such a growth pattern contributed little to increasing the work force employed in the modern sector, but did increase the value added per person (see Figure 2). Since the ownership of the means of production was concentrated in a few hands, the benefits normally went to the same people. In other words, the expanding area above and to the right of VBF in Figure 1, (PQ, RS, TX, for example) was appropriated mainly by the proprietors' class, being partly consumed and partly invested in highly capital intensive projects (segment DG of the aggregate demand curve). This pattern of accumulation generated increasingly greater differentials in income, in status, and in political power in Peru.

In brief, this is the production, consumption and accumulation process operating when the armed forces assumed control of the government in 1968, and in implementing its major reforms the military government hoped to change that economic structure. Did it achieve that goal? Were the measures taken sufficient to change the country's production, consumption and accumulation patterns? In fact, these patterns turned out to be the most important limiting factor in the transition process towards a socialist self-managed economy.

Workers' participation and self-management were introduced through the creation of agricultural production cooperatives (CAPs) and social interest agricultural societies (SAIS) and through the formation of labour communities in the industrial, mining, telecommunications and fishing sectors. The important banking, finance and commercial sectors were not included in the participatory economic reforms. In all cases, the effect was to allow workers to participate in management, profits and ownership, 'vertically' increasing their share of the value added produced in each enterprise (see vertical arrows in Figures 1 and 2). The extent of the increase depended on whether the enterprise was transformed into a CAP, in which case the workers had the right to all the value added, or into a labour community in which case an additional portion of the value added would be added to their wages and salaries.

To illustrate, let us assume that the government had enacted a law handing over all firms to their workers which of course, was not the case. The immediate impact of this participatory reform would have been to increase the workers' share of the value added to its ceiling (line VBFCW in Figure 1). Despite the significant redistribution of income (area HVFE (20) in Figure 1), the productive structure and its skewed form would not change in the short run. Furthermore, given the vertical nature of the reform, the poorest sectors of the economy, segment L3 L2, would not benefit because they were already receiving all they produced.

Apparently in recognition of this problem, during 1970-1974 the government made various attempts to socialize the benefits of the reforms. The SAIS represented an attempt to allow peasant communities to share in the benefits available from neighbouring cooperative units; the CAPs were also obliged to allocate part of their profits to social development (21). Compensation communities were created in order to socialize benefits more equitably among workers in different undertakings within the same economic branch. Finally, the social property sector tried in theory to develop and channel capital resources towards the creation of new enterprise, some of them highly profitable and others less so (22). The idea was that, through a process of social accumulation, a portfolio of social property firms would be developed which would generate both equality and economic growth within the sector. The social property enterprise differed from others in that it tried to separate production from distribution at the firm level in order to benefit broader sectors of society (23).

Whatever the impact that such socialist behaviour might have created, the structure of production and aggregate supply changed very little. The selfmanaged sector was still too small a force in the economy to be able to substantially modify its overall structure; the state sector, which controlled a good proportion of the GNP, and the still predominant reformed and non-reformed private sectors behaved in much the same way as before 1969. Furthermore, the industrialization process and the monetary, fiscal, technology and pricing policies favoured a greater concentration of production employing capital-intensive techniques in the modern sector (24). Capitalist production (whether private or state) was predominant. The traditional sectors were subordinated to the modern, and unequal terms of exchanged, unequal benefits from unequal growth rates and unequal financial opportunities continued.

The impact of the participatory reforms on aggregate demand was also of only limited benefit to the poorer traditional sectors. Increase incomes in the modern sector (due to the vertical

scope of the reforms) also increased the consumption of the middle class and related groups (segment L4 L3, Figure 1), and even spread to some other groups through the socialist behaviour of some firms (25). The consumption basket of these middle sectors was re-constituted in favour of consumer durable and secondary goods and, in turn, required an internal recomposition of the production structure. This was expressed, for example, in the number of cars, processed foods, television sets, radios, metal goods, etc. bought during the period 1969-1976 in comparison to the previous 20 years. The inputs needed for the production of such goods were mainly imported, thus adversely affecting the balance of payments account (26). The restructuration of the production process meant that more resources were now used in the production of goods demanded by the middle and upper classes, leaving less resources available for the production of basic goods of greater importance to the poorer classes and traditional sectors of the economy. Investment demand was also concentrated in the modern sectors and in highly capital-intensive projects (27). Finally, government spending favoured urban over rural areas. The particular way in which the government financed its expenditures (through foreign debt) also generated a demand in excess of supply. Excess demand arose not only as a result of government expenditure but also due to a faster rate of growth in consumption and investment in relation to the growth of total output. As a result, the Peruvian economy experienced the balance of payments and net foreign reserves described above.

The accumulation pattern changed little. State and private enterprises followed the pre-1969 pattern of accumulation and the investments of the self-management sector have been insignificant in comparison with those of the state and private sectors (28). Also, the initial social investment projects (which sought to benefit broad sectors of the population) made by the CAPs, SAIS and EPS, were later minimized due to the constraints imposed by the 'law of value' and the market mechanism. In other words, the self-managed enterprises occasionally sponsored a social accumulation process which benefited broader sectors of the population but human and social objectives soon had to be put aside to enable the enterprise to survive under the conditions of a competitive market (29): This also applied to the nation as a whole: the participatory reforms and the promotion of the social property sector which were intended to change the economy's production and accumulation patterns required large sums of initial investment expenditure but the law of value and capitalist market behaviour did not allow these to develop. This, in very broad outline, is what occurred in Peru. The government introduced significant reforms, but none of them really changed the production, consumption and accumulation patterns of the country as a whole. The need for survival within an economy characterized by pluralism eventually forced the self-managed economic sector to give priority to 'capital' over 'labour', i.e. capital over human objectives. In sum, a gap existed between the ideological rhetoric of the government regarding workers' participation and self-management as instruments with which to transform Peruvian capitalism, achieve equality, and advance towards a classless society and the real economic effects of those reforms.

## **B. Social Classes and Groups(30)**

In spite of their limited success in changing the production, consumption and accumulation patterns of the country, the participatory reforms created considerable turmoil. Many vested interests were affected and unexpected demands were made on the political system. Property formerly owned by the country's "oligarchs" was expropriated; the industrial bourgeoisie was obliged to share the ownership and profits of its firms with workers; and the demands made by the grass-roots organizations encountered ambivalent responses from the government: some times conciliatory, other times repressive. Social relations and status hierarchies were turned upside down, as priority was given to human beings rather than capital. Here we shall concentrate on the social and political conditions under which participatory efforts were made and the extent to which these efforts encountered resistance or support among the major social groups and classes, attempting to identify those constraints which influenced this heterogenous and dynamic process of introducing and developing workers' participation and self-management.

We shall begin with the limitations and constraints faced by the reforms' promoters. The political power base of the participatory group within the government was small. Political decisions were concentrated in the hands of the military, and unity was achieved through the personal leadership of President Velasco. Given the "institutionalized" nature of the government (i.e. it was not of one individual or branch but of the Armed Forces as a whole), the maintenance of unity was fundamental for maintaining its power base. Initially, the participa-

tion-oriented military and civilian group received the full support of the President and was made responsible for the conceptualization and implementation of the participatory reforms. When political and economic conditions (growing opposition to the agrarian and industrial reforms, the international oil crisis, Velasco's illness and the subsequent internal struggle for power, etc.) changed in 1973, however, this group lost power and competing tendencies from among other segments of the armed forces and their civilian allies achieved ascendancy and began to limit and undermine the participatory reforms.

SINAMOS -the major governmental institution in charge of promoting participatory reform- experienced severe difficulties from the beginning. SINAMOS's personnel were acquired from eight ministries which had operated under the previous regime, making integration difficult and creating initial opposition due to the political ideologies shared by those people who had been incorporated into the state bureaucracy in earlier years. Moreover, SINAMOS's sudden ascent to power alarmed other Ministries, which immediately demanded that it be brought under military control. Top ranking officers were then put in charge of SINAMOS at the national and regional levels, giving rise to two types of logic: the participatory and the vertical authoritarian. As popular organizations and groups increased their demands for radicalizing the reforms, SINAMOS was accused of being a manipulatory institution. In reality, its activities went further than what other state and private sectors would have wished; moreover, because it worked directly with popular organizations, it collided with the opposition both from the left and the right and competed with the other internal political groups that made up the government's supporting coalition. The fact that a mere Brigadier General was head of SINAMOS also weakened its position vis-a-vis ministries which were headed by officers of higher rank (Divisional Generals). SINAMOS's authoritarian logic feared popular participation and the possibility of chaos and the loss of control over the 'revolutionary process', leading it to opt for 'quick operations' and the control of popular organizations. In this situation vertical organizations such as the "Central de Trabajadores de la Revolución Peruana (CTRP)", "the Sindicato de Educadores de la Revolución Peruana (SERP)", "the Movimiento Laboral Revolucionario" (MLR) and the "Confederación Nacional de Comunidades Industriales (CONAC)", were encouraged by both military and civilian forces on the right. Political parties also feared that SINAMOS intended to usurp their function as mediators between the government and the people because of the theory of the irrelevance of political parties propagated within SINAMOS. They thus collaborated with any attempt to instil confusion into the political situation. SINAMOS was thus in the vortex of contradictions between the military and civilians, between the left and the right and between the "authoritarians" and the "participationists", a contradictory situation that worsened in 1973-74 until, in 1976, it was accused of being infiltrated by the 'communists'. In 1977 SINAMOS was deactivated and liquidated.

This contradictory rôle played by SINAMOS reflected the janus-faced nature of the government itself and the waxing and waning of its political fortunes reflected those of the competing forces within the ruling military coalition presided over by General Velasco. The very creation of SINAMOS occurred at a moment when the more radical participationist forces were in ascendancy and enjoyed Velasco's confidence and support. In this early period of SINAMOS's existence there was a relatively "disinterested" and non-manipulative support of grass-roots movements and organizations, reflecting the libertarian socialist views of its personnel.

SINAMOS's early successes in political and social mobilization alarmed both the right and the more authoritarian elements within the armed forces (who feared "chaos" and unmanageable political demands), on the one hand, and competing left-wing political parties (who feared the loss of their present and potential political clientele), on the other. Both groups adopted a dual strategy: The military conservatives introduced stricter military supervision of SINAMOS's decisions and activities and undercover operations directed from the Ministry of the Interior aimed at both infiltrating SINAMOS with a view to disrupting it from within, and carried out independent operations, which were attributed to SINAMOS, from without. The orthodox left, especially the Peruvian Communist Party, also attempted to incorporate its followers into SINAMOS's ranks, while those in more open opposition (both APRA and the "ultra" left-wing parties) took their battle to the streets, seeking to identify SINAMOS with all the unpopular actions and decisions taken by the government and converting it into the bête noire of the "revolution".

Faced with the need to do battle on two fronts-both within the government, against their "natural enemies", and against opposition forces who were, in many cases, their "natural-allies"- the

group that originally controlled SINAMOS, the aplanadora, began to lose the initiative. With Velasco's illness and his reduced influence over the competing groups within the armed forces, the participationists in SINAMOS and their allies in other parts of the state bureaucratic lost a crucial base of support and eventually were eliminated. In this context, the "no-party thesis", intended as a criticism of the traditional political manipulation of popular organizations and valid as such, was untimely as it tended to cut them off from their potential bases of support in the newlyemerging participative institutions.

Among the other major forces which influenced the introduction and development of workers' participation and self-management were the private managerial associations, i.e. the National Agrarian Society (SNA), the National Industrial Society (SNI), the National Merchants' Confederation (CONACO), the Exporters Association (ADEX), the National Mining Society (SNM), the National Fishing Society (SNP), the Peruvian Building Contractors' Confederation (CAPECO), the media associations, and the various branch associations and chambers of commerce. The behaviour of each of these organizations differed, depending on the circumstances. The SNA and its sugar producers' committee, for example, emphasized that there was no reason to expropriate the profitable modern agroindustrial estates and farms, arguing that production had expanded over the years and that cooperativism was not an appropriate form of organization for such estates. In some cases, they tried to gain support from amongst the workers, pointing out that the government would be the new de facto owner of the so-called cooperatives. Neither the media nor other managerial and owners' associations gave them much support, however, and the agrarian oligarchy showed signs of real political decay. Under these circumstances it was relatively easy for the government to remove this group from the political and economic scene. The medium and small farmers, however, who were not immediately affected by the reform, reactivated their organization in order to oppose the proposed reduction, in the minimum allowable size for farms. They also promoted and defended the parcellation of farms larger than the minimum allowable size and frequently sabotaged the marketing of goods by neighbouring cooperatives through their close ties to local merchants and wholesalers (31).

The behaviour of the SNI was of a different nature. The SNI was prepared to accept workers' participation in profits, but did not agree with participation in management and ownership; it defended the right to private property and claimed that the industrial communities would restrict investment and limit the workers' freedom by collectivizing ownership. Industrialists were divided in their opinions; however, the most progressive and flexible being willing to go along with the reforms, while the traditional and conservative were in outright opposition. Ferner found that the former were large, modern enterprises, often linked with multinational firms and oriented in part to the export market, whereas the latter tended to be medium-sized, less technologically sophisticated, national firms oriented towards the local market (32). The socio-political dynamics at the enterprise level were dependent upon such considerations. However, the government made considerable efforts to gain the compliance of the industrialists with the aid of tax exemptions, tariff protection, foreign currency guarantees, reinvestment incentives, better prices and the availability of imported inputs. Nevertheless, in 1974 the government denied recognition to the SNI due to the multiple ways in which the private industrialist tried to destabilize it and to limit the implementation of the industrial communities. Industrial enterprises were subdivided into marketing and production units, with profits being channelled to the commercial units which did not have to set up industrial communities or other profit-sharing devices; owners reinvested a large proportion of their profits in order to prolong the period during which they could maintain majority control of their firms, fictitious bankruptcies were arranged in order to bypass the Employment Security Act and permit the recruitment of new, more docile employees; the artificial inflation of costs was common practice in order to diminish paper and to limit the growth of the industrial community's share of ownership; and industrialists received support from the media in organizing campaigns to influence professional associations and political parties against the government. For example, "La Prensa" and "El Comercio", the two most influential daily newspapers, seriously criticized the industrial community as a factor discouraging investment, hampering management, etc. Institutions like ADEX protested against the government's increasing control over foreign trade.

CONACO and Chambers of Commerce did their best to convince the regime that any attempt to reform the private commercial sector of the economy would be disastrous and, as a result, the commercial and services sectors remained, throughout the period, untouched by these reforms. When the Social Property Law was enacted, the industrial bourgeoisie demanded equal treatment and no

privilege for the social property firms (EPS), trying several times to have them restricted to marginal areas of the economy and low technology projects in agriculture. The government was obliged to state several times that conversion of existing private firms into EPS would be allowed if both owners and workers were in agreement and only if the enterprise was in good economic shape. It also enforced legal measures aimed at diminishing workers' organizational strength. When the effects of the economic crisis began to be felt more acutely, private business associations saw their point of view carry the day: The industrial communities law was modified several times so as to cut down participation in management and ownership and the social property sector was relegated to marginal areas.

Trade union participation in the reforms was closely related to the position of the political parties on government reforms, and affected by the traditional role of unions in increasing workers' benefits and improving working conditions through collective wage bargaining. Prior to 1968 not a single union had ever, demanded workers' participation and self-management. Nor did they have any suggestions as to what should happen after an agrarian reform or a participatory process. Moreover, when the military assumed power in 1968, some traditional unions opposed the cooperativization of the haciendas and the nationalization of the oil industry, and were reluctant to support the nationalization of some mines and other businesses. This initially created a sense of mistrust between the government and unions, with the former seeking to ignore the latter or even refuse legal recognition. Especially in the agrarian sector, some bureaucrats denied that the peasant unions had any role to play, in the belief that in the farm estates were in the hands of the peasants, there would be no room for traditional unions. The situation was different in the case of private reformed industry, where, in spite of initial doubts, the unions were allowed and even encouraged to function in their traditional role. Legislation published between 1970 and 1973 attempted to delineated the roles of trade unions and labour communities and spell out their differences in membership, objectives, and forms of representation and establishment in order to minimized opposition to the participatory reforms from organized labour.

However, increased popular expectations encouraged by the reforms from 1970 onwards stimulated a renaissance of trade unions and ushered in a period of high political mobilization: hundreds of unions were organized and recognized by the government. In 1973-74, some groups within the government tried to bring organized labour under government control, promoting the creation of the Workers' Confederation of the Peruvian Revolution (CTRP). This caused a great deal of tension within the trade union movement, leading to protests against government attempts to corporativize the working class. The lack of a united power centre in the government and the existence of "political departmentalization" (33) explained the contradictions in government policies towards trade unions. Within the trade union movement itself, the behaviour of each major trade union was related to the position of the particular political party which controlled it (34). Only in 1970-71 (two years after the agrarian reform) did the National Federation of Peruvian Peasants (FENCAP), under APRA influence, accept the cooperativization of haciendas, demanding peasant participation in the Administrative and Vigilance Councils of the CAPs. The Peruvian Workers Confederation (CPT), also controlled by APRA, argued that the introduction of the industrial communities would diminish the role of the trade unions or eliminate the need for them, and protested that the unions had not been consulted beforehand. In the case of social property, the CPT argued in its discussion of the draft law the EPS was a type of state property and that the cooperative organization was a better alternative. Not surprisingly, APRA statements were of a similar nature, claiming that the government intended to liquidate the unions, and showing similar skepticism about the future performance of the reform. The position of the Communist Party (PCP) was closely related to that of the Peruvian General Workers Confederation (CGTP), controlled by the Party, calling for mass support for the agrarian reform law as long as it eliminated the unjust capital ownership structure in the countryside, and demanding peasant mobilization to defend the reform against the SNA. In the case of the industrial communities, the CGTP reacted immediately after the private owners associations had expressed their opposition, stating that they would benefit the workers and the majority popular sectors, and demanding that the managers and top professionals should not be members of the industrial community and that the latter should not interfere with the labour unions. The Communist Party, for its part, did not regard the industrial community as a socialist institution and argued that exploitation would continue to exist even when the industrial community gained possession of 50% of the firms' equity. To the PCP, the industrial community represented a victory for the Peruvian proletariat, a way to develop in the workers a full understanding of their role as the true

generators of wealth, and of mechanism for training the worker in management functions for the future socialist society.

The position of the Communist Party was rejected by almost all other leftist groups which, while not controlling any nationwide union movement, saw the industrial community as an instrument aimed at ameliorating the class struggle and as a force for reconciliation which would identify workers too closely with the capitalist and would undermine the trade union movement. The CPC supported the creation of the social property sector and the priority given to it because it opposed capitalist ownership and argued for the conversion of firms from the private to the social property sector. The CGTP demanded preferential credit for social property firms, although both the PCP and the CGTP disagreed with the "share-bonds" mechanism for channelling private savings to the EPS via portfolios to be held by private and state banks (35) and favoured state rather than social property. Most other leftist groups saw the social property sector as utopian as long as the existing capitalist and pre-capitalist modes of production prevailed, the majority accusing the government of being reformist and of not really transforming the country's production structure. Both the PCP and the CGTP were accused of 'revisionism' and 'reformism' by the other leftist groups.

The popular Christian Party (PPC) and the Popular Action Party (AP), which controlled no unions, but were closely associated with the private managerial and owners' associations, argued that the agrarian reform represented state ownership of agricultural and livestock properties which would favour the growth of a bureaucratic class, and that workers would not receive the social benefits to be expected from real capital ownership. The PPC insisted that owners and workers should jointly revise the law creating the industrial communities to protect firm and industrial efficiency. The PPC and AP were considerably concerned about rights of foreign capital, meeting international obligations and the fulfillment of international agreements regarding labour policies. With regard to social property, AP rejected all provisions in the first draft of the law, arguing that it violated the freedom of association and contract guaranteed by the Peruvian Constitution, since the setting-up of a new property system involved a substantial alteration to that Constitution. PPC denounced the new system as form of state ownership, stating a form of state ownership, stating that the industrial communities should be located in areas where they did not compete with private companies. The Christian Democratic Party (PDC) maintained that the industrial community should widen its objectives if real revolutionary structural change were desired for the country, and claimed that the social property sector was neither capitalist nor communist but approximated the PDC model of 'communitarian enterprise'. The PDC proposed that ownership should belong to the workers as a group in the undertaking, and that the social property sector should have a greater opportunity to achieve predominance in the short run; the PDC also advocated that domestic and foreign private monopolies be transformed into social property firms. The National Confederation of Workers (CNT), controlled by the PDC, also favoured the participatory reforms.

Statements in favour of the agrarian reform law by the Episcopal Assembly, in which all the Catholic bishops of the country discuss their problems, pointed out that Christianity was identified with social justice and the change of social structures and that the agrarian reform law was in accordance with the documents of Vatican Council II. A group of progressive Catholic priests (ONIS), in their analysis of the law of Industries, claimed that while it sought to expand private property, it also aimed at serving social objectives by increasing state ownership in certain basic industries. The church in general, although it also contained many conservative elements, regarded the reforms favourably.

The Government's speed in enacting regulations and reforms and in taking the initiative during the 1969-1972 period took most powerful groups by surprise. Official speeches countered parties' and unions' declarations by arguing that the CAPs would not become state property, and that the industrial community was an instrument with the aid of which workers would gradually become partners with the owners of capital, thus integrating capital and labour and achieving accelerated industrial development. The industrial communities were designed to overcome exploitation without falling into either communism or totalitarianism. In meetings of owners' and unions' associations Government officials talked about the coexistence of capital and labour in a harmonious society. This initial effective response could not be followed up later on, and the government lost the initiative by 1975-76, as market forces, capitalist competition and the groups behind them increasingly exerted their 'invisible' influence.

Although the support or otherwise of political parties, trade unions and owners' associations was important, all these represented relatively small numbers of people. Trade unions were neither powerful nor united, nor did they incorporate a significant proportion of the labour force. Traditional political parties had lost many of their constituents and, although they were allowed to function, their active membership was low and decreasing, with only a few people claiming to represent the party. Only the APRA party maintained some active adherence among the middle classes (36). Owners' associations were also divided and, in the period 1970-75, were unable to exert sufficient influence to change the industrial Communities Law, although they obtained trade-offs and other incentives from economic policies and tax exemptions. The government was *enstrictu sensu* the most powerful entity in the country, not on the basis of the people's support but on the basis of the **institutionalized** character of the Armed Forces.

Various theses have been presented concerning the groups and classes which benefitted most from the actions of the government in power between 1968 and 1975. Many researchers have tried to disentangle the nature of the regimen's class alliances. Leftist writers have accused the government of fostering an alliance with the industrial bourgeoisie (37) and with imperialist foreign capital; (38) of creating a labour and peasant "aristocracy"; (39) of promoting the growth of a new bureaucratic class; (40) or even of gradually eliminating the political power of all classes (41). Rightwing writers spoke of "an alliance with communism", of a new military social class, of bureaucracy, of alliances with foreign communist powers, etc. (42) It seems, therefore, that the introduction of workers' participation and self-management in some measure affected all social groups and classes in society.

### C. CULTURAL BARRIERS AND ATTITUDES

The cultural changes and dynamics in Peru during the 1970s still need to be studied, but here we only wish to point out that the introduction of workers' participation and self-management during the first years of the military regime cut across all previous beliefs and cultures. Two points should be given special emphasis: firstly, the heterogeneity of cultures in Peruvian society and, secondly, the historical system of beliefs and attitudes regarding labour.

The implementation of participation was a top-down process. As a result, major decisions were initially taken at the centre without waiting for a reply from the periphery. Participatory economic models were imposed from the top by the central authorities with little consideration for the economic and cultural conditions of particular areas or zones of the country. These models were applied more or less mechanically, with little allowance for the incorporation of autochthonous cultural values and beliefs. For example, existing cooperative values and reciprocity exchange systems, kinship networks and collectivist practice of Andean culture were not sufficiently considered as a point of departure for the development of second or third level cooperatives. On the contrary, new participatory mechanisms were invented as though the peasants would accept and internalized them the very next day, perhaps through some act of magic. Thus, though lip-service was paid to Andean communitarian traditions in speeches by government officials and pamphlets produced by SINAMOS, no systematic attempt was made to construct participative system on the basis of existing mechanisms and practices.

Perhaps the second point has been the most important. Peruvian creole culture is fundamentally authoritarian. The basic needs of the majority of the people have not been satisfied and they have been subordinated to the respective authorities, whether the *patrón* at work or the mayors, prefects or subprefects of the region. This explains the *'encogido syndrome'*, or the mistrust towards fellow workers or peasants, and a feeling of incompetence and lack of self-esteem. Participatory values and beliefs contrasted with such attitudes, emphasizing trust, competence, self-esteem, capability and equality among people. To move from one situation to the other meant overcoming many bottlenecks, which affected the efficacy of the participatory reforms. Moreover, when workers and peasants started to internalize some of the new values, either they found that to compete in the market required different behaviour, or that the government's repressive forces were opposed. Similar difficulties were faced by those in positions of authority when the participatory reforms were implemented. Managers and technicians, accustomed all their lives to giving orders without explanation and to making decisions without the need to consult with their subordinates, took umbrage at the questioning of their decisions or when worker or peasant behaviour showed signs of no longer being servile and submissive and experienced frustration and humiliation when their plans or decisions were subject to revision by

boards or committees containing their social "inferiors", even though these were democratically elected and legitimized by law.

Thus, attitudes, values and behaviours developed over the years within the context of a traditional, authoritarian culture and in a society characterized by extreme political, social and economic inequalities presented serious obstacles to the implementation of new structures whose adequate functioning depended on a quite different set of values, attitudes and behaviours. This meant that considerable tension and conflict arose, either as a result of the attempts of people to adapt themselves to the new structures or as a result of the distortion of the new structures to permit the maintenance of old, comfortable behaviour patterns. Either way, these difficulties contributed to the forces opposing the reforms.

The expropriation of the national daily newspapers was an attempt to influence the cultural values of society, reviving Andean culture, including 'Quechua' as an official national language (together with Spanish), and emphasizing participatory and democratic values. This did not happen until 1974, however, and one would normally expect results to show only after a period of some years. In fact, the press "experiment" lasted only one year, after which the newspaper were progressively incorporated into the authoritarian structure of the government's "National Information System". The culture and value-formation process is a lengthy one and one that any attempt to introduce workers' participation and self-management should take into account from the beginning.

### III. THE REGIONAL LEVEL

The reason for separating regional from national problems is to pinpoint two major shortcomings in the introduction of workers' participation and self-management in Peru. One is the problem of decentralization, and the other the socialization of production and distribution at the zonal or valley level.

As mentioned, attempts were made by the participatory group in power to have the benefits of the reforms evenly spread. The introduction of CAPs in the agricultural sector only benefitted the members of the cooperative and not outsiders. There were situations where a very profitable cooperative functioned close by to a less profitable one, while numerous peasants had only poorly endowed small plots or no land at all. Prior to 1968 the living standards of all these groups had been relatively equal; the hacienda system and capitalist or pre-capitalist relations of production generated a much greater differentiation between the owners or administrators and the peasants than amongst the different classes of peasants themselves. In many areas, all members of a family worked: one on an hacienda, another on the family's own small plot, and yet another as temporary labourer on a medium-sized farm. Nevertheless, their incomes were more or less equal. The agrarian reform changed this situation, with CAP members now receiving more due to their sharing in the redistribution of the profits generated in their cooperative. Conflict situations developed in some areas where the community requested the CAP or SAIS to create new jobs or to distribute some of its income to the community. Government theorists then realized that non-labour factors were responsible for the growth of the incomes of some groups in comparison with others (that is, peasants with similar qualifications and making similar efforts received different incomes), and looked for ways to socialize production and distribution. Attempts were made in one valley to have peasant units and cooperatives combine to share jointly in production and distribution decisions. Rural Integrated Projects (PIARs) were elaborated for specific regions and areas of the country. Central Cooperatives were to take care of the marketing of goods and the buying of inputs. Integrated Development Projects (PIDs) were also promoted with the idea that production planning and coordination at the level of the valley, and a joint decision-making process, would introduce economies of scale in production, marketing and other service activities. For example, through its Central Cooperatives the valley would be responsible for a farm implements sub-unit where tractors and other tools could be lent to the members. Peasants without land would also be able to work in the new development projects. This was, in essence, a geographical or zonal approach to sharing production and distribution decisions. In practice, however, this reasonable theoretical approach faced strong limitations. Firstly, the established marketing and services systems in rural areas were not touched by the reforms. Attempts to create the PIAR and the Central Cooperatives were thus immediately boycotted by existing merchants and firms. Secondly, the peasants lacked the managerial capacity needed to direct large businesses; the lack of suitable personnel meant that local authorities

or officials, accustomed to the authoritarian procedures of the state and local bureaucracies, were able to get such jobs. The lack of commitments shown by many such people to the welfare and participation of the peasants was another major obstacle. Thirdly, peasants from the more richly endowed areas complained about having to share their benefits with other less fortunate peasants. As soon as some peasants realized that their benefits were being reduced or that the Central Committee had taken a decision that adversely affected them, they withdrew or did not want to continue with the experiment. In fact, the PIARs and PIDs soon were dropped from the government's strategy, most of them having failed. This is an important lesson for the introduction of socialist selfmanagement, indicating that special care must be taken when trying to socialize production and distribution.

The second major problem was decentralization. Historically, Peru has been a centralized country, with decisions passing from the central power to the regions. Most investments and governmental resources are concentrated in Lima. When the participatory reforms were implemented, the government followed the traditional pattern, passing on decisions from the centre to the periphery. Minor local issues were left in the hands of mayors and prefects who, incidentally, were appointed directly by the central government. Many prefectures were in the hands of retired military officers. Thus, provinces and departments had little power in comparison with the centre, despite the rhetoric about popular participation and self-management. The first attempts to manage local state budgets through grassroots planning units were cut off when the military realized that the process could get out of hand.

In 1974 a small participatory group, centred in the National Public Administration Institute (INAP), designed a new regionalization of the country aimed at increasing its economic independence, while there was also a project to create new local participatory governments to replace the previous system of municipalities which have always been in charge of minor issues in the republic. The new local governments would be associated with the relatively independent regional governments. None of these projects was ever put into practice, however, and the central government continued to exercise almost total power.

#### **IV. THE ENTERPRISE AND WORKPLACE LEVELS**

To try to evaluate all the forms of productive selfmanaged or participatory organizations in the country would be a lengthy and in some cases repetitive process, and we have therefore taken a global, i.e., to study the general tendencies of economic and managerial behavior and, whenever relevant, to specify the concrete form referred to. The main purpose of this section is to throw on the types of problems and limitations faced by self-management businesses in a pluralistic economy. To permit a systematic treatment of this subject, this section is divided into parts discussing economic behaviour, participatory management and democratization of the workplace, and sociopolitical behaviour.

The process of implementing workers' participation and self-management has been especially influenced by such existing conditions as: (1) the presence or absence of physical and social infrastructures and the enterprise's distance from markets and local administrative centres; (2) the degree of capital intensity; (3) the educational and technical qualifications at the level of the undertaking; (4) the degree of workers' and peasants' previous organization; (5) social attitudes and cultural traditions; (6) varying resource endowments; (7) the technology used; (8) size of the labour force; etc. These conditions have combined with national and international socio-economic factors, such as price and credit policies, tax and monetary policies, marketing networks, financial intermediaries, and the kinds of forces that have been discussed above.

##### **A. Economic behaviour**

One of the important characteristics of self-managed productive units has been their multiple economic and social objectives. In most fully-self-managed units these have included: income equality within and outside the enterprise, productive efficiency, employment creations, solidarity, growth, accumulations, and the humanization of the workplace. Taking into consideration that self-managed enterprises have to survive and grow in a pluralistic economy in which the objectives of private and state enterprises are of a much narrower character, the self-managed enterprise finds itself facing a very difficult dilemma. Experience has shown that as long as

market prices allow these multiple objectives to be realized the self-managed enterprise has been able to incorporate more workers, to redistribute income equally inside the undertaking, to promote social programmes for the outside community, to promote research in labour-intensive local technologies, and to pay taxes and to reinvest from accumulated funds. As soon as relative market prices have declined, however, the enterprise immediately has had to worry about capitalist economy rationality rather than about social and other objectives (43) in this behaviour, they are not markedly different from private or state capitalist firms which are more likely to carry out these activities under conditions of relative affluence. The difference lies in that these activities are expected of self-managed enterprises and are often included among their explicit objects, while for the state and private capitalist firms they tend to be optional or discretionary.

This type of problem, however, is related not only to cyclical market variations and to the speculative behaviour of national and international forces, but also to institutional barriers and to blind price policies fixed by the State. In the Peruvian pluralistic economy, the state controlled the prices of many basic agricultural goods which were mainly produced by the participatory undertakings, creating unfavourable conditions for this sector in comparison with industry. The terms of trade between goods produced in the self-managed and those in the non-self-managed sectors decreases through time between 1970 and 1980. This imposed a dramatic limitation to potential growth of the self-managed sector, of course, especially in view of the multiple objective function just discussed. In fact, the situation was even worse because, on the input side, the self-managed enterprises suffered from a squeeze effect, i.e., input prices rose faster than those of outputs. Once again, these inputs were produced by non-self-managed sectors, implying an unequal exchange between sectors of the economy in the input and output markets. The self-managed enterprise therefore lived in a permanent state of tension, affected by fluctuations in the prices both of inputs and finished products. It was extremely difficult to absorb such tensions because they affected not only the members but also communal social programmes and social projects. In such circumstances, popular pressure built up against the cooperative management and "acquired rights" were difficult to eliminate.

The multiple objective function created problems and contradictions in many other areas. In the labour market, professionals and technical personnel typically tended to leave self-managed firms due to the unacceptable income conditions. The problem was particularly serious because in a pluralistic economy there were other employment alternatives with better income and working conditions. On the other hand, to provide better pay for the professionals and technical staff of self-managed undertakings would have been in direct contradiction with the principle of equality and of the level of income according to one's needs.

In the technological sphere, another type of problem emerged. Many cooperatives discussed the need to develop self-managed labour-intensive technologies appropriate to the social and cultural environment. The problem, however, was how a self-managed enterprise was to survive if it applied more humane labour-intensive technologies in a pluralistic economy where it had to compete with others. How could the sugar cooperatives, for example, compete with world sugar production if they did not continue to introduce technology that enabled higher yields of capital per unit of land or higher yields of production per unit of labour? The optimal level of production is not defined by the maximum physical possibilities of the productive factors, but by the prices and objective function of the enterprise. Here, again, the short-run optimal level of production may entail the firm's disappearance as a self-managed enterprise in the long run.

Financing and market channels also represent important economic limitations for self-managed enterprises. The banking system in Peru generally lent money according to the traditional criteria of economic profitability; the amount of profit relative to the firm's equity, or the cost per unit of output. In the case of self-managed enterprises, profitability is not a meaningful variable; costs per unit of output are generally much greater due to the firm's social objectives and "human" economic rationality, and surplus (or profit) per unit of equity does not represent a firm's actual performance. The fact that these ratios may be higher or lower than those of capitalist enterprises is not a measure of economic inefficiency or efficiency, but of different behaviour and rationality. The banking and financial system did not understand this rationality, however, and closed its doors to self-managed enterprises, a behaviour which required (and still requires) the creation of a strong Development Bank and the

channeling of funds from international development agencies, as well as the development of mechanisms through which funds could be obtained from the general public without sacrificing control of the enterprise. In the Peruvian case, for one reason or another, the CAPs and EPS could not obtain credit from the usual private institutions. In response to this situation, the State promoted various financial institutions, all characterized by insufficient resources to meet the demand for credit.

Marketing channels also represented a major hindrance in the Peruvian experience. Self-managed enterprises concentrated on production activities, while trading and marketing structures remained in the hands of traditional local or national power groups or of the State. The marketing structure did not change its capitalist economic rationality and had the self-managed enterprises in its grip. Furthermore, it seems reasonable to assume that the value added generated in the marketing system was relatively greater than that generated in the production process, thus limiting the potential for social accumulation through self-managed enterprises.

In relation to the problem of accumulation it should be remembered that workers' short time perspective and largely unsatisfied basic needs lead them to favour consumption rather than accumulation, and problems of socializing distribution generated quite a few conflicts in the cooperatives. 'Group egoism', and the priority given to satisfying basic consumption needs instead of financing future growth and welfare are problems that should be looked at carefully in the implementation of workers' self-management.

A major lesson can be drawn from the Peruvian self-management economic experience. Isolates self-managed enterprises find it very difficult to behave with "human" economic rationality. They really have two options: either to try abolish the laws of value and of the market through the creation of a democratic economic system in which economic calculus and prices would continue to exist but with other valuation criteria or to survive within those laws by creating special funds with which to overcome (or bypass) periods of market instability. One of these approaches is necessary for the survival and continuation of the enterprise (44). In following the second approach, in order to deal with the problems presented by the market and economic pluralism, one strategy would be to set up a sector of self-managed enterprises in which the production of goods could be diversified and sectoral integration achieved. The "human" economic rationality criteria could then be applied at the sectoral level, socializing part of society's production and distribution and creating a much more stable self-managed sector. This would then comprise a portfolio of production, services, marketing, financial and consumption activities operating with compensation funds in order to deal with market cycles, foreign economic aggression, requirements for income equality, employment creation, human development, etc.

The transition to self-managed socialist relations of production within a predominantly capitalist market economy would need to follow a dual strategy: maintaining the sector and the self-managed enterprises within the rules of the market and, at the same time, beating those rules through the socialization and humanization of economic behaviour. In other words, seeking the survival and development of the productive forces and, at the same time, changing the social relations of production. This strategy would certainly include periods of socialization and of desocialization, i.e., periods of "human" economic rationality combined with periods of "capital" economic rationality.

#### **B. Participatory management and democratization of the workplace**

An important point of departure for this section is the lack of organizational flexibility shown by the legislation on self-managed enterprises in Peru. the CAP, SAIS, peasant communities, and even social property enterprises were relatively rigid in their organizational structures and closely regulated in matters that could have been left to specific social, ecological, economic and cultural conditions. In many cases, several haciendas and various land tenure systems were integrated into a single production model, making management and insurmountable task. Members complained that they had not helped to design their own productive organization, and problems arose in motivating them to participate and produce efficiently. On some occasions, members withdrew from the cooperative and organized themselves to destroy it. Some big units, for example, were geographically dispersed over wide-ranging and varied territories but maintained a centralized management system, thus placing the more distant units at a disadvantage in the

participation and control of the farm. Given the lack of physical infrastructure through which to communicate with the central administration, such units tended through time to oppose CAP or SAIS management, regarding it as something foreign to their own interests and concerns. At first, government officials thought that large units would permit a better distribution of income and allow economies of scale to be achieved as well as creating the conditions for the efficient planning and execution of production. This had not proven to be the case. On the contrary, large farm size has created problems of integration and motivation. Today, various CAPs and SAIS are being reorganized and divided into different autonomous entrepreneurial units. This has been called the 'redimensioning' of the size and organizational structure of self-managed enterprises. (45).

In most self-managed enterprises in Peru all workers had to participate in the direction, management, and benefits, including ownership, of the enterprise. Popularly, 'full participation' was conceived of as the right and duty of all workers to participate in all decisions in the enterprise, from the operational to the strategic, and from decisions related to production to those related to marketing, financing and investment. The basis for such participation was the rule of 'one man, one vote'. Such apparent democratic management revolved around two types of behaviour: 'Assemblyism' and 'Authoritarianism'. By assemblyism is meant workers gathering together in mass assemblies to discuss all issues, from the simplest to the most complicated. Decisions were preceded by long hours of debate and managers could not act without the assembly's approval. In many cases, this behaviour affected managerial effectiveness and economic and social efficiency decreased, although this may also have been due to economic, political and financial factors and policies. On the other hand, authoritarianism increased. the workers' lack of management skills and their low level of technical education and training allowed a very small group of persons to control and manage the enterprise. Decisions were then taken in an autocratic fashion, and the workers' relations of production did not change in comparison with those under their previous owners or bosses. In both cases, workers eventually felt unhappy, either because the enterprise did not give good economic results or because they felt alienated through participating too much or not at all, as the case may be. Despite official rhetoric to the effect that participation would change the social relations of production, workers and peasants suffered the same oppressive conditions and were in even greater danger of losing their jobs.

Two major points were involved here. The first is that little knowledge is available about how participatory management should be carried out with justice and efficiency, without generating exploitation, and while allowing both the enterprise and the individual to seek their mutual development. This subject is very important for the transitional process to self-management. It is necessary to find 'optimal' participatory management frameworks that while imperfect in an ideal or utopian sense, are workable, represent an improvement on previous practices and include built-in features that prevent stagnation and ensure their continuous evolution towards more participatory alternatives. While these will not necessarily be the same for all self-managed enterprises, some 'participatory management' principles need to be laid down. If progress is to be made in the search for an optimal framework, such principles should allow for the varying kinds of decision-making processes, of organizational structures, and of the issues to be dealt with, as well as those among whom participation is to be shared. The maximization of participation in enterprise management cannot be a goal in and of itself. Of what value would it be to have everybody participate in management if the enterprise were not to prosper? Of what use any kind of participation if it were not to create the material conditions for workers' subsistence and capital accumulation, and the subjective conditions for self-realization and social and personal enrichment? (46).

The second point is to recognize the heterogeneous role relations in the enterprise. Roca, for example, lists four types of relations that may emerge in any type of enterprise: (1) the complex of relations between the mandators or their representatives and the managerial, the executive personnel and the operative personnel; (2) the relations between the managerial and executive personnel and the operative personnel in the coordination and management of the company's resources; (3) the relations among the personnel in each group or between groups and, finally, (4) the relations with outsiders (47). Any enterprise that intends to democratize the workplace must consider the nature of each of these types of relations. How democratic, for example, is the source of control in the first type? How efficient and effective is the second type in maintaining the continuity and survival of the enterprise, while also increasing the

satisfaction and humanization of worker? How fraternal or "classless" is the behaviour of people between and within groups? How democratic is the enterprise in relation to external actors in making decisions that affect the latter? In practice, the rule "one man, one vote" may be just as alienating and antihumanistic as the traditional capitalist management techniques and philosophy (47).

The democratization of the workplace in Peru was attempted without taking into consideration the different types of relation that may exist in the enterprise. Major participatory reforms were intended to change the ownership structure (a necessary condition), i.e., to democratize the first type of relations, sharing control derived from ownership more broadly by groups of workers (CAP) or by the sector as a whole (EPS), or by a mixture of workers and capitalists (the initial Industrial Community Law). Apart from that, however, little was done to democratize and humanize other types of relations. As a result, substantial changes in the way of life in the workplace were not internalized. Furthermore, the necessary conditions for effective participatory management and workplace democratization were not really fulfilled. Systems of information and communication did not work (CAPs, SAISs) or were boycotted (industrial communities) and education and training courses were scarce or associated with the traditional values and ideologies of authoritarian culture. Finally, institutionalized arrangements were not sufficiently flexible to deal with market changes and the law of value.

### **C. Sociopolitical behaviour**

Sociopolitical behaviour depended in large part on the previous extent of worker organization, on their linkages to outside sociopolitical forces, and on the purposes behind the introduction of workers' participation and self-management as seen by the major groups affected by it (49). This, however, was a dynamic process which changed quite rapidly over time. A helpful approach would be to study the unions and state sociopolitical behaviour related to workers' participation and selfmanagement in comparison with the owners' reactions (50) in the private, public and self-managed sectors of the economy.

In the private modern industrial sector prior to 1968, labour relations were paternalistic, with no tradition of rational interaction and accommodation between management and the workers, and with a powerful state able to intervene and to solve conflicts in mandatory terms rather than by promoting direct negotiations (51). These characteristics stood in fundamental contradiction with the main purposes and motivations for the introduction of workers' participation through the establishment of industrial communities. To the government, the industrial community was an instrument with which to harmonize capital and labour at the level of the enterprise, while the industrialist saw it as a mechanism for encouraging worker militancy and opposition to management policies. As a result of owner resistance, workers had to rely on their unions to get their rights respected. The unions were therefore both promoters and defenders of the industrial communities. In enterprises where no union existed before 1969 the reverse process occurred, with the industrial community supporting union organization. The relations between the industrial community and the management and owners of industrial enterprises varied according to the type of union present in the enterprise, whether the union had existed before, and whether there was a blue collar or mixed union or both white and blue collar unions (52). Many studies have shown that the integrative or transformative nature of the industrial community depended on whether workers were linked to outside sociopolitical forces and faced flexible or inflexible owners (53). In the majority of cases during 1970-73, however, the industrial community complemented the union as an effective weapon for obtaining greater workers benefits and demanding radicalization of the reforms.

After 1973, this transformative process was hampered by state legislation and behaviour. The capacity and strength of the workforce to overcome entrepreneurial resistance depended on the unions' organizational experience and on their ideological position and unity; it was also affected by diverse governmental attempts to divide, coopt, and undermine the labour unions and the industrial communities' second level organization: the National Confederation of Industrial Communities (CONACI). The power of private owners to obstruct the implementation and advance of the industrial community created the conditions for successful efforts by elements in the government to divide CONACI. However, similar attempts failed in the case of the labour unions. According to Stephens (54), during 1968-75 the labour movement showed a clear tendency towards increasing its militancy and socio-political strength. The first is explained as a result of

gains in the organizational penetration of the union movement, at the cost of losing access to governmental agencies, a process accompanied by increasingly anti-labour policies. The gains in organizational capacity formed the basis for the growing mobilization of workers to take up strike action. When the government started to react to this labour strength, unions had already achieved a considerable degree of organizational consolidation and government policies failed to undermine them. This was not the case with CONACI, which was an emerging organization with little organizational strength, and thus was easily divided and encapsulated by the government. When the economic crisis began to affect the country, the austerity measures taken by the Morales Bermúdez regime favoured the industrial bourgeoisie and were resisted by the militant unions; the military government had already taken the capitalist road, however, and the union movement had to be continually repressed. Nevertheless, while CONACI was easily dispensed with, the conflict with unions was more costly and one of the factors which led to the decision to return the government to civilian control.

In the public sector, the industrial and labour communities did not play a significant political role. Usually they were merely passive agents, waiting to receive the benefits of redistribution, due essentially to the following factors:

1. the industrial community as such was not allowed by legislation to participate in the management and ownership of the public enterprises; thus limiting the emergence of the type of conflict that arose between management and workers to the private sector;
2. most public enterprises were fully expropriated from the private sector and immediately transferred to the state sector, making it impossible for the former private owners to defend themselves against the workers and against the introduction of the industrial community;
3. workers' problems were channeled through their unions, which functioned under traditional management-union relationships.

The role of the unions, however, changed from concentration on typical union issues early in 1970 to demanding changes in macro-economic policies for the benefit of workers at the end of the decade. The integrative or transformative character of the union also depended on its relationship to outside political forces (whether it was federated to the CGTP, CCP, CTP, CNA, CNT, CTRP, etc.) and on the general socio-economic situation of the country.

In the cooperative sector, unions played different roles in different periods. At the beginning of the agrarian reform, government attempts to control CAP elections and to hand pick workers' representatives to management and to vigilance councils were immediately questioned by unions and informal groups. Strikes were called before the regulations on elections were changed and allowance made for a period of relatively free and democratic elections. Later, many former union leaders gained control of the management and vigilance councils of their respective cooperatives and had little time to dedicate to union activity. Sometimes the union temporarily disappeared and at others it acted as the watchdog of workers' rights, vis-a-vis the management of the cooperative. In 1975, when the economic crisis was already hurting the country and the CAPs, the state intervened to discredit the process of workers' participation and self-management, naming "intervention committees" to "safeguard" the economic viability of many cooperatives. According to government officials, workers' participation and the period of "consensual" authority in the CAPs had favoured consumption and social welfare issues over production, investment and accumulation. It was in this period, again, that unions were strongly revitalized as counter-organizations, supporting the working class against state control and intervention. The character of the struggle was related to the ideological position of each union. In some cases, the unions and their federations were able to lead efforts to recuperate land from the hands of "state cooperatives", and in others they were able to remove state officials from their CAP and to restore participatory management. The degree of unity of the working class has always been a very important factor in the success or failure of union actions.

In the case of the "empresas administradas por sus trabajadores" (worker-managed enterprises), unions were the major force in defending the workers' employment stability and in demanding that bankrupt and abandoned factories be placed under worker ownership and control. The industrial community, for its part, had to demonstrate to the government that it could keep the business

running and that the enterprise could be transformed into a production cooperative or worker-managed firm.

In the social property sector unions have emerged to defend workers' rights and employment stability, but also as a force to put pressure on the state for better credit, training, marketing and financial conditions for the working class (55). Besides their traditional role inside the enterprise, the unions became a combative force against the system, defending workers' employment stability and fighting for managerial and technical conditions necessary for enterprise survival. They represented a significant stimulus to social and political mobilization in the fight against the capitalist economic system and the system of unequal exchanges between different sectors of the economy.

## V. THE INDIVIDUAL LEVEL

Structuralists sometimes do not give much emphasis to individuals because they tend to think that structures largely determine individual behaviour. On the other hand, psychologists argue that behaviour is largely determined by the inherited and internalized characteristics of each person. Perhaps it would be more accurate to say that behaviour is determined by the external and internal factors acting on the individual, as well as by the structures and institutions that exist at each moment, and the perceived gains or losses. The individual's behaviour must then be taken into consideration when introducing workers' participation and self-management.

In the Peruvian case, the individual aspect was neglected in all participatory reforms. Government officials believed that having people participate in the enterprise, the community, the valley, and the popular organization, would by itself bring about a change in behaviour towards participatory beliefs and values. Experience proved this not to be the case. Whenever participation produced material or psychological gains for the workers, participatory behaviour was reinforced; but as soon as participation became ineffective or did not bring results, people withdrew from it or even opposed it.

Conscious of these problems, one of the participatory reforms' proponents -now separated from his governmental responsibilities- has begun an ambitious research programme exploring the relationship between personality variables (especially the four life orientations identified by the transaction analysts), the abundance or scarcity of resources and the holding of attitudes and values that tend to support or be in opposition to participatory processes (56). His initial results seem to indicate that such factors are, indeed, crucial (57), indicating that precisely in those societies where social and other inequalities make the introduction of participatory processes so attractive as a policy measure one tends to find the most resistance stemming from pre-existing antidemocratic attitudes and values.

This was very important for economic and political organizations. The position of the worker in the enterprise, his immediate working conditions and environment, his sense of contributing to enterprise affairs, his feeling that he has been informed and that decisions are being taken correctly, are all very important for the success of any participatory reform. Participatory political organizations mobilize people when they have strong beliefs about the demands being made, but also when they feel something is being obtained from individual and collective effort. Political mobilizations with egalitarian values must ultimately distribute the benefits of their mobilization on egalitarian terms. Otherwise, individual frustration and discouragement will break up the movement.

The individual's material or psychological self-realization and satisfaction is a necessary condition for and result of participatory behaviour. Policy makers or groups attempting to introduce workers' self-management should consider it at each level and at all times.

## CONCLUDING REMARKS

In this paper we have tried to identify and analyze the wide variety of factors at a number of levels that have influenced the degree of success or failure of the attempt to convert Peruvian society into a fully participatory democracy. What emerges from this analysis is not only the importance of being able to identify those factors en abstractu that need to be taken into account but even more important the need to understand the characteristics that these factors

have and the varied forms they take in the specific society. Thus, it is not sufficient simply to recognize the advantage of undertaking radical changes at the onset of a period of economic upsurge. One also needs to understand the factors behind a country's economic cycles in order to be able to predict their duration and the implications of the proposed reforms for lengthening or shortening such an upsurge. Nor is it sufficient to recognize that reforms that do not take into account and deal with regional differences will be short-lived. It is also necessary to understand the complex historical roots of existing modes of production and the factors accounting for and maintaining their regional distribution. And so on.

These observations lead to the unsurprising conclusion that the rapid and radical transformation of Third World countries will be no easy task, especially in the case of complex and still little understood societies on a rich mosaic of local patterns and interrelations. In these conditions, the broad sweep of the revolutionary gesture tends to lose momentum rapidly amongst a myriad of local interests. Thus, the development of transition strategies turns out to be a painstaking task with many subtle variations.

#### NOTES

1. The government used to call it the Peruvian "social democracy of full participation".
2. Espinoza Uriarte, H. et al. *Dependencia Económica y Tecnológica: Caso Peruano*, Lima, Universidad Nacional Federico Villarreal, 1971.
3. *Cuentas Nacionales*, Banco Central de Reserva, 1970-1974.
4. Multilateral and international development agencies linked to the US were not lending large amounts to Peru due to the nationalization of North American enterprises and disputes with the Peruvian government about compensation.
5. Dennis Gilbert, "The end of the Peruvian revolution, a class analysis", *Studies in Comparative International Development*, Spring, 1980.
6. Roberto Abusada-Salah, "Industrialization policies in Peru, 1970-1976", IIAS, Technical Papers Series, No. 16, 1978, p.9.
7. In the case of copper, for example, the Southern Peru Copper Corporation delayed investment in Cuzco in order to pressure the Peruvian government to reach an agreement with the US government for the compensation of foreign nationalized firms.
8. *Boletín del Banco Central de Reserva*, Diciembre, 1977.
9. Banco Central de Reserva, Internal Document.
10. Televised interview with Manuel Moreyra, President of the Central Reserve Bank, 1978.
11. The average value added per worker is taken to be either at the plant or at the enterprise level. No attempt is made to measure what each individual worker contributes to the firm's or plant's value added. This section is constructed on the basis of Webb's analysis of the Peruvian economy. We have tried to amplify his model to take into consideration aggregate demand and accumulation patterns, and applied it to the evaluation of the implementation of workers' participation and self-management. Richard Webb, *Government Policy and the Distribution of income in Perú, 1963-1973*, Harvard University Press, 1977.
12. Here again the salary or wage bill represents an average salary and wage at the firm or plant level. The differences in remuneration between plants or even within each undertaking may be quite high and would need to be taken into account in future, more sophisticated analyses.
13. Statistical data to extract exact numbers for the period 1960-1970 can be found in Richard Webb op. cit.; R. Thorp and G. Bertram, *Perú 1890-1877: Growth and Policy in an Open Economy*, the MacMillan Press Ltd. London & Basingstake, 1978. Banco Central de Reserva, *Cuentas Nacionales* (various years); Instituto Nacional de Planificación, *Planes de Desarrollo* (va-

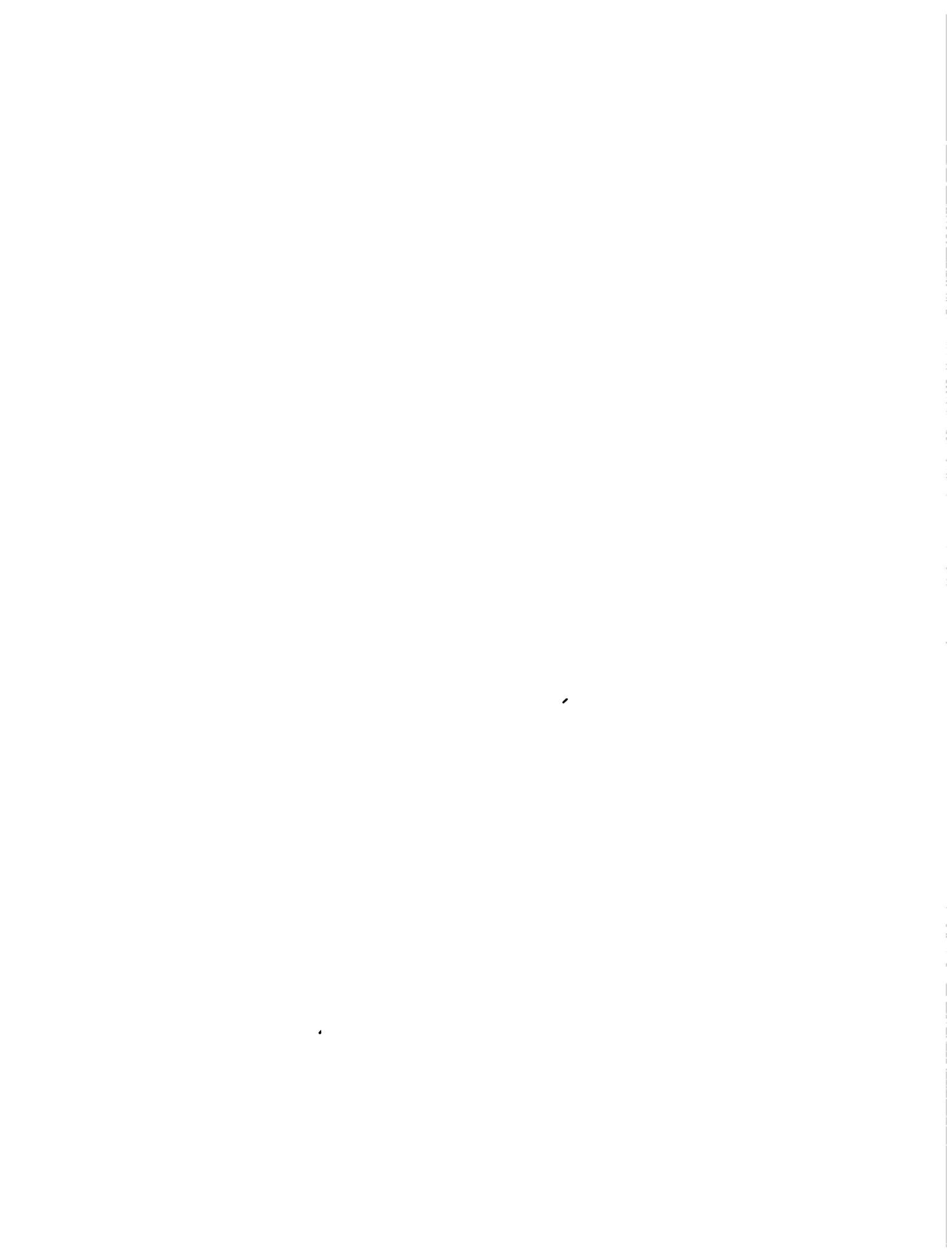
- rious years); Ministerio de Industria; Estadística Industrial (various years); etc.
14. Dualism is often identified as an urban-rural or agricultural-industrial dichotomy. This is not true. Social and economic accounting data indicate that there is wide economic depression.
  15. Instituto Nacional de Planificación, "Concentración de la Producción y Estructura de la Propiedad", (internal document), July, 1976.
  16. Ibid.
  17. (X-M) represents the commercial balance of trade. In a simplified model it could also be said to represent the balance of payments.
  18. Aggregate supply is the average value added curve per person that we have just developed. This is nothing more than the value of production of final goods and services produced per person.
  19. Adolfo Figueroa last studied the 1969-1970 consumption structure of Metropolitan Lima, finding these differences among strata. See Figueroa, Adolfo, La Estructura del Consumo en Lima Metropolitana, Serie ECIEL, 1976.
  20. Assuming there is no tax collection.
  21. Santiago Roca, "The Economics of Cooperative Production: The Peruvian Sugar Experience", draft manuscript, Lima, 1979.
  22. Angel de las Casas, Un Año de Propiedad Social, Lima, CONAPS, 1975 and DESCO, Propiedad Social: Polémica", Lima, 1975.
  23. Many conflicts have arisen from this model. They will be discussed in the section on regional and enterprises problems.
  24. Abusada-Salah, Roberto, "Capital Utilization: A Study of Peruvian Manufacturing", Unpublished Ph.D. dissertation, Cornell University, January, 1976 and "Industrialization Policies in Peru 1970-1976", Technical Papers Series No. 16, Institute of Latin American Studies, University of Texas, Austin, 1978.
  25. This last effect was probably not very important.
  26. The industrial statistics show that imported inputs increased from 16% of total inputs in the 1960s to 23% in 1975. Ministerio de Industria y Turismo, Estadística Industrial Peruana 1971-1975, Oficina de Estadística, Ministerio de Industria y Turismo, Lima.
  27. See Abusada-Salah, op. cit.
  28. Fitzgerald, E.K.V., op. cit.
  29. Roca, Santiago, op. cit. 1979.
  30. Many articles have been written about the behaviour of social classes and groups in Peru. This subsection will be based mainly on the following: Carlos Franco, op. cit.; Mario Padrón, Francisco Eguiguren y Javier Neves, "La Empresa Participatoria y sus Límites" unpublished manuscript, DESCO; Workers Self-management and Participation: The Peruvian Report, National Reports' Vol. 1, ICPE, Yugoslavia, 1980; Giorgio Alberti, J. Santistevan y L. Pásara, Estado y Clase: La Comunidad Industrial en el Perú (IEP, 1977); Luis Pásara y Jorge Santistevan; "Industrial Communities and Trade Unions in Perú: A Preliminary Analysis, "Industrial and Labor Relations, Vol. 108, No. 2-3, 1973.
  31. For a detailed analysis of the reactions of various interest groups to Peru's agrarian reform, see Peter S. Cleaves and Martin J. Scurrah, Agriculture, Bureaucracy and Military

Government in Peru, Cornell University Press, Ithaca, 1980.

32. Anthony Ferner, "La burguesía industrial y el modelo de desarrollo peruano" (mimeo), ESAN, Lima, 1980.
33. By "political departmentalization" we mean the various groups within ministries and government departments trying to influence the reform process to the political advantage of their own parties or groups.
34. This section on trade unions and political parties is based on the information and statements issued by major sociopolitical actors. This information has been collected and classified in: ICPE, Peruvian Report op. cit.
35. This mechanism was never actually implemented.
36. APRA continued to attract a good number of people to its annual rally each February.
37. Dennis Gilbert, "The End of the Peruvian Revolution: A Class Analysis", Studies in Corporative International Development, Spring, 1980.
38. E. Dore and J. Week, "The intensification of the Attack against the Working Class in Revolutionary Perú", Latin America Perspectives, III (2), Spring, 1976.
39. Christopher, Scott, "The Labour Process, Class, Conflicts and Politics in the Peruvian Sugar Industry", unpublished manuscript.
40. P. Cleaves and M. Scurrah, op.cit. and E.K.V. Fitzgerald, op. cit.
41. William Bollinger, "Perú Today: The Roots of Labour Militancy", NACLA Reports on the Americas, Vol. XIV, No. 6, Nov-Dec. 1980.
42. Alfonso Baella Tuesta, El Poder Invisible, Lima: Editorial Andina, 1977. Enrique Chirinos Soto, El Septenato, Lima, 1978.
43. Santiago Roca, op.cit., 1979.
44. Of course, if the price recession is permanent there is no reason not to promote a process of "activity mobility", that is, a process of changing over production to other goods and services. This is, of course, only when there is no strategic reasons for the survival of that particular economic activity from the point of view of society.
45. A detailed analysis of this process in the zone of Antapampa, Cuzco, can be found in: Santiago Roca and Miguel Bachrach, "Procesos de Participación y Acción Campesina" and "Se liberaron los campesinos? El Caso de Anta-Perú". (Documents in preparation).
46. See Santiago Roca & Didier Retour, "Participación in Enterprise Management: Bugged Down Concepts", Economic & Industrial Democracy, Vol. II, No. 1, February, 1981.
47. Santiago Roca, "An Approach to Differentiate Self-managed from Non-Self-managed Enterprises", Economic Analysis and Workers Management, No. 3-4, 1981.
48. Ibid.
49. See Martin J. Scurrah, "Gobierno militar, participación laboral y transición al socialismo", Socialismo y Participación, No. 2, January, 1978: 67-75.
50. It is more appropriate to speak of "mandators" instead of owners, especially in the case and selfmanaged enterprises.
51. David Chaplin, The Peruvian Industrial Labour Force, Princeton University Press, Princeton, 1967, and James L. Payne, Labor and Politics in Peru: The System of Political Bargaining,

**Yale University Press, New Haven, 1965.**

- 52.G. Alberti, J. Santistevan and L. Pásara, La Comunidad Industrial en el Perú, IEP, 1978. Hugo Cableses, Comunidad Laboral y Capitalismo, DESCO, 1976. Evelyne H. Stephens; The Politics of Workers' Participation: The Peruvian Approach in Comparative Perspective, Academic Press, 1980.**
- 53.Ibid.**
- 54.Evelyne Stophens, op.cit., 1980.**
- 55.Resultados del I Congreso Nacional de Trabajadores del Sector de Propiedad Social, FENATEPS, Lima, 1980.**
- 56.Carlos Francon, "La preferencia por una sociedad participativa". In Kenneth, Langton, Martin Scurrah and Carlos Franco, Personalidad, Poder y Participación, CEDEP, Lima, 1981: 161-275.**
- 57.Carles Franco, "Las sociedades deseables: Apuntes para una teoría peicosocial", Socialismo y Participación, No. 3, May, 1978 and "Modelos societarios, participación y personalidad", Serie Avances 2, CEDEP, Lima, 1979.**



## LA CONCEPCION DEL GOBIERNO FEDERAL ALEMAN PARA EL FOMENTO DE MOVIMIENTOS DE AUTOAYUDA

Por : Dr. Rudolf Schloz

Representante Cancillería de la Rep. Federal Alemana.

En primer lugar quisiera agradecer a los organizadores de este seminario y en particular mi colega Bernd Breuer - por haberme invitado a participar en este importante evento. He venido con gran gusto e interés - y a mi vuelta voy a informar a mi gobierno sobre los resultados de nuestra reunión.

Estoy muy agradecido por la oportunidad que se me ofrece de retomar contacto con Solidarios.

Digo retomar, porque me acuerdo bien de un Seminario de Solidarios en Alemania -hace 8 a 10 años- en que pude dar una conferencia y discutir con los participantes durante un largo tiempo.

En esa oportunidad presenté la tesis; que movimientos de auto-ayuda dependen de un agente externo para poder dar los primeros pasos. Mi opinión se fundó en aquel entonces en mis experiencias en AL. muy particularmente en Chile- con juntas de vecinos, centros de madres, organizaciones de campesinos y sobre todo con pobladores en las callampas, es decir con parte de la población marginal. Me dí cuenta que todos estos grupos necesitaban para poder organizarse y actuar un "empuje".

### I. QUE ENTIENDO POR EMPUJE?

Entiendo por empuje:

1. La capacidad de organizarse es decir de montar una organización eficaz, con estatutos, con vida democrática interna, es decir con autoridades libremente elegidos por el mismo grupo etc. Esa capacidad no surge espontáneamente sino tiene que ser implantado y cultivado por alguien -que viene de afuera.

En el programa de Gobierno del Presidente Eduardo Frei (en Chile) - programa llamado "Revolución en Libertad" - los grupos mencionados fueron el nucleo y factor decisivo de la transformación social, económica y en última instancia política.

Lo que me llamó la atención es que este programa significaba toda una organización enorme -el pueblo organizado - y que por regla general agentes externos dieron los primeros pasos. Esos agentes externos fueron en el caso chileno funcionarios de gobierno - pero - también activistas de partidos políticos, sobre todo de partidos de izquierda.

2. La capacidad de articular e incluso de defender los intereses propios frente al mundo externo; pero eso no a todo costo sino en armonía con el interés común - es decir de toda la sociedad.

Esto significa actuar en un sentido altamente político - lo que requiere cierta madurez política - lo que significa a su vez formación cívica y educación política.

Y aquí de nuevo aparece el agente externo para dar esta formación y educación.

Lo da - para quedarnos en el ejemplo chileno - de acuerdo con un determinado programa de Gobierno - o lo da de acuerdo con finalidades políticas de partidos de oposición - lo que complica forzosamente todo el proceso, porque lo implanta desde el primer momento en el enfrentamiento político y en la lucha política.

Es decir: los empujes van en distintas direcciones e incluso a menudo en direcciones opuestas.

Hasta aquí muy brevemente lo que discutimos en Bad Godesberg en esta oportunidad.

Entretanto Solidarios ha tenido una rica experiencia y estoy muy interesado en conocer los resultados importantes de esta experiencia.

Mi pregunta en este contexto es: sigue siendo válido la tesis del agente externo o hay casos convincentes de desarrollo sin ninguna asistencia de afuera?

Es para mí una pregunta clave porque el Gobierno Alemán que se interesa en cooperar con movimientos de auto-ayuda es de todos modos un elemento extranjero, es decir un agente externo.

Deberíamos volver a ese problema en la discusión.

Ahora bien, como primer punto debo presentarles el programa de cooperación del Gobierno Alemán con AL y muy particularmente la estrategia en cuanto a los movimientos de auto-ayuda.

Para la República Federal de Alemania la cooperación económica, financiera y técnica con los Países en vías de Desarrollo es parte integrante de las relaciones exteriores. El Gobierno Federal está dispuesto en cooperar con todos los países en vías de Desarrollo sin tomar en cuenta la estructura y orientación política del país individual.

Para la ejecución de esta política el Gobierno Federal cuenta con un ministerio propio e independiente del Ministerio de relaciones exteriores.

Cuáles deberían ser las metas de esta política alemana de cooperación?

Como aquí no interesa la cooperación con todos los países en vías de desarrollo sino exclusivamente la cooperación con los países de A. L. nos vamos a limitar mayormente a este aspecto sin lugar a duda importante e interesante.

Una primera respuesta a la pregunta por las metas debe ser entonces la siguiente:

Meta principal de la política alemana de cooperación es el fomento del desarrollo económico y social de los países de América Latina. Esta política tiene que ser insertada en la política de desarrollo de los países y regiones del continente y acordar con las metas formuladas en los respectivos países.

#### **política de desarrollo:**

**1ra. meta:** El **Mantenimiento del ritmo de crecimiento** económico, de todos modos bien superior al crecimiento demográfico. Hace dos años todavía la CEPAL no tenía dudas de que América Latina podría crecer entre 4 y 6% anual durante la década de 1980.

**2da. meta** y al mismo tiempo **tarea: Conciliar la equidad con el crecimiento** -lo que es una tarea permanente y difícil. En este contexto se trata p.ej. de crear- durante la década en marcha ~ 37 Milliones de nuevos puestos de trabajo - la mayor parte - digamos entre 80 al 90% en las ciudades! Como se podría lograr esta meta?

Una pregunta clave también para movimientos de auto-ayuda!

**3ra. tarea** prioritaria es la de la **alimentación**. La riqueza potencial del continente no está explotada de manera eficiente." Frente a un sector agrícola moderno que produce para la exportación y para el consumo medio y alto, en el 70% de los predios agrícolas persiste todavía la agricultura de subsistencia." (CEPAL!)

Deducir de este hecho: **tarea** de elevar la productividad de los sectores agrícolas para posibilitar una mutua estimulación cada vez mayor entre industria y agricultura. Se trata en primer lugar de resolver el problema alimenticio pero también de ampliar los mercados de tipo industrial.

Agrego: Esta meta requiere cambios estructurales profundos, p.ej.: verdaderas reformas agrarias.

**4ta. tarea** tiene vinculación con el tema energético. La energía en A.L. no parece ser un problema de escasez, pero sí un desafío de recursos financieros y de tecnología. La utilización de nuevas fuentes de energía, sobre todo de energías inagotables requiere tecnologías muy sofisticadas y por lo tanto muy costosas. Y no extraña si los expertos prevén inversiones - en

proj. de energía - de las más cuantiosas en el conjunto de inversiones de la región.

Debemos ahora comparar estas 4 metas con las metas formuladas en la estrategia nuestra de cooperación para ver si coincidimos o si estamos muy lejos uno del otro.

1. La Política Alemana de cooperación quiere contribuir a que los habitantes del Tercer Mundo mejoren sus condiciones de vida **por sus propios medios y según sus propias ideas**, es decir **dentro de su propio contexto cultural**.

2. Esa política contribuye a **asegurar la paz mundial** a mediano y largo plazo porque el desarrollo equilibrado conlleva la liberación de la miseria y ayuda a reducir las tensiones y el potencial conflictivo.

3. Meta de la política de cooperación es además la **disminución del desfase de bienestar en el interior de los mismos países en desarrollo** así como

4. La disminución del desfase de bienestar **entre el Norte y el Sur**.

5. La Cooperación al desarrollo se basa en la concepción del **equilibrio de intereses** entre Norte y Sur, de **cooperación amistosa entre socios iguales** y del **fortalecimiento del movimiento de los países no alineados**. (contexto internacional) fortalecimiento del Tercer Sector (contexto nacional).

6. La política alemana de cooperación se basa en los mismos **valores fundamentales** que rigen también la política interior y exterior del Gobierno Federal y que son: **libertad, solidaridad y justicia**.

## II. TAREAS

1. **Tarea prioritaria:** El mayor desafío a la solidaridad internacional es la pobreza de las masas en los países en desarrollo. Luchar contra ella es tarea prioritaria, también de la política alemana de cooperación. En este sentido se trata de **satisfacer** en primer lugar **las necesidades elementales** del hombre en orden de alimentación, agua potable, salud, vivienda y educación básica. Las medidas orientadas a la satisfacción de tales necesidades básicas deben **beneficiar a quienes viven en la pobreza absoluta**: El Gobierno Alemán pondrá recursos acrecentados a disposición de aquellos países que dirijan sus propios esfuerzos a combatir la pobreza absoluta.

2. **Desarrollo rural:** otra tarea importante es la mejora de las estructuras en el área rural. Una agricultura productiva y diversificada, una infraestructura eficaz y talleres descentralizados de producción son elementos indispensables para el **desarrollo integral** de las zonas rurales.

3. **Energía:** El abastecimiento con energía a costo accesible es de mayor importancia para los países en desarrollo. La cooperación se extiende sobre todo a la planificación de la energía y a la prospección y explotación del potencial energético, cooperación que deberá **reducir la dependencia** de los países en desarrollo respecto de las importaciones de petróleo. La cooperación abarca el fomento de las fuentes convencionales de energía pero también el desarrollo de tecnologías adaptadas para la utilización de **fuentes energéticas inagotables**.

Hasta aquí hay mucha coincidencia entre los puntos de vista latinoamericano y Alemán.

En la estrategia Alemana se agrega una tarea más que no parece prioritaria aquí - pero que en cambio nos parece muy importante:

4. **Protección del medio ambiente:** En el centro de la atención de este sector se encuentran programas integrados para la **conservación de los ecosistemas naturales**. Se trata de detener la erosión y la desertificación, e incluso de retrotraer el proceso puesto en marcha por la destructiva obra de cultivos y de deforestación, condicionada por la pobreza, la necesidad y la migración. A la obra de protección contribuyen una agricultura orientada ecológicamente, programas de reforestación y la creación de una infraestructura sin perjuicio del medio ambiente.

### III. INSTRUMENTOS

Las ideas básicas de la política de cooperación valen tanto para la **cooperación bilateral** con países en desarrollo, como para la participación en **actividades de organizaciones multilaterales** de desarrollo.

Además es **típico** para el sistema alemán de cooperación la **participación** directa de los grupos importantes de la **sociedad** como p.ej. las iglesias, las fundaciones, el movimiento sindical, el movimiento cooperativo, las asociaciones de empresarios y artesanos, etc.

Existe una estrecha cooperación entre estos grupos y el Gobierno Federal. La meta de la mayoría de las organizaciones no estatales es el fortalecimiento de las estructuras sociales y económicas mediante la movilización de la **voluntad de autoayuda** de la población, particularmente de sus grupos con ingresos más bajos, o de los grupos marginados. Sus programas se financian con **fondos propios**, además con **aportes estatales**.

Más allá de esta cooperación directa el Gobierno Federal da incentivos de diverso tipo para actividades de la industria privada p. ej. reducción de impuestos, garantías para créditos de exportación y para inversiones y otros.

En cuanto a la puesta en práctica de esta estrategia debemos considerar algunos puntos más:

1º Todos los países de A.L. con que cooperamos, son países soberanos que vigilan por su independencia política. Los gobiernos son en general bastante susceptibles y pueden acusarnos de la intervención en sus asuntos internos. Por lo tanto tratamos siempre de no intervenir en asuntos internos; no queremos a todo costo exportar nuestra ideología ni nuestro sistema político y económico, sino presentamos nuestra experiencia.

2º Si bien estamos dispuestos en cooperar con un país sin considerar la estructura y orientación política del mismo exigimos el respeto de los derechos humanos. El Parlamento Alemán acordó en marzo 1982 con unanimidad que el respeto de los derechos humanos es un punto esencial como base de la cooperación con cualquier país del mundo. La violación sistemática y prolongada de derechos básicos tiene como consecuencia la interrupción o incluso el término de la cooperación.

3º Los países de A.L. no forman un grupo homogéneo sino pertenecen a diversos grupos.

- Haití p.ej. es integrante del grupo de países menos desarrollados (LLDC)
- Brasil, Argentina, Chile, p.ej. forman parte del grupo de los NIC's = (industrializados en parte)
- Venezuela y Ecuador son miembros del OPEP
- Colombia p.ej. pertenece al grupo intermedio.

Este hecho tiene consecuencias muy concretas para nuestra cooperación:

Según la conferencia de París en 1981 se debe dedicar más fondos para el grupo de LLDC y menos fondos para los países más avanzados.

Esto corresponde a cierta lógica pero por supuesto no provoca entusiasmo en los países más avanzados. Además puede ser que un país que se esforzó más y logró un mejor resultado y mayor avance sea castigado por su éxito con la disminución de fondos que se pone a su disposición. Es un problema muy serio.

4º Según esta estrategia los avances del grupo de países semi-industrializados se realiza más a través de la cooperación industrial y comercial.

Aquí tocamos (nuevamente) el problema de la deuda externa de estos países.

Qué pueden ser las características de la cooperación en el futuro próximo?

Hay que presentar estas características en 10 puntos:

1. El proceso de diversificación de la producción que está en marcha y que está cambiando continuamente el aspecto económico del continente tiene que proseguir. La Cooperación Alemana debe dar incentivos en este sentido y optar por una política comercial que esté de acuerdo con esta meta. Esto significa en general el aumento de la importación Alemana de productos manufacturados.

2. La Cooperación Económica entre los países del Continente tiene que aumentar aún de manera considerable. La política alemana de Cooperación también puede apoyar esfuerzos que van en esta dirección. Pareciera que A.L. se encuentra solamente al inicio de un proceso que puede tener efectos positivos. En la medida en que la diversificación de la producción avanza, las posibilidades de la cooperación entre los países del continente aumentan.

3. El Fomento de Procesos de integración debe ser un paso adicional lógico en esta dirección. Solamente una comunidad Económica que comprenda grupos de países económicamente fuertes puede ser un socio de peso para la Comunidad Europea. En última instancia convenios especiales de cooperación entre la Comunidad Europea y el Pacto Andino p.ej. beneficien ambas partes. Aquí el país individual ya no está en posición de competir sólo con una zona integrada.

4. Las 3 metas presentadas hasta aquí tienen que ser acompañadas por la lucha contra el proteccionismo en nuestra región, es decir en la comunidad Europea. Solamente un mercado abierto a los diversos productos Latinoamericanos permite avances considerables. La posición Alemana al respecto parece clara; pero nos vemos a menudo en posición de minoría dentro de la comunidad Europea. Es un Problema serio.

5. Mi Gobierno está dispuesto en cooperar por muchos años más en el servicio de la deuda externa. Asumimos una actitud positiva en los muchos procesos de renegociación de la deuda. Tratamos de influenciar el Club de París en este sentido. Por cierto la situación crítica va a durar varios años más, probablemente hasta fines de la década.

Pero hay que decir también que negociaciones colectivas no nos parecen útiles ni exitosas. Tampoco la anulación de la deuda que significaría al mismo tiempo el fin de la solvencia. Eso no puede interesar a nadie.

6. Aumento de la transferencia de recursos: La Meta 0, 7% no alcanzada. Falta mucho para la transferencia más en base a un mayor intercambio de experiencias y un diálogo permanente, franco y abierto.

7. Consideramos de necesidad imperante la reducción de la compra de Armas. Esta necesidad no se presenta solamente para las relaciones Este-Oeste sino también para el diálogo Norte-Sur.

El slogan al respecto en mi país dice: Asegurar la paz con cada vez menos armas. Nuestro Canciller no se cansa en repetirlo: Queremos asegurar la Paz, la Libertad y la Independencia con menos armas en ambos lados.

Pero él agrega además: Si logramos reducir los gastos para armamento - y eso de común acuerdo y de manera considerable - dispondríamos de fuertes recursos materiales y recursos humanos para enfrentar mucho mejor los problemas del subdesarrollo y para superar definitivamente el hambre, la miseria y la falta de perspectiva. Nosotros somos listos para seguir este camino!

Los países del 3er. mundo y por consiguiente de A.L. tienen una doble tarea al respecto:

1ro. Reducir sus gastos para armamento

2do. Hacer presión frente a los poderes mundiales para que ellos aprendan de manera seria y definitiva el camino del desarmamento!

8. Creemos necesario que la CEE más allá de su cooperación con los países del Caribe en base al contrato Lomé II formule una política coherente de cooperación con A.L.

Optamos por el inicio de un diálogo político con la zona que debe ser abierto y franco y que no puede limitarse a la cooperación económica.

Se está negociando en la actualidad un nuevo tratado entre la Comunidad y los países ACP - que se llamará LOME III.

El Gobierno Alemán exige que fuera de este tratado la comunidad promueva su cooperación con América Latina, en particular y urgentemente con América Central.

9. Es necesario la ampliación de la Cooperación en otros sectores más allá de la Economía. Pensamos en programas científicos, en la elaboración de tecnologías adecuadas, en una política de uso de materias primas y en programas de planificación industrial con miras a la protección del medio ambiente.

10. Para lograr una acción concertada hace falta en mi país una oficina de coordinación en que se reúnen periódicamente todos los interesados, sea Gobierno, Industria, Comercio, Bancos, Federaciones y Cámaras de Comercio.

Además se piensa en contactos más estrechos seguidos con las Embajadas de sus países en Bonn.

En un segundo capítulo debo volver a las preguntas iniciales:

1. En qué **circunstancias**, en qué **medida** y con qué **fin** conviene cooperar - desde afuera digamos - con movimientos de auto-ayuda, con el tercer sector?
2. Que conclusiones saca el Gobierno de la RFA del análisis de estas preguntas claves?
3. Como se ve la cooperación en los casos concretos?

**ad 1: Circunstancias:** Si la teoría del agente externo es válido: Durante la Etapa inicial - en todos los casos - que son muchos - en que se trata de poner en marcha la voluntad de mejorar las propias condiciones de vida:

pienso en la voluntad tanto de individuos como de grupos ya organizados.

Además en todos los casos en que se trata de despertar la creatividad y la iniciativa privada de nuevo de individuos y de grupos.

Pero diría: cooperación solamente en caso de que el grupo en cuestión no logre poner en marcha el proceso deseado mediante el esfuerzo propio. En el momento en que un grupo de auto-ayuda tiene bastante fuerza para seguir adelante solo, el socio externo debe retirarse. Eso parece lógico.

**En que medida:** siempre en la medida en que la cooperación signifique un verdadero apoyo para la puesta en marcha de procesos de auto-ayuda. Si la cooperación aplasta el esfuerzo propio - por ejemplo por ser demasiado amplio - y si la cooperación tiene como resultado una nueva dependencia - porque el grupo se acostumbra a la vida más fácil y a la llegada segura de recursos externos - entonces todo el experimento no sirve, entonces la cooperación hace más daño que beneficio.

En la práctica siempre resulta difícil saber cual es la medida justa para la cooperación. Y es más difícil aun de ponerse de acuerdo con el socio sobre esta cuestión - y de decidir - de común acuerdo - en que momento la cooperación puede terminarse.

**Meta:** Vemos una doble meta:

**a:** Mejoras reales para el grupo mismo con que se está colaborando -Mejoras siempre en el sentido económico, social, cultural - es decir siempre también político. Aquí nos solidarizamos con las metas del grupo - que son: Auto-Ayuda, Justicia Social, Participación.

b: Mas allá la cooperación debe tener efectos no solamente locales sino al menos regionales. Es decir el esfuerzo del grupo debe multiplicarse y llevar a la participación activa y cada vez mayor de población en toda una región o si factible en todo el territorio nacional. Esa es la meta final de toda cooperación porque el proceso de desarrollo es un proceso global que abarca todas las áreas de importancia para la vida del hombre - como individuo - y como parte de la sociedad.

Por eso procesos de desarrollo en zonas aisladas nunca pueden ser la meta final sino al contrario tales procesos deben abarcar en última instancia todo el territorio nacional es decir también toda la sociedad.

Con eso queda claro que a las metas anteriormente mencionadas se agregan dos metas más:

- Crecimiento cualitativo - una nueva cualidad de crecimiento
- Liberación

que son conceptos políticos globales.

## **ad 2: Conclusiones para mi Gobierno:**

Mi Gobierno reconoce el papel importante del tercer sector para todo proceso equilibrado de desarrollo y de cambio.

Eso quiere decir que mi Gobierno está dispuesto e interesado en cooperar con este sector.

Vemos con claridad que existen movimientos de auto-ayuda de diverso tipo como grupos de primer grado - p.ej. cooperativa de Crédito, de vivienda y movimientos de apoyo - p.ej. un centro de servicio, de asesoramiento, o un centro de formación y capacitación profesional.

Además distinguimos entre grupos cuya actividad se concentra en avances económicos y otros grupos que persiguen en primer lugar fines sociales o socio-políticos.

No es posible decidir de una vez por todo si conviene cooperar más bien con el primer grupo o con el segundo; tampoco es posible decir si la organización de grupos de base es más importante que la cooperación con centros de servicio, centros de capacitación.

La decisión se debe tomar en base al análisis de la situación concreta, que varía de un país al otro. Y según la realidad concreta la decisión tomada puede jugar más en beneficio del primer grupo o al contrario en beneficio del segundo grupo de organizaciones.

Lo que siempre juega un rol decisivo es la actitud del Gobierno nacional frente a su tercer sector, frente a los movimientos de auto-ayuda. Si un Gobierno determinado se opone - por X razones - al tercer sector va ser muy difícil para el Gobierno Alemán de cooperar con este sector.

Si en cambio el gobierno nacional se mueve a favor del sector de auto-ayuda, abre con su actitud al mismo tiempo un campo amplio de cooperación para mi Gobierno.

Eso nos lleva ya al tercer punto: La cooperación en los casos concretos:

El Gobierno Alemán dispone de un rico instrumento para la cooperación con el tercer sector:

Apoya los proyectos de organizaciones privadas:

- Las grandes obras de las iglesias
- Las Fundaciones Políticas
- Otras cuantas organizaciones como p. ej. la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional.

Bien que el financiamiento de las actividades de estas organizaciones proviene del presupuesto nacional - del Gobierno - las mismas organizaciones gozan de gran libertad en la formulación de

su política y estrategia de cooperación.

Con la consecuencia que son responsables por su gestión - que es normal.

Mas allá del apoyo del sector privado el Gobierno nuestro busca la cooperación con el tercer sector también a través de sus canales propios que son - el Banco Alemán de Desarrollo - la Sociedad Alemana para la Cooperación técnica

Según la experiencia recogida el trabajo del sector privado nuestro es muy valioso.

Pero si se quiere lograr cambios profundos e irreversibles hace falta también la cooperación a nivel de los gobiernos. El Gobierno alemán está dispuesto en cooperar siempre y cuando el Gobierno del País en vías de desarrollo busca esta cooperación o al menos la tolera.

Es evidente que encontramos diferencias enormes de un país al otro.

**De mi propia experiencia:** En Chile durante el Gobierno demócrata cristiano hubo gran interés del Gobierno chileno en nuestra cooperación con el tercer sector porque correspondía completamente con el concepto de la revolución en libertad. Las puertas estaban abiertas

**En cambio:** Cuando quisimos tomar contactos por primera vez con cooperativas agrarias en Paraguay notamos un gran recelo e incluso oposición de parte del Gobierno paraguayo. Más aún nos encontramos con el mismo recelo y la misma oposición de la embajada alemana en Asunción que no quiso complicarse la buena vida diplomática en el país.

Las puertas estaban cerradas.

Para terminar con este ejemplo y para decir toda la verdad: Logramos abrir estas puertas mediante diálogos francos y explicaciones detalladas - primero en nuestra embajada - segundo en el ministerio de Agricultura.

Con el resultado que la cooperación nuestra con el movimiento cooperativo paraguayo juega un papel positivo en el proceso de desarrollo en aquel país.

Eso prueba que no se debe desanimarse con el primer obstáculo; prueba además que normalmente el diálogo franco y abierto es un buen método y que finalmente en la mayoría de los casos e incluso en caso de gobiernos represivos existen áreas de libertad - al menos relativa - en que movimientos de auto-ayuda pueden moverse y avarcar con éxito.

Esa es nuestra experiencia y en este sentido estamos dispuestos en cooperar también en el futuro.

# **LAS POSIBILIDADES DEL FOMENTO DE LAS ORGANIZACIONES DE AUTOAYUDA RURALES, COMO POR EJEMPLO EL PROYECTO CENCOA-COLOMBIA - FUNDACION KONRAD ADENAUER**

Por: Peter Von Kiedrowski  
Representante de la Fundación Konrad-Adenauer  
Cali-Colombia

## **1. EL SISTEMA DE LAS FUNDACIONES POLITICAS EN LA REPUBLICA FEDERAL DE ALEMANIA**

En el campo político de los cuatro grandes partidos populares democráticos que están representados en el Parlamento Federal, existen fundaciones políticas que - no obstante sus diferencias ideológicas y filosóficas - consideran que su tarea común es contribuir a reforzar la democracia en la República Federal de Alemania. La base común obligatoria es el orden político y social establecido en la constitución de la República Federal de Alemania; es decir, la ley Fundamental.

Actualmente existen cuatro fundaciones políticas:

- La Fundación Friedrich Ebert
- La Fundación Friedrich Naumann
- La Fundación Hanns Seidel
- La Fundación Konrad-Adenauer (Konrad-Adenauer-Stiftung=KAS)

La política de desarrollo de las fundaciones se lleva a cabo dentro del marco de los correspondientes objetivos político-sociales, existiendo una concepción que es considerada como válida para todas las fundaciones: Sólo el desarrollo democrático y en libertad puede mejorar básicamente la situación en los países en desarrollo. El ámbito de las fundaciones en los países en desarrollo es el de la política social internacional. La política de desarrollo no sólo es una tarea de los gobiernos, sino también de todos los grupos y organizaciones sociales.

## **2. ACTIVIDADES PROMOCIONADAS**

La Fundación Konrad-Adenauer promueve actividades en sectores sociales, culturales y económicos del desarrollo pero no en los ámbitos técnicos y científico-naturales. Las tareas de la KAS se encuentran en todos aquellos ámbitos en donde, a través de la cooperación con amigos y socios ideológicamente afines, pueden promoverse procesos de cambio social.

## **3. CONTRAPARTES EN LOS PAISES EN DESARROLLO**

La Fundación trabaja fundamentalmente con socios o contrapartes. Ellos y no la Fundación Konrad-Adenauer son, desde el punto de vista jurídico, quienes tienen a su cargo la realización de los proyectos. La estrecha vinculación entre las contrapartes y la Fundación es establecida a través de los colaboradores en el exterior de la Fundación Konrad-Adenauer, que posibilitan la cooperación personal y el diálogo regular. Las contrapartes para la realización de los proyectos en los países en desarrollo son grupos sociales organizados y cuyas organizaciones presentan ya rasgos estructurales. Se eligió este criterio de los grupos porque, de esta manera, es posible lograr cambios estructurales. Al mismo tiempo, la cooperación con las organizaciones no gubernamentales y su promoción conducen, en una mayoría medida, a la formación de instituciones en los países en desarrollo y una ampliación de los campos de acción de las asociaciones de intereses independientes. Este es el presupuesto más importante para el pluralismo.

Son contrapartes de la Fundación Konrad Adenauer grupos, organizaciones y asociaciones ideológicamente afines tales como: partidos políticos, sindicatos, asociaciones de empresarios, asociaciones de periodistas y editores, institutos científicos y asociaciones de intereses de científicos sociales, escuelas especializadas y asociaciones del ámbito de la administración del desarrollo, de la administración pública y municipal, organizaciones de trabajo social, juvenil, femenino y comunitario y cooperativas.

En Colombia uno de los socios en el trabajo con Cooperativas en Latino América es la Central de Cooperativas Agrarias (CENCOA).

#### **4. LA CONTRAPARTE CENCOA**

La Central de Cooperativas Agrarias, Ltda., organismo Cooperativo de segundo grado, es esencialmente una entidad agente del desarrollo rural.

CENCOA fue creada en 1967, época en que el Cooperativismo Caficultor del Valle del Cauca, siente la necesidad de tener una organización que las represente y les asesore en todo lo pertinente con su desarrollo organizacional.

Su sede es Cali (Departamento del Valle del Cauca-Colombia), pero está en libertad de operar en todo el país y aún en el exterior, si sus objetivos así lo requieren.

Como entidad de grado superior su estructura está dotada de los organismos reglamentarios: Asamblea General de Socios, Consejo de Administración, Junta de Vigilancia, Auditor, gerente y Funcionarios.

##### **4.1 Sus Socios**

CENCOA consagra como socios seis Cooperativas de Caficultores del Valle del Cauca y la Central Cooperativa de Mercadeo y Producción, Ltda. (MERCAPE) y la Cooperativa de Ahorro y Crédito (CREDICAFE).

Como socio patrocinador está el Comité Departamental de Cafeteros del Valle (Federación Nacional de Cafeteros de Colombia).

A través de los años CENCOA ha ampliado sus servicios a otras entidades de beneficio común diferentes a sus afiliados, brindándoles servicios principalmente en áreas contables, administrativas, agronómicas y sociales.

A nivel rural atiende 19 grupos asociativos vinculados a diferentes ramas de la producción; horticultores, artesanos, apicultores, productores de leche, productores de ladrillo, etc. CENCOA patrocina el Grupo Talleres Rurales del Valle y asesora una Cooperativa de segundo grado del Departamento del Cauca.

A nivel urbano, CENCOA brinda el servicio de auditoría a doce (12) Cooperativas dedicadas básicamente al ahorro y el crédito.

##### **4.2 Los Beneficiarios**

El total de beneficiarios directos de CENCOA es de 32.000, los cuales se distribuyen en dos grupos a saber:

a. 21.000 socios de las Cooperativas de Caficultores del Valle afiliadas a CENCOA, los cuales tienen las siguientes características:

- Ingresos inferiores a US\$105 mensuales.
- Propietarios o arrendatarios con extensión entre 1 y 10 hectáreas.
- Cultivadores de café.

b. Los 11.000 socios de las Cooperativas no cafeteras ubicadas tanto en el sector urbano como rural que reciben asesoría permanente de CENCOA y cuya distribución es de 3.000 en el sector urbano y 8.000 en el sector rural.

El segundo grupo (grupo b) es componente del Proyecto CENCOA-KAS.

#### **5. EL PROYECTO KAS-CENCOA**

##### **5.1 Medidas Tomadas hasta la Fecha**

El fomento de CENCOA a través de la KAS comenzó en el año de 1976. Se trató del patrocinio de un equipo asesor, además de la infraestructura técnica para este equipo y la financiación de

actividades de capacitación y formación para los socios y funcionarios de las Cooperativas beneficiarias de las acciones, como también de los miembros del equipo asesor.

El proyecto, contribuye al presupuesto de CENCOA, solo en un 4% del valor total de ingresos de 1983, habiéndose mantenido esta misma proporción desde sus inicios.

Las actividades desarrolladas por el equipo asesor se basan principalmente en actividades directas con organizaciones comunitarias en especial con Cooperativas del sector rural, específicamente sobre las siguientes áreas:

Aspectos económicos, sociales (Organización de la comunidad), aspectos educativos y formativos, particularmente sobre cooperativismo y aspectos agroproductivos.

Sobre las actividades económicas es importante resaltar que ellas se refieren a aspectos administrativos, contables, financieros, de revisoría, comercialización de productos, además de la preparación, motivación y coordinación de asambleas generales de asociados.

Los aspectos educativos se han orientado hacia el trabajo de formación de administradores potenciales, funcionarios, comités y socios de grupos organizados como las Cooperativas o en formación como grupos precooperativos.

La asistencia técnica agroproductiva ha considerado socios y no socios de los grupos o Cooperativas atendidas. Esta clase de asistencia técnica se ha dedicado especialmente a orientar y a ayudar a resolver preguntas sobre siembra, producción, recolección y técnicas de producción y control de plagas y enfermedades de los cultivos; además de la búsqueda de nuevas áreas o mercados para los productos producidos.

La asesoría social (organización de la comunidad), es paralela a la asesoría agroproductiva y se orienta más al trabajo con las mujeres. Por un lado se pretende integrar estos grupos de mujeres, a través de la estructuración y asesoría de talleres rurales, al proceso productivo para que contribuyan de esta forma a la estabilización social y económica de las familias campesinas. Por otro lado se pretende que este trabajo con mujeres, facilite la capacitación familiar y en especial de ellas en aspectos de salud, higiene, nutrición, establecimiento de huertas caseras, así como campañas de alfabetización.

Igualmente el proyecto contempla la orientación y capacitación del personal del equipo asesor en los aspectos arriba mencionados a fin de actualizarlos y capacitarlos en las nuevas concepciones y metodologías para facilitarles su trabajo de asesoría.

Como beneficiarios directos del proyecto Centro de Asesorías, se pueden contar desde 1980 hasta la fecha 22 organizaciones Cooperativas, lo que significa una atención casi directa a 1.8000 socios de tales entidades e indirecta a 11.000 que constituyen los miembros de las familias de los asociados.

## **5.2 Consideraciones sobre las Actividades Desarrolladas**

Hasta la presente fecha las actividades desarrolladas han dado buen resultado, pues se ha buscado la combinación teórica con la práctica, metodología, que ha estado presente en cada una de las actividades realizadas, buscando además el compromiso del grupo asesorado con el grupo asesor a través de convenios y contratos de asesoría, en los cuales se han dejado claramente establecidos los deberes y obligaciones que las partes contraen. Lo anterior unido a la seriedad profesional y administrativa de CENCOA y su equipo de funcionarios ha contribuido a la obtención de resultados positivos y prometedores a la fecha.

Algunos cambios se han presentado respecto a las entidades originalmente asesoradas, pues se han establecido requisitos mínimos de organización y desarrollo que a pesar de los esfuerzos realizados por parte del equipo asesor, algunas entidades no han podido cumplir, razón por la cual se han excluido como entidades asesoradas y en su reemplazo se han optado nuevas que garanticen éxito al proyecto.

Otro cambio realizado en la forma de operar original del proyecto se realizó luego de comprobar

que la asesoría a las entidades se requería en una primera fase en forma más continua, lo cual condicionaba que el equipo asesor se ubicara más cerca del radio de acción de las Cooperativas asesoradas, pues las largas distancias entre el Centro de Operaciones (Cali) y las Cooperativas significaban un desperdicio de capacidades del personal asesor.

El análisis de las distintas entre Cooperativas asesoradas dio como resultado la ubicación del equipo en dos puntos estratégicos de trabajo, buscando más integración con las entidades y comunidades asesoradas.

## **6. CONCEPTO SOBRE LOS CAMBIOS REALIZADOS EN EL "MODUS OPERANDI" DEL PROYECTO**

### **6.1 Principales Cambios Realizados**

Teniendo en cuenta los planteamientos del punto anterior, se produjeron dos cambios principalmente:

El primero consistió en cambiar las visitas que se realizaban en un día (con regreso por la noche a Cali) a una visita de tres a cuatro días, debiendo permanecer el funcionario en la comunidad de la Cooperativa visitada. Esto permitió al asesor conocer mejor el grupo de socios y sus familias pertenecientes a la Cooperativa asesorada y de esta forma conocer mejor el grupo de socios y sus familias pertenecientes a la Cooperativa asesorada y de esta forma conocer más a fondo los problemas existentes, contando por lo tanto con más tiempo para su discusión y procurar obtener del propio grupo las soluciones a tales problemas, con lo cual se buscaba mayor compromiso en las acciones respuesta a emprender.

El segundo cambio consistió en instalar parte del equipo asesor cerca del radio de acción de las Cooperativas asesoradas. Para hacer más funcional y efectivo el trabajo se establecieron dos centros de operaciones; uno ubicado en la ciudad de Tuluá, al centro norte del Valle del Cauca, desde el cual se atendían seis Cooperativas.

En Cali se encuentran el Centro de Coordinación del Proyecto, mientras el 2do. Centro de Operaciones está ubicado en Silva, la cual es capital de aproximadamente 3.000 kilómetros cuadrados de reservación indígena en el Departamento del Cauca.

El segundo Centro de Actividades (Silvia) del grupo de asesores se encuentra a 3 horas de camino por auto de Cali, lo que hace poco práctico y antieconómico el regreso diario a la ciudad de Cali.

La concentración del equipo y el trabajo en esta región ha aportado nuevas experiencias, las cuales se han hecho más relevantes en la Cooperativa local en Silvia llamada las Delicias, experiencias que se han facilitado más aún por la forma tradicional de trabajo comunitario cooperativo que los indígenas han practicado durante toda su existencia.

El trabajo con las comunidades indígenas presenta alternativas y posibilidades bastante importantes, ya que éstas afrontan aún problemas de discriminación y falta de apoyo por parte del Gobierno Nacional.

Un factor de relevancia en esta acción es el grado de homogeneidad de las Cooperativas, todas plantean limitantes abundantes y potencialmente capacitables, cuentan con recursos productivos (agronómicos y pecuarios) sub-utilizados y presentan deficiencias notorias en el recurso económico y dificultades para acceder al crédito institucional.

Se atiende en la actualidad ocho (8) Cooperativas pertenecientes a las familias Guambianas y Paez; factor importante es la receptividad y el interés mostrado por los servicios que el programa presta a estas organizaciones.

Habiéndose divulgado ya los logros positivos alcanzados por el equipo móvil de asesorías, han solicitado igualmente otros grupos cooperativos de la reservación indígena la asesoría agronómica, empresarial y social pedagógica a Cencoa. En la actualidad y después de los avances logrados en las ocho Cooperativas y cuatro grupos precooperativos de la región, gracias a la asesoría prestada, puede pensarse ahora en ampliar la asesoría a otros grupos cooperativos

existentes.

Es importante destacar que las actividades del Centro de asesorías en estas comunidades indígenas, tiene una relevancia social y económica, ya que se trata de una comunidad que hasta el momento ha sido discriminada y oprimida, la cual sin una ayuda calificada y bien intencionada desde fuera de su propia comunidad no podría emprender fácilmente el camino de su propio desarrollo.

6.2 Las medidas de capacitación y actualización son una combinación de asesoría de los funcionarios de las Cooperativas asesoradas y una postcapacitación a través de experimentadas estructuras de cursos, los cuales consisten en:

- Seminarios locales de dos días de duración para socios y funcionarios de las Cooperativas.
- Seminarios de una semana de duración para administradores, gerente y presidentes de Consejos de Administración; uno en el departamento del Valle y otro en el departamento del Cauca.
- Seminario de postcapacitación para funcionarios del Centro de Asesorías, con el cual se pretende darles mejores y nuevos elementos que hagan más efectivo su trabajo.

## **PERSPECTIVAS**

Los grupos fomentados, grupos precooperativos de pequeños campesinos, las Cooperativas existentes que necesitan asistencia técnica, así como los Talleres Rurales y otras formas organizativas, no están en la actualidad en la situación de cubrir los costos que una asesoría calificada demanda; ya que por otro lado el Comité de cafeteros no posee ni siquiera para un corto plazo medios económicos, para patrocinar y ayudar este tipo de productores campesinos, para la contraparte del proyecto (CENCOA) le es prácticamente imposible garantizar de sus propios recursos una asistencia técnica y una capacitación a este grupo de organizaciones, lo cual significa que si este proyecto no cuenta con una ayuda externa como la actual, debería ser terminado.

El proyecto "Centro de Asesorías", le permite a CENCOA llenar un vacío y contribuir al desarrollo rural de la región con lo cual su propósito fundamental de ser agencia de desarrollo para el sector rural se está cumpliendo.

Existen dificultades por vencer y medios financieros por conseguir, sobre todo aquellos que les permitan a las Cooperativas asesoradas un despegue económico y por ende social, ésta es una gran responsabilidad institucional por lo cual es importante anotar que la consecución de dineros con los cuales se puedan financiar y/o patrocinar proyectos dentro de las Cooperativas asesoradas es la meta más inmediata con la cual se podría esperar un pleno éxito del presente proyecto.



## EN BUSQUEDA DE LA AUTENTICIDAD POLITICA DE LATINOAMERICANA

Por : Carlos Holguín Sardi  
Presidente del Congreso de Colombia

Va para largo mi vinculación al espíritu de los esfuerzos que viene cumpliendo el Consejo de Fundaciones Americanas de Desarrollo en procura del progreso de los pueblos latinoamericanos. Data desde cuando desempeñara el cargo de Director Ejecutivo de la Fundación Nacional para el Desarrollo, organismo colombiano precursor de los mecanismos de cooperación a empresas y asociaciones de economía solidaria que hoy en mi país y en gran parte de América Latina cumplen plausible aunque limitada labor de promoción en la búsqueda de alternativas eficaces para superar en todos los frentes el atraso de nuestro pueblo y contribuir al logro de una sociedad equilibrada y justa. He aceptado con agrado la sugerencia del Licenciado Enrique Fernández, Secretario General de Solidarios para referirme al tema de la "Participación Política del Tercer Sector" esencial para que esa tarea de promoción logre realmente concretarse. Extiendo un fraternal abrazo a los participantes en este Seminario, mi testimonio de agradecimiento a organismos como el IICA, y la DSE y que prestan desde hace más de diez años su concurso para la realización de estos trascendentales encuentros y uno a la de ustedes mi voz reconocida frente a los responsables y ejecutivos de Solidarios, promotores incansables de la búsqueda de una solución viable y digna a los problemas sociales y económicos del Continente.

Este trabajo tiene las limitaciones propias de los afanes cotidianos que exigen a los políticos activos las épocas electorales como la que culminó el domingo en mi país. De tal manera que su desarrollo estará, plagado de las incongruencias propias de haber sido escrito y pensado entre manifestaciones y discursos. Pretende obedecer a un marco de lineamientos generales que traten de destacar algunas de las premisas básicas de lo que debe ser la participación política del Tercer Sector. Busca abrir un fructífero y original intercambio de ideas y experiencias cuya importancia y tal vez trascendencia puede radicar en inscribirlas en una estrategia de gran magnitud y amplio alcance que no solo es factible en virtud de los múltiples comunes denominadores de que hablara el Libertador Simón Bolívar en su premonitoria Carta de Jamaica, si no que resulta necesario el proceso de los sistemas conocidos, capitalismo-socialismo ineptos para resolver los dilemas en que nos debatimos en lo político y en lo social, interdependencia y marginalidad, avance de las comunicaciones y conciencia de participación, desesperanza de nuestros pueblos e inconsciencia de las élites principalmente porque de no encontrar nuevas fórmulas para atender los conflictos estamos abocados al sacrificio de las propias instituciones democráticas.

El sombrío panorama que dibujara hace ya algunos años Galeano en su destacado ensayo "Las Venas Abiertas de América Latina", en donde quedó plasmado el laberinto de la injusticia, del hambre, de la miseria y de la desesperanza de grandes masas de nuestro territorio, no sólo continúa vigente si no que en algunas ocasiones se agrava día a día colocando en el terreno de la frustración la eficacia del modelo de desarrollo adoptado por nuestros países en su diversidad de variantes.

En reciente ocasión el Embajador colombiano en Washington doctor Alvaro Gómez Hurtado ha hecho una brillante síntesis del itinerario de nuestro desarrollo, que no he resistido la tentación de resumir aquí:

"Este resultado negativo de la experiencia obtenida en torno a los programas de desarrollo se acomoda a una tradicional desidia de nuestros pueblos, que por haber transitado durante siglos el camino de la simple subsistencia económica no se hallan predispuestos a aceptar las normas disciplinarias que inevitablemente tienen los programas económicosociales.

"La América Latina, y en especial su fragancia tropical, fue desde un principio el escenario para la implantación de sociedades que tenían el propósito básico y conformista de la simple subsistencia. A diferencia de las colonizaciones de factoría la nuestra fue hecha para asentar-se y subsistir.

"La comparación de lo que se lograba en cada momento con lo que se tenía en tiempos inmediatamente anteriores sirvió para estructurar la teoría, en algunas veces explícita pero la mayor

parte de ellas inconscientemente adoptada, de que, eso que ahora se llama desarrollo y que tal vez en aquel entonces simplemente se llamaba progreso, se conseguiría por el simple hecho de crecer.

En efecto, si intentáramos valorar, en porcentajes de crecimiento, la evolución de aquellas estadísticas exiguas que nos han llegado tanto de los tiempos virreinales como de los años transcurridos desde la independencia, veríamos que el progreso, siendo cuantitativamente escaso, resultaba porcentualmente inmenso. Encontrábamos cierta fruición en este ejercicio comparativo de lo actual con lo pasado, sin darnos cuenta de que el punto de arranque era uno de los más bajos en cualquier intento de colonización a lo largo de la historia universal.

"Pero crecimos y mejoramos. A mediados del presente siglo todavía aceptábamos como válida la tesis de que, sustituyendo importaciones, crearíamos las bases para una infraestructura industrial. La tarea de esa sustitución, que se presentaba llena de promesas, parecía también infinita.

"Pero el florecimiento de esa primera industria sustitutiva también se agotó. En el entretanto creó unos patrones de desenvolvimiento social que hicieron necesario mantener el ritmo de crecimiento de la economía para satisfacer, así fuera en mínima parte, las aspiraciones crecientes de unas masas que habían visto de cerca las posibilidades de un mejoramiento radical de sus condiciones de vida. La comparación de lo logrado con lo que antes se tenía, ya no resultaba satisfactoria, porque los términos de referencia no estaban atrás, en la agobiadora pobreza de los puntos de partida, sino adelante, en la deslumbradora perspectiva del bienestar propio de las sociedades de consumo.

"Pronto tendríamos que llegar a la conclusión de que la necesaria evolución económica de nuestros pueblos hacía inevitable el endeudamiento." Ahí estamos.

En otras palabras, la clásica división del trabajo a escala internacional que convirtió a nuestras economías en productoras de alimentos y materias primas para medio autoabastecernos y abastecer los consumos humanos e industriales de los países desarrollados, aún en los términos de la precaria sustitución de importaciones que por coyunturas muy excepcionales hemos logrado adelantar, está visto que no engloba en sus beneficios a la totalidad de las poblaciones latinoamericanas, pues al imponer ciertos patrones de crecimiento, deja por fuera de los beneficios de la gestión económica un porcentaje muy alto de desempleados y desarraigados y fomenta la marginalidad. El centro del debate que nos ocupa radica en definir de una vez por todas si fracasado el capitalismo ortodoxo; la alternativa está en abrazar el socialismo a sabiendas de que en nuestro caso la teoría clásica de su desenvolvimiento no encuentre prerequisites básicos dado el carácter dependiente, la baja tecnología, la escasa acumulación interna de capital e incluso la impreparación de la fuerza laboral. Si la aplicación de las leyes naturales del desarrollo capitalista se hubiera generalizado hasta el punto de abarcar todas las instancias de la gestión productiva y ocasionar un aprovechamiento importante de nuestros valiosos recursos naturales, tendríamos que aceptar la benevolencia de sus resultados y no se registrarían los niveles de desempleo y las insoportables secuelas que aparecen tanto en el sector agrario como en el urbano. Además, si las fórmulas hubiesen sido adecuadas no tendríamos el desarrollo desigual que caracteriza a nuestras economías y que está identificado en los fenómenos de hipertrofia urbana, altos flujos migratorios y desaprovechamiento de nuestras ventajas comparativas.

Si luego de varios decenios la aplicación del modelo capitalista al que nos venimos refiriendo encontráramos no el balance que nos han mostrado desde Galeano hasta Gomez tantos otros estudiosos de la realidad de América Latina; si ya estuviésemos entrando en la etapa que el economista norteamericano Rostow calificara como de despegue hacia un estadio por lo menos intermedio de aprovechamiento de las fuerzas productivas y de equilibrio no tendríamos por que plantearnos los interrogantes que estamos esbozando. Lo cierto es que hay que encontrar una vía alternativa autóctona que combine el funcionamiento eficiente de un sector tipo capitalista clásico con otros sectores en donde los modos de producción, los sistemas de gestión económica, las formas de acumulación encuentren la manera de vincular el mayor número de personas a las operaciones de la economía, satisfaciendo sus necesidades básicas y generando al mismo tiempo la más amplia participación política en las decisiones. Porque la otra forma conocida, el socialismo, tampoco nos da la respuesta y choca contra otra gran cuestión: aquella relacionada con

la plena vigencia de los derechos humanos en su concepción moderna y eterna, amén de que sabemos que es impotente en lo que tiene que ver con la satisfacción de las necesidades básicas de la población y deteriora la existencia misma de mecanismos democráticos de participación que hacen posible que el conglomerado a través de muy variadas instancias de participación en el proyecto social y en la ejecución y control de las metas sectoriales y particulares del desarrollo se discipline en torno a objetivos sin perder ni sacrificar su libertad.

Lo que se propone desde el ángulo del socialismo está imbuido de un espíritu de repetición de falta de originalidad y autenticidad para que puede ser aplicado con éxito en América Latina, coloca como objetivos primordiales la implantación de esquemas políticos-económicos y sociales que puedan estar dando resultados importantes bajo la dinámica de procesos sociales muy particulares como el de la Unión Soviética, China o Cuba, pero que distorsionarían gravemente nuestra realidad e idiosincrasia ya que sólo podrían ser implantados bajo procedimientos de fuerza de un pueblo libertario, violento, rebelde, individualista, inculto, egoísta, indisciplinado y gregario. No nos negamos ni en este caso ni en el del capitalismo a que se aprovechen ensayos positivos que hayan podido ofrecer soluciones concretas a los diversos problemas de la producción, la distribución y el consumo. Pero su aplicación debe obedecer a un riguroso examen que adapte a formas muy nuestras las características y los alcances de estos modelos.

América Latina ha carecido de autenticidad para encontrar su organización política y social. Copia todo: el derecho civil del Código Napoleón; el Penal, del Italiano; las instituciones políticas del derecho público norteamericano, la organización económica de la anglosajona, Luterana y Calvinista y lo que es peor: lo copia mal. Solo Bolívar entre los fundadores, programa y propone la necesidad de un derecho, de una Constitución Política y de una organización económica y social adecuada a la idiosincrasia a la naturaleza y a la condición del hombre americano, apropiada para su raza, su clima y su ambiente. Los colonizadores tampoco lo habían hecho: las leyes de Indias fueron impuestas desde Sevilla o desde Cadiz por letrados que imaginaban pero no conocían cómo era la "fragancia tropical latinoamericana". Tal vez los Jesuitas en el Paraguay intentaron alguna forma de organización autóctona. Pero los fundadores no se reunieron como los de Filadelfia a buscar la organización que produjera el mayor grado de felicidad, la suma mayor de prosperidad y la mayor cantidad de seguridad si no que se trabaron en disputas o en batallas, sobre teorías ajenas que la mayoría de ellos mismos no comprendían: Federalismo o Centralismo, anticlericalismo o confesionalismo, igualdad o monarquía, hedonismo o utilitarismo.

Así, si la falta de autenticidad en el modelo económico, de pronto es la que frustra el anhelo por salir de nuestra pobreza; la falta de autenticidad del modelo de organización política trae la inestabilidad latinoamericana con todas sus manifestaciones: golpes de Estado, dictaduras, revoluciones, pseudorevoluciones, procesos democráticos formales.

No pretendo ser agua-fiestas pero debemos preguntarnos:

Será cierto que está renaciendo lo que entre nosotros llamamos democracia? y si está renaciendo que tanto durará ese renacimiento? alcanzará a florecer tan tierno y exótico arbusto en medio de la crisis financiera, el asedio de la izquierda, la virulencia terrorista, la fragilidad de la Ley, la apetencia insaciable de las masas desbordadas por el efecto demostración de las economías de consumo, el egoísmo de las élites y la inconciencia de las mayorías?

Y hay más: el desarrollo siempre ha sido un reto. Hoy es más reto que nunca. No es lo mismo buscarlo y encontrarlo en el ambiente de la revolución industrial sin legislación laboral, sin sindicatos, sin derechos ni prestaciones sociales, sin baches tecnológicos y costos astronómicos por concepto de transferencias para llenarlos con pseudoesclavos en la metrópoli, hombres sin ley en las fronteras y vasallos en las colonias, sin máquinas computadoras o robots. Ni es lo mismo alcanzarlo como lo queremos y deseamos la mayoría, en un ambiente de derechos y libertades sin tiranía, ni opresión, sin dictaduras, ni luchas de clases. En Europa sobre todo, pero también en Rusia y en Estados Unidos se peca con frecuencia de simplismo al analizar el atraso latinoamericano y se lo adjudica fenómeno que en lugar de ser causas son consecuencias y características de determinado estadio del desarrollo de los pueblos. Se olvida que una cosa es buscar el desarrollo en libertad a fines del siglo XX y otra bien distinta encontrarlo a comienzos del XIX.

La tarea principal de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos es promover el respeto por los derechos humanos en el continente americano y velar por su cumplimiento. Para ello, la Comisión debe recibir información de los Estados miembros y de las personas que se quejan de violaciones de derechos humanos. La Comisión también debe investigar las alegaciones de violaciones y emitir recomendaciones a los Estados para que tomen medidas para corregir las violaciones. La Comisión también puede emitir resoluciones que obligan a los Estados a cumplir con las recomendaciones de la Comisión. La Comisión también puede emitir resoluciones que obligan a los Estados a pagar indemnizaciones a las víctimas de violaciones de derechos humanos. La Comisión también puede emitir resoluciones que obligan a los Estados a tomar medidas para prevenir futuras violaciones de derechos humanos. La Comisión también puede emitir resoluciones que obligan a los Estados a tomar medidas para promover el respeto por los derechos humanos en el continente americano.

La Comisión Interamericana de Derechos Humanos es un órgano autónomo de la Organización de Estados Americanos (OEA). La Comisión está compuesta por siete miembros que son elegidos por el Parlamento Interamericano. La Comisión tiene su sede en Washington, D.C., Estados Unidos. La Comisión también tiene oficinas regionales en Lima, Perú y Santiago, Chile. La Comisión también tiene un sistema de oficinas de campo en varios países de América Latina y el Caribe.

La Comisión Interamericana de Derechos Humanos tiene un mandato amplio para promover y proteger los derechos humanos en el continente americano. La Comisión puede recibir alegaciones de violaciones de derechos humanos de cualquier persona que se queje de una violación de derechos humanos. La Comisión también puede recibir información de los Estados miembros de la OEA. La Comisión debe investigar las alegaciones de violaciones de derechos humanos y emitir recomendaciones a los Estados para que tomen medidas para corregir las violaciones. La Comisión también puede emitir resoluciones que obligan a los Estados a cumplir con las recomendaciones de la Comisión. La Comisión también puede emitir resoluciones que obligan a los Estados a pagar indemnizaciones a las víctimas de violaciones de derechos humanos. La Comisión también puede emitir resoluciones que obligan a los Estados a tomar medidas para prevenir futuras violaciones de derechos humanos. La Comisión también puede emitir resoluciones que obligan a los Estados a tomar medidas para promover el respeto por los derechos humanos en el continente americano.

- ALIENACIÓN DE BIENES RAJONALES
- ANTIDISCRIMINACIÓN
- CENSURAS
- CONSTITUCIONES
- DEFENSA CIVIL
- DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS
- DEFENSA DE LOS INTERESSES SOCIALES
- DEFENSA DE LOS INTERESSES ECONOMICOS
- DEFENSA DE LOS INTERESSES CULTURALES
- DEFENSA DE LOS INTERESSES AMBIENTALES
- DEFENSA DE LOS INTERESSES DE LOS NIÑOS
- DEFENSA DE LOS INTERESSES DE LAS MUJERES
- DEFENSA DE LOS INTERESSES DE LOS INDIGENAS
- DEFENSA DE LOS INTERESSES DE LOS MIGRANTES
- DEFENSA DE LOS INTERESSES DE LOS REFUGIADOS
- DEFENSA DE LOS INTERESSES DE LOS DESPLAZADOS
- DEFENSA DE LOS INTERESSES DE LOS VECINOS
- DEFENSA DE LOS INTERESSES DE LOS TRABAJADORES
- DEFENSA DE LOS INTERESSES DE LOS EMPLEADOS
- DEFENSA DE LOS INTERESSES DE LOS ESTUDIANTES
- DEFENSA DE LOS INTERESSES DE LOS PROFESIONALES
- DEFENSA DE LOS INTERESSES DE LOS ARTISTAS
- DEFENSA DE LOS INTERESSES DE LOS DEPORTISTAS
- DEFENSA DE LOS INTERESSES DE LOS CIUDADANOS
- DEFENSA DE LOS INTERESSES DE LOS ELECTORES
- DEFENSA DE LOS INTERESSES DE LOS VOTANTES
- DEFENSA DE LOS INTERESSES DE LOS CIDADANOS ORDINARIOS
- DEFENSA DE LOS INTERESSES DE LOS CIDADANOS EXTRAORDINARIOS
- DEFENSA DE LOS INTERESSES DE LOS CIDADANOS ORDINARIOS Y EXTRAORDINARIOS

La Comisión Interamericana de Derechos Humanos es un órgano autónomo de la Organización de Estados Americanos (OEA). La Comisión está compuesta por siete miembros que son elegidos por el Parlamento Interamericano. La Comisión tiene su sede en Washington, D.C., Estados Unidos. La Comisión también tiene oficinas regionales en Lima, Perú y Santiago, Chile. La Comisión también tiene un sistema de oficinas de campo en varios países de América Latina y el Caribe.

La Comisión Interamericana de Derechos Humanos tiene un mandato amplio para promover y proteger los derechos humanos en el continente americano. La Comisión puede recibir alegaciones de violaciones de derechos humanos de cualquier persona que se queje de una violación de derechos humanos. La Comisión también puede recibir información de los Estados miembros de la OEA. La Comisión debe investigar las alegaciones de violaciones de derechos humanos y emitir recomendaciones a los Estados para que tomen medidas para corregir las violaciones. La Comisión también puede emitir resoluciones que obligan a los Estados a cumplir con las recomendaciones de la Comisión. La Comisión también puede emitir resoluciones que obligan a los Estados a pagar indemnizaciones a las víctimas de violaciones de derechos humanos. La Comisión también puede emitir resoluciones que obligan a los Estados a tomar medidas para prevenir futuras violaciones de derechos humanos. La Comisión también puede emitir resoluciones que obligan a los Estados a tomar medidas para promover el respeto por los derechos humanos en el continente americano.

La Comisión Interamericana de Derechos Humanos tiene un mandato amplio para promover y proteger los derechos humanos en el continente americano. La Comisión puede recibir alegaciones de violaciones de derechos humanos de cualquier persona que se queje de una violación de derechos humanos. La Comisión también puede recibir información de los Estados miembros de la OEA. La Comisión debe investigar las alegaciones de violaciones de derechos humanos y emitir recomendaciones a los Estados para que tomen medidas para corregir las violaciones. La Comisión también puede emitir resoluciones que obligan a los Estados a cumplir con las recomendaciones de la Comisión. La Comisión también puede emitir resoluciones que obligan a los Estados a pagar indemnizaciones a las víctimas de violaciones de derechos humanos. La Comisión también puede emitir resoluciones que obligan a los Estados a tomar medidas para prevenir futuras violaciones de derechos humanos. La Comisión también puede emitir resoluciones que obligan a los Estados a tomar medidas para promover el respeto por los derechos humanos en el continente americano.

La Comisión Interamericana de Derechos Humanos tiene un mandato amplio para promover y proteger los derechos humanos en el continente americano. La Comisión puede recibir alegaciones de violaciones de derechos humanos de cualquier persona que se queje de una violación de derechos humanos. La Comisión también puede recibir información de los Estados miembros de la OEA. La Comisión debe investigar las alegaciones de violaciones de derechos humanos y emitir recomendaciones a los Estados para que tomen medidas para corregir las violaciones. La Comisión también puede emitir resoluciones que obligan a los Estados a cumplir con las recomendaciones de la Comisión. La Comisión también puede emitir resoluciones que obligan a los Estados a pagar indemnizaciones a las víctimas de violaciones de derechos humanos. La Comisión también puede emitir resoluciones que obligan a los Estados a tomar medidas para prevenir futuras violaciones de derechos humanos. La Comisión también puede emitir resoluciones que obligan a los Estados a tomar medidas para promover el respeto por los derechos humanos en el continente americano.

sectoriales o particulares. El Tercer Sector ofrece la expectativa de una gran contribución al equilibrio y su participación en el terreno de la política puede hacer viable esquemas que neutralicen la capacidad parcializante de esa situación de concentración del poder económico y el poder político.

El fortalecimiento de la democracia representativa en América Latina que es un objetivo imperioso, obliga a los dirigentes a encontrar derroteros que traduzcan la fuerza del Tercer Sector en procedimientos de participación política que sustenten, canalicen y realicen los procesos reformistas en los frentes agrario, industrial, minero, energético, ecológico y de servicios, lo mismo que en el plano propiamente político e institucional, que nos saquen de la condición de ser democracias restringidas que solo despiertan el apoyo de sectores afectos o comprometidos con los beneficios burocráticos, sociales o económicos de su funcionamiento. Hay que totalizar ese interés en la cosa pública, en el manejo del Estado y en la vida social y desmontar el arraigado individualismo que frena las alternativas para el avance de un gran movimiento social que establezca definitivamente nuestra existencia colectiva.

Así como toda persona, de la misma manera todo grupo, toda institución, todo gremio, quieren ser conscientes de lo que son, conscientes de sus opciones, conscientes de su destino. Por eso necesitan dimensionarse a través de la política. Con tanta mayor razón tratándose de las instituciones del Tercer Sector que son "sociedades intermedias" con:

- 1- Gran concentración de poder.
- 2- Con una mayor posibilidad de democracia interna.
- 3- Con una mayor percepción de las necesidades colectivas e individuales.
- 4- Con mejores mecanismos para "educar" en el manejo del poder.
- 5- Con una mayor capacidad de organización.

De modo pues, que en los organismos y asociaciones del Tercer Sector podemos encontrar y debemos encontrar instrumentos y mecanismos que permitan esa participación de los individuos y de las personas en el proceso político. La participación política en la sociedad contemporánea se da a nivel de individuo y se agota con el voto. En la sociedad del futuro habrá que encontrarle en el individuo si como dijimos el "Home-Computer" nos ayuda o en los grupos de las minorías. La democracia ya deja de ser el gobierno del pueblo por el pueblo y para el pueblo, ha empezado a ser el gobierno del pueblo por las mayorías y habrá de convertirse en el gobierno del pueblo por las mayorías para las minorías y allí las organizaciones del Tercer Sector tendrán un papel fundamental y protagónico que jugar sustitutivo del de los individuos que ya no tienen voz suficiente para opinar y para aportar válidamente al desarrollo social, complementario al de los gremios y asociaciones con un interés económico particular que siempre estarán cuestionadas por la legitimidad de ese interés individual y correlativo al de los partidos políticos como canales de opiniones, intereses y aspiraciones de grupos minoritarios e individuos.

La insatisfacción creciente de las masas y la variabilidad de las mayorías populares que caracterizan todos los procesos democráticos en el mundo contemporáneo tanto en países desarrollados como en los sub-desarrollados en un preludio de como no se puede seguir jugando a la satisfacción de las mayorías y al gobierno para las mayorías. Ese concepto, el de mayorías sirve para dar origen al gobierno pero cuando se trata de legitimar la finalidad con la cual actúa el gobierno prácticamente ese concepto no existe. Se trata ahora de satisfacer al mayor número de minorías que sea posible, de conciliar los intereses del mayor número de minorías de coordinar los esfuerzos de esas minorías para que a la postre de esas sumatorias de minorías surja el bienestar para el mayor número, por eso nos aproximamos a una nueva ola de la democracia y si no lo comprendemos bien, la democracia terminará siendo la forma de gobierno más efímera y pasajera que conociera la historia de la humanidad.

Ahora bien, tan interesante perspectiva de participación política que se abre para los grupos asociativos "Non Profit" podría prostituirse y degenerarse sino hay en ella un objetivo y un propósito con un común denominador suficientemente ambicioso y altruista. En otras palabras si el propósito de la participación del Tercer Sector en el proceso político queda circunscrito a

la defensa del interés peculiar o particular del sector l lo que es peor, del grupo como por ejemplo ocurre actualmente en las organizaciones sindicales y en las asociaciones gremiales, la participación política del sector terminará no solamente entrabada por la lucha de intereses minoritarios si no que además la perspectiva acabará quedando cerrada y limitada frustrándose así la posibilidad de superar y complementar la actual organización política y democrática. De allí que sea necesario que a través de seminarios como éste, de acciones como las de Solidarios se cree conciencia en las asociaciones del Tercer Sector y se les prepare para que su participación en el proceso político cualquiera que sea el interés social o económico de cada grupo esté enmarcada siempre en un propósito común y superior que no puede ser otro que el de establecer a través de esta participación un puente entre la sociedad que tenemos y la sociedad que buscamos; se trata de construir una sociedad no basada sólo en la participación, el interés y la libertad del individuo ni tampoco en el poder, el interés y la razón de la sociedad, sino especialmente en el interés, el valor y el bienestar de la persona humana a través de las organizaciones en las que ella se congrega de acuerdo a sus objetivos y propósitos; se trata en fin, de superar históricamente mediante la participación institucional del Tercer Sector el estado liberal tradicional para instaurar el estado social sin caer en el estado coporativista y mucho menos en el estado socialista. En otras palabras y por decirlo esquemáticamente, la base política de la actuación de las instituciones del Tercer Sector no puede ser otra que aquella que originó su nacimiento: la solidaridad. Hablar de la participación de instituciones del Tercer Sector como conjunción de intereses (Democracia de Grupos) se es rescatar la idea de la soberanía popular, en donde no se limita a delegar el poder sino que comienza a ejercerlo.

De otra parte las ventajas de la participación política del individuo a través de instituciones son innegables.

Si la participación política del individuo se agota con el voto la del grupo es permanente; si la del individuo es gregaria y masificada, la del grupo es consciente y coordinada; si la del individuo obedece a una motivación exógena y yuxtapuesta por la opinión o por el partido, la del grupo obedece a un objetivo y a un propósito propio. Dicho en otra forma: Con la participación de las instituciones del Tercer Sector los individuos superan la instancia de dejar saber su deseo individual, para expresarlo a través de las agrupaciones, a fin de expresar su voluntad y tratar de que el estado la convierta en voluntad de la Nación.

De este modo la participación del Tercer Sector en la política puede ser la única garantía de mantener la primacía de la voluntad general sobre la voluntad individual, del poder político sobre el poder económico, del bien común general sobre el interés particular.

Pues al fin y al cabo como lo ha dicho un autor contemporáneo comentando el derecho natural a la participación de que habla el "Laboren Exerceus":

"El bien común se conquista a través del juego equilibrado de las fuerzas de los grupos, entre ellos, la del Estado. El bien común no es definido por un sólo grupo, ni aún por el mismo Estado. El verdadero dinamismo político no consiste en dirigir a todos los grupos en el mismo sentido, según el dictado de uno de ellos, sino en la participación del individuo en una pluralidad de grupos que, por caminos diversos, se esfuerzan en ensanchar su emancipación".

**OBSERVACIONES ACERCA DEL DESARROLLO DE FORMAS EMPRESARIALES ALTERNATIVAS EN AMERICA LATINA Y DE  
LAS PERSPECTIVAS DE COOPERACION DE LA REPUBLICA FEDERAL DE ALEMANIA 1)**

Por: Mechthild Minkner

**Resumen en forma de tesis**

**Tesis 1**

En las dos décadas pasadas, varios países latinoamericanos han puesto en marcha estrategias de desarrollo claramente distintas entre sí. Sin embargo, con estas estrategias, caracterizadas en parte por un enfoque unilateral tanto en materia de política sectorial y reglamentaria como también desde el punto de vista de la política de desarrollo en general, no fue posible atenuar ni la concentración de los ingresos, ni el desempleo y subempleo, ni tampoco los problemas de subsistencia de la gran masa de la población -aún cuando temporalmente se lograsen tasas de crecimiento relativamente elevadas. Todo lo contrario: estas estrategias han dado lugar a una modernización parcial de las estructuras, agravando los fenómenos de concentración y/o de desplazamiento en el proceso de capitalización, producción y distribución. Ello ha tenido por consecuencia, entre otras cosas, el que en todas las ramas o sectores, las empresas pequeñas y medianas del sector privado y las cooperativas u otras formas asociativas de producción surgidas en algunos países en el curso del tiempo, tropiecen en medida cada vez mayor con dificultades de adaptación y supervivencia.

**Tesis 2**

En vista del cambio de las condiciones generales de la economía mundial y debido a las estrategias de enfoque unilateral, la mayoría de los países se ve confrontada con el hecho de que, en los últimos años, su tasa de crecimiento ha venido disminuyendo en forma casi continua y que, al mismo tiempo, su potencial de adaptación requerido para contrarrestar las crisis de endeudamiento, financiación, divisas y, en definitiva, las crisis estructurales de la economía en su totalidad, resultantes de las estrategias unilaterales de desarrollo, se ha agotado casi completamente.

**Tesis 3**

Dado que, en virtud de lo anterior, en la mayoría de los países el potencial sociopolítico de crisis aumentará fuertemente o incluso conducirá a un conflicto abierto, cabe esperar que se introduzcan o se tornen necesarios cambios en las estrategias de desarrollo-cambios que, globalmente, tendrán que terminar por dinamizar, ante todo, las estructuras de la producción y de los ingresos en el medio rural. Para este efecto se requieren, de acuerdo con la extensión y la estructura de cada país, medidas selectivas pertinentes, de orientación interna y/o externa, así como un enfoque sectorial más amplio.

**Tesis 4**

Debido, en primer lugar, a la presión ejercida por las crisis y el crecimiento económico, y, en segundo lugar, a una "estrategia de dinamización hacia adentro", que probablemente incidirá de nuevo sobre todo en los países pequeños y medianos aumentarán las perspectivas de que ello corra parejas con una tendencia de mayor flexibilidad en la política de ordenamiento, que implique igualmente un fomento selectivo de distintas formas y tamaños de propiedad. En tal proceso aumentarían entonces de nuevo las posibilidades de fomentar aquellos grupos que se empeñen en concatenar la concepción de "desarrollo con participación", a) a nivel de la actividad económica empresarial, b) a nivel de la organización política y c) a nivel sociocultural.

---

1) Traducción de la versión original alemana.

## **Tesis 5**

La evaluación de las experiencias hechas con las diferentes formas y situaciones de la "participación desde abajo" en el sector económico/empresarial, entre mediados de los años 60 y los años 70, ha demostrado -y eso vale tanto para el "cooperativismo popular" como para las diferentes formas asociativas de empresa, trátase de las "empresas comunitarias" en Colombia o de las cooperativas de producción en el Perú -que, en promedio, se puede contar con los siguientes resultados:

- Si la situación de partida es normal, o sea, si la actividad económica no se inicia con una descapitalización elevada ni con grandes deudas y equipos obsoletos, etc., el desarrollo de la producción tomará un rumbo normal; ciertamente, no se alcanzarán siempre tasas de crecimiento superiores a las que logran las empresas tradicionales, además de que también los patrones de crecimiento continuarán vigentes, ya que el "modelo" de política de desarrollo y de política económica no cambia.
- En comparación con las pequeñas empresas individuales, tanto las empresas comunitarias agrícolas como también en parte las de tipo industrial pueden lograr ventajas en sus compras e igualmente en sus ventas.
- En comparación con las pequeñas empresas, el balance de empleo sólo en parte es más positivo, cuantitativamente hablando, pero sí lo es, ciertamente, en términos cualitativos, merced a la generación de un mayor número de puestos de trabajo permanentes.
- En comparación con la situación inicial, el nivel de ingresos y la situación social (suponiendo siempre una evolución macroeconómica "normal") mejora, en general, e igualmente se eleva el nivel de educación escolar y de formación profesional de los socios.
- Ya que, de ordinario, únicamente el aprendizaje de tipo "learning by doing" resulta practicable, el proceso de cogestión y/o autogestión sólo surte efectos en el sentido de una mejora del funcionamiento y de la calidad de la participación, después de mucho tiempo y múltiples reveses.
- La política estatal de asignación de recursos mediante la fijación de precios, la concesión de créditos y la adopción de medidas directas de fomento, determina en forma decisiva el desarrollo de las formas asociativas de producción.
- La participación política de las empresas autogestionarias sobre todo por medio de la constitución de organizaciones de segundo y tercer grado es, como en el caso de empresas individuales, demasiado escasa. De esta manera falta a menudo la fuerza necesaria para defender estas formas empresariales alternativas, especialmente cuando las condiciones básicas empeoran, por ejemplo al producirse una apertura radical hacia el exterior, acompañada de medidas de tipo neoliberal.

## **Tesis 6**

En la creación y promoción de formas asociativas de producción fueron desatendidas en el pasado, en parte o por completo, las interrelaciones siguientes:

- Desarrollo económico de las empresas / Calidad del personal directivo (gerencia y representantes de los socios en los órganos directivos) / Innovaciones tecnológicas;
- Comportamiento (desarrollo) de las empresas con respecto a la participación / Calidad del personal directivo / Cambios tecnológicos;
- Comportamiento (desarrollo) de las empresas con respecto a la participación / Capacitación de los socios tanto técnicamente como también en materia de autogestión / Expansión de la empresa;
- Comportamiento (desarrollo) de las empresas con respecto a la participación / Forma organizativa de la participación.

- Rendimiento económico (expansión) de las empresas en relación con la conformación y el cambio de las condiciones político económicas generales.

### **Tesis 7**

Las experiencias hechas hasta ahora con las empresas autogestionarias permiten concluir que el éxito o el fracaso de las mismas está decisivamente determinado no sólo por los factores ya citados y sus respectivas interrelaciones, sino también por la selección del ramo económico y de los productos, por el tamaño de la empresa, la complejidad del proceso de producción, la forma y las condiciones de fundación de la empresa así como por la motivación y preparación de sus socios. Esto significa que es necesario, por una parte, examinar en cada caso individual si la fundación y el fomento de empresas autogestionarias ofrecen perspectivas de éxito, y, por otra, asegurar que, de acuerdo con los puntos débiles constatados, se adopten las medidas adecuadas para remediarlos.

### **Tesis 8**

Puesto que, conforme a los objetivos fijados por la República Federal de Alemania en materia de política de desarrollo, la cooperación con los países del Tercer Mundo no debe enfocar sólo el mejoramiento de las condiciones de vida materiales sino también las posibilidades de participación y de desarrollo autónomo sobre todo de los sectores económicamente débiles de la población, el fomento de esta forma de empresa constituye una posibilidad de cooperación conforme a la concepción en que se basan las empresas autogestionarias.

### **Tesis 9**

La "frustración" que de cierta manera produce esta posibilidad de cooperación se debe, entre otros, a los factores que a continuación se enumeran y que, por consiguiente, **al acometer nuevos proyectos**, deberían ser corregidos o tenidos debidamente en cuenta:

- Ningunos o sólo escasos conocimientos teóricos y experiencias en lo relativo, primero, a la viabilidad o a las condiciones de viabilidad de empresas autogestionarias, y, segundo, en cuanto a los anexos con las condiciones generales socioeconómicas y políticas o con el modelo de desarrollo perseguido, que influyen en las posibilidades de desarrollo de este tipo de empresas.
- Compromiso "ambiguo" y, por lo tanto, desprovisto de una concepción coherente, y adopción de medidas discontinuas por parte de las instituciones de fomento.
- Escasa duración de los proyectos e implementación y fomento indiscriminados, es decir, no selectivos, de este tipo de empresas.
- Creencia en un efecto relevante de cambio estructural allí donde, en virtud de las condiciones y los nexos indicados, no cabría esperar más que un mero efecto de demostración o de modernización.
- Falta de una evaluación adecuada de las ventajas e inconvenientes de las empresas autogestionarias en lo concerniente, por un lado, al rendimiento económico, a las condiciones sociales de los socios y a la participación y, por el otro, a los efectos de incidencia sobre el tamaño de las empresas, en vista de la escasez de recursos de financiación y promoción en el país.
- Omisión de criterios positivos, tales como fomento de la participación a nivel local, de la búsqueda de un rumbo de desarrollo propio, contribución al pluralismo de la organización empresarial, apoyo de la concientización y organización políticas.
- Arraigo de los proyectos en las instituciones estatales, sometidas a presiones múltiples y a los cambios relativamente bruscos de las circunstancias políticas, con las consiguientes necesidades de adaptación.

- Desconocimiento del hecho de que en la República Federal de Alemania, el fomento de las pequeñas y medianas empresas -y a éstas equivalen en muchos aspectos las empresas autogestionarias con sus dificultades de desarrollo- viene siendo practicado desde hace varios decenios a base de subvenciones, y que, además, su funcionamiento arraiga en una larga tradición histórica y no sufre bajo el lastre de problemas de desarrollo heredados.
- Una comunicación o coordinación insuficiente con otros proyectos de cooperación, con miras, por ejemplo, a una reducción del coste.

#### **Tesis 10**

Las experiencias hechas hasta ahora, por ejemplo, con proyectos de cooperación realizados en Chile y en Perú, han demostrado -pese a los resultados poco satisfactorios condicionados por los factores arriba citados- que las áreas en los que se introdujo este tipo de cooperación pueden ser, en principio, considerados como áreas apropiadas. Se trata de las siguientes actividades:

- Apoyo a la organización de un sistema integral de fomento;
- Apoyo a la creación de modalidades adecuadas de financiamiento;
- Apoyo al desarrollo e implantación de innovaciones tecnológicas;
- Apoyo en materia de capacitación.

Otras posibilidades serían, por ejemplo, el apoyo al desarrollo de principios de organización compatibles con la participación o autogestión y de tecnologías de tipo medio así como la cooperación en la capacitación de personal directivo especial para las empresas autogestionarias.

#### **Tesis 11**

La política oficial en materia de desarrollo (en parte, en virtud del principio de petición y de su vinculación a entidades oficiales) se suele practicar generalmente de "conformidad" con -y no como complemento de- la estrategia de desarrollo de cada uno de los países -estrategia que, como lo enseñan numerosas experiencias, no contribuye a resolver los problemas principales de desarrollo-; por esta razón, sería conveniente canalizar más recursos financieros a través de instituciones no gubernamentales que están mayormente dispuestas a fomentar, también por más tiempo, proyectos de desarrollo alternativos de carácter flexible, a fin de propiciar la "mezcla" necesaria en lo relativo a las formas de propiedad y producción, a los tamaños de las empresas, a los grupos meta y, con ello a la estrategia de desarrollo en general. En este contexto sea subrayado de paso que lo anterior vale igualmente para formas tales como el cooperativismo popular o también para empresas privadas pequeñas y de tamaño medio, puesto que en un sistema capitalista periférico, el fomento de empresas autogestionarias no puede ser sino una **variante adicional de cooperación.**

**FORMAS EMPRESARIALES ALTERNATIVAS: UNA POSIBILIDAD PARA LA COOPERACION DE LA REPUBLICA FEDERAL DE ALEMANIA CON AMERICA LATINA 1)**

Por : Mechthild Minkner  
Instituto de Estudios Iberoamericanos, Hamburgo

**1. Participación "desde abajo" como elemento de una estrategia de desarrollo enfocada en las necesidades básicas.**

En el transcurso de las dos décadas pasadas, varios países latinoamericanos han impulsado diversos enfoques de desarrollo claramente diferenciados, a fin de erradicar las estructuras condicionantes del estancamiento y del subdesarrollo. Hasta hoy, ninguno de estos enfoques de desarrollo ha permitido generar una dinámica de crecimiento sostenido y combinado con un efecto redistributivo que favoreciera a amplios sectores de la población. En el contexto de una creciente internacionalización de las economías latinoamericanas, la política de industrialización sustitutiva de importaciones y de expansión de la infraestructura necesaria ciertamente coadyuvó a lograr apreciables tasas de crecimiento económico; sin embargo, no tuvo mayores efectos atenuantes sobre la concentración del ingreso, los niveles de desempleo y subempleo ni las condiciones de subsistencia de las masas populares. En cifras absolutas, los niveles de pobreza y de extrema miseria en América Latina no han variado desde los años sesenta (aprox. 112 millones de personas) - un hecho que, en parte, también se debe a las elevadas tasas de crecimiento demográfico. En los últimos 15 años, el sistema capitalista periférico de América Latina ha mostrado tendencias de un acelerado proceso de concentración y desplazamiento, sobre todo en el subsistema económico. Las condiciones de funcionamiento de una economía basada en el régimen de la economía de mercado han favorecido principalmente los intereses de las grandes empresas nacionales y multinacionales, de modo que hoy se observa una tendencia a un creciente dominio de elementos oligopólicos en varios sectores, como por ej. la industria y la agricultura: vienen adquiriendo un control cada vez mayor sobre los escasos factores de producción capital y tierra.

Las respuestas a cuestiones que son decisivas para estos países desde el punto de vista de la política de desarrollo - tales como Qué se va a producir? - dependen de una minoría de empresas. En el contexto de este proceso, los problemas de reajuste y supervivencia que han sufrido tanto las pequeñas empresas como de carácter participativo, han sido cada vez más graves, sobre todo en vista de las tasas de crecimiento estancadas o negativas, las tasas de inflación crecientes y el deterioro de los ingresos reales observados en la mayoría de los países desde fines de los años 70, como consecuencia de la prolongada recesión internacional y de la crisis económica que vive América Latina.

En respuesta a la "frustración del desarrollo", cuya persistencia durante décadas resultaba del carácter parcial de un proceso de modernización - que no favorecía sino a determinados grupos, sectores y espacios - las bases organizadas, a su vez, promovieron medidas de luchas tradicionales, como huelgas, medidas de boicot y tomas de tierras; por otra parte, recrudecieron las formas de lucha violentas, con el objeto de participar en los "frutos del crecimiento". Además cabe destacar que había en el seno de las élites algunos sectores más progresistas que estaban llegando al convencimiento de que el concepto del efecto "trickle-down", o sea de la vinculación casi automática entre el crecimiento y el desarrollo, había fracasado. Mientras que unos grupos optaban por fórmulas de solución radicales, es decir, por una transformación global del sistema social, otros continuaban proponiendo conceptos evolucionistas. Es así como surgió la asociación conceptual entre la participación popular, como elemento fundamental, y la estrategia de desarrollo, enfocándola en tres dimensiones: a) la actividad económica, b) la organización política y c) las actividades socio-culturales. Dependía del nivel de conciencia así como de las respectivas constelaciones de intereses políticos y económicos si se priorizaba o la una o la otra dimensión, o si existía el convencimiento de que sólo un enfoque integral, que incorporase las tres dimensiones, permitiría la realización de una profunda transformación estructural.

Entre otros factores, fue a raíz de las interpretaciones divergentes de los objetivos y conteni

---

1) Traducción de la versión original alemana.

dos de la participación, que coincidieran a veces grupos e instituciones muy distintos, con instrumentarios muy distintos, en la promoción concreta de este concepto de desarrollo, impulsando su auge temporal en algunos sectores y países. Es en este contexto de conceptualización y de los intentos concretos de cambiar las estructuras mediante la participación "desde abajo", que se sitúan el "cooperativismo popular" y las "empresas comunitarias", que nacieron en las reformas agrarias de corte tradicional, así como las "empresas cogestionadas" y "empresas autogestionarias", que fueron creadas por los modelos de reforma vigentes en Chile y Perú en la década pasada. Como expresión de los esfuerzos de promover la participación a nivel político, se establecieron organismos de segundo y tercer grado (federaciones; confederaciones) para esta modalidad alternativa de organización empresarial, como p.ej. la Confederación Nacional Agraria (CNA), la Federación Nacional de Trabajadores de Empresas de Propiedad Social (FENATEPS) y la Federación Nacional de Trabajadores de Empresas en Administración de sus Trabajadores (CEAT) en el Perú o la Federación de Cooperativas de Trabajo (FECOOP) en Chile. Los organismos de representación política continuaron siendo muy débiles en todos los países, debido a que, entre otros factores, la mayoría de las bases consideraba que la participación era un instrumento que serviría, más que nada, para lograr sus reivindicaciones económicas. La dimensión cultural de la participación, sobre todo en relación al sector educativo, no causó ningún impacto concreto de mayor envergadura, ni siquiera en el Perú, donde había quienes estaban convencidos de la necesidad de implementar un enfoque integral.

El mayor o menor grado de intensidad del debate sobre las distintas formas de participación y de su incorporación en la política de promoción ha variado según las respectivas coyunturas políticas y económicas, el nivel de conciencia y capacitación de los grupos estatales y privados, la cooperación de instituciones extranjeras y la resistencia que opusieron las fuerzas dominantes en los respectivos países. A continuación, el presente trabajo se limitará a discutir la participación en el ámbito empresarial, teniendo en cuenta tanto las experiencias de las empresas autogestionarias del agro como las de las empresas industriales de carácter autogestionario. No se incluirá las formas empresariales del "cooperativismo popular" y de la "cogestión". La mayoría de los casos evaluados corresponde al Perú, a Chile, Colombia y Honduras. Se ha optado por esta doble limitación por la razón de que la dimensión económica de la participación - aparte de corresponder a la especialización profesional y experiencia regional de la autora - ha desempeñado, hasta la fecha, un papel dominante en la política de promoción y que las empresas asociativas tuvieron sus épocas de auge temporal en estos cuatro países.

## **2. Definición de las empresas autogestionarias**

1) Se entiende por autogestionarias a todas aquellas empresas que tienen carácter participativo. La forma autogestionaria de organización empresarial supone, como principio fundamental, el reconocimiento de la primacía del factor trabajo en el proceso combinatorio empresarial, del cual se derivan no solamente su incorporación creadora e integrante en el proceso de toma de decisiones empresariales, sino también su capacidad de decisión del uso del excedente económico generado. La denominación legal de las empresas autogestionarias es muy variada; predominan las cooperativas de trabajo y las Empresas de Propiedad Social; pero hay también empresas que conservan su forma jurídica tradicional (p.ej. SRL). Por lo consiguiente, las empresas autogestionarias poseen los siguientes rasgos constitutivos: a) la propiedad conjunta y/o el usufructo conjunto de la tierra o de las instalaciones de producción, b) buscan ser fuente de empleo adecuado para su fuerza laboral, c) participación en las pérdidas y ganancias en función del trabajo individual aportado y d) gestión empresarial democrática. El objetivo que buscan lograr las empresas autogestionarias, es combinar la eficiencia económica con una mayor justicia social y una redistribución del poder. En el Perú, a diferencia de lo anterior, el D.L. No. 20598 (1974) dispone que en las Empresas de Propiedad Social (EPS) todos los trabajadores de todas las empresas del sector poseen la propiedad conjunta de las tierras e instalaciones de producción. Además, la capacidad de decisión del uso de los excedentes económicos generados no les corresponde exclusivamente a los trabajadores de las empresas: la ley prevé que el 10% debe ser destinado al Fondo Nacional de Propiedad Social (FONAPS). Asimismo, las decisiones referentes a los activos fijos requieren de la aprobación del sector y de las instituciones que lo conforman. El capital de la empresa lo presta FONAPS sobre una base temporal, y ellas se comprometen a pagar la amortización al Fondo. Otra diferencia consiste en que la capacitación y educación permanentes de todos los trabajadores constituyen un rasgo fundamental de las EPS. A diferencia de otros modelos, el concepto de la Propiedad Social rompe con el carácter exclusivo de la propiedad

(individual o grupal) y con los derechos y funciones que de él se deriven, y destaca la dimensión sectorial.

En las empresas existentes, la implementación del carácter autogestionario de la organización empresarial, definido en los puntos a)-d), ha sido paulatina, y las diferencias formales son considerables. En la práctica, se da con frecuencia el caso de la propiedad de la tierra y de las instalaciones de producción así como el de la cesión del usufructo de ellas (por ej. en el caso de las empresas industriales autogestionadas de Chile); muy a menudo existen formas mixtas de propiedad colectiva e individual (como por ej. en las cooperativas de producción peruanas y hondureñas). En la gestión empresarial existen tanto la cogestión como la autogestión. Sin embargo, hay casos en los cuales el manejo concreto de la participación dista mucho de sus objetivos y planteamientos.

En la mayoría de los países, las bases jurídicas para la creación de las empresas autogestionarias no forman parte de la legislación general sobre cooperativas, sino que están contenidas en leyes especiales.1/ Entre otros factores, esto refleja la intención de emplear nuevas formas empresariales, distintas del "cooperativismo popular", a fin de poder apoyar el desarrollo de grupos beneficiarios que de facto habían quedado desatendidos. Además, estas leyes reflejan una serie de coyunturas y experiencias políticas específicas.2/

En el contexto de la realización de las reformas agrarias, fue sobre todo en Chile, Perú, Honduras y Colombia que surgieron las empresas participativas a partir de fines de los años sesenta hasta principios/mediados de los años setenta. También se crearon empresas de este tipo, aunque en menor escala, en Panamá y Costa Rica. La coincidencia cronológica del auge de esta modalidad empresarial en distintos países se debe, entre otros factores, a los siguientes motivos: a) todos los países sabían por experiencia que la adjudicación individual de la tierra significaba un costo elevado, mientras que el efecto que producía era limitado. b) Los países se veían influidos por el efecto de demostración. c) Los organismos de ayuda bilateral y multilateral, como por ej. el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA) 3/, realizaban la labor de difusión y apoyaban la creación de dichas empresas. d) Ciertamente deben haber influido las experiencias de otros países (como por ej. Yugoslavia). e) En los casos del Perú y Ecuador, algunos expertos estaban pensando en la reactivación y reformulación de modos precolombinos de organización del trabajo.

Los cuadros que figuran en el apéndice ofrecen una visión cuantitativa de los alcances de estas modalidades de producción y de su importancia relativa en el contexto de las estructuras agrarias de varios países latinoamericanos: a nivel sectorial, su peso es insignificante en comparación con el que tiene el sector privado; incluso en el Perú su importancia es menor a la que se le suele atribuir normalmente. Por un lado, el "congelamiento" de la reforma agraria, como por ej. en el caso de Colombia, ha conducido al estancamiento de esta modalidad empresarial, mientras que en otros países, como por ej. Venezuela y Chile, se han producido procesos masivos de privatización de empresas asociativas, aunque en estos casos el contexto de cambios socioeconómicos y políticos era totalmente diferente. Hasta 1980, aproximadamente el 90% de las empresas del "sector reformado" (una parte de las cuales eran empresas asociativas) en Chile había quedado disuelto - sea porque hubo presiones directas o indirectas o sin que se hubiera ejercido presión alguna 4/. En el Perú, la nueva Constitución Política de 1979 plantea el pluralismo económico de las empresas del sector agrario: en términos de garantías jurídicas, se

---

1) Colombia: Ley No.4 (1973); Perú: D.L.17716 (1969, D.S.265-70-SH (1970), D.S.240-69-AP (1969), D.L.20598 (1974) y numerosas disposiciones reglamentarias conexas; Chile: Ley No.16640 (1965), D.L.No.12 (1968), enmienda del D.L.326 (1974).

2) La promulgación de la legislación sobre las EPS en el Perú fue expresión de las experiencias adquiridas en las cooperativas de producción.

3) Ahora: Instituto Interamericano para la Cooperación Agraria.

4) Cereda, L.E., Dos décadas de cambios en el agro chileno, Santiago de Chile, Diciembre 1980, p. 124.

mantiene esta modalidad empresarial, pero en la práctica se está vislumbrando un proceso paulatino de reprivatización. Queda por ver si las modalidades de producción colectiva volverán a ser aplicadas en el Perú, sea en el contexto de nuevos y grandes proyectos de colonización (como por ej. el proyecto de Pichis-Palcazú), o sea en proyectos de reestructuración de zonas minifundistas. En la industria el número de empresas autogestionarias es escaso en todos los países. La mayor parte de ellas se encuentra en el Perú, a raíz de los intentos para reformar la industria que realizara el gobierno militar bajo la presidencia de Velasco Alvarado. Sin embargo, según afirma Benecke, las cooperativas industriales de Argentina han sido, hasta la fecha, las únicas que han mostrado la viabilidad necesaria para sobrevivir diferentes políticas económicas 2/.

### 3. Balance de la experiencia autogestionaria en el sector agropecuario y la industria

El creciente número de estudios sobre países, en parte comparativos sobre distintos países de dictámenes de estudios de casos y de observaciones permite definir seis categorías de aspectos generales para resumir el balance de la experiencia autogestionaria en el sector agropecuario 3/. A continuación serán brevemente esbozadas a fin de facilitar la evaluación de la importancia relativa que tienen las empresas autogestionarias tanto en el contexto de una estrategia de desarrollo enfocada en las necesidades de las capas populares de bajos ingresos como para una política de cooperación de la República Federal de Alemania orientada hacia el desarrollo. Se prescindirá de abundar en el extenso debate de principios en torno al pro y al contra de la aplicación de esta forma empresarial, pues en el sector agropecuario, la respuesta a esta cuestión queda aún pendiente, si se analiza los aspectos positivos o negativos, no solamente en el ámbito económico sino también los aspectos sociales, culturales y políticos, comparándolas con la pequeña propiedad y teniendo en cuenta los antecedentes y las condiciones generales en que se desenvuelven. Sin embargo, cabe destacar que, teniendo en cuenta las prioridades de desarrollo de los países, los recursos financieros con que cuentan, las superficies disponibles de tierras cultivadas y de tierras aptas para el cultivo, la magnitud del problema de la pobreza rural así como la capacidad de absorción y crecimiento de otros sectores, una estrategia mixta, que combine las modalidades de producción individual y asociativa y responda con flexibilidad a la realidad local y regional, parece ser la más apropiada. Tal flexibilidad conceptual y práctica es difícil de lograr cuando se trata de realizar una reforma agraria profunda que debe basarse en normas legales claramente definidas y que está sujeta a fuertes presiones en lo referente al cronograma de su ejecución, la consecución de recursos financieros y las fuerzas políticas que tiene que enfrentar. Sin embargo, tales posibilidades existen en la colonización de tierras vírgenes, en la reestructuración de las unidades creadas por la reforma agraria (tal como resulta necesaria en el Perú) o en la concentración parcelaria en zonas minifundistas. En todos estos casos, la toma de decisiones a favor o en contra de la exclusividad de la empresa privada, de formas mixtas o puramente autogestionarias debe ser evaluada en función de las distintas variables que intervengan.

---

2) Benecke, Dieter W., Möglichkeiten für Produktivgenossenschaften in Lateinamerika, en: Dulfer, E. und Hamm, W., Die Genossenschaften zwischen Mitgliederpartizipation, Verbundbildung und Bürokratietendenz, Göttingen 1983, pp. 542-549.

3) Véase al respecto p.ej. los estudios consultados para este trabajo: Caballero, J.M. y Alvarez, E., Aspectos cuantitativos de la Reforma Agraria, 1969-1979, Lima, Diciembre 1980; Cereda, L. E., y Dahse, F., Dos décadas ..., op.cit.; Britsch, W., Dogs, M. y Minkner, M., Agrarreform und neue Unternehmensformen in Peru, Heidelberg/Hamburg, 1977; Minkner, M., Eigentums-, Beschäftigungs- und Produktionsveränderungen in der peruanischen Landwirtschaft durch die Agrarreform von 1969, en: "Verfassung und Recht in Übersee", 10. Jg., 2. Heft 1977, pp. 215-237; Dieke, G. y Minkner, M., Gutachten zur Universitätspartnerschaft U.Lima/Münster (Gründung eines Genossenschaftsinstituts), Bonn/Hamburg, Juni 1977 (dictamen); Eckstein, S. y otros, Land Reform in Latin America, Bolivia, Chile, México, Peru and Venezuela, Washington, D.C., 1978; Junker, H., Die Gemeinschaftsbetriebe in der Kolumbianischen Landwirtschaft, Saarbrücken, 1976; Posas, M. y Kuckeehaus, A., Apuntes sobre el Sector Reformado en el agro hondureño, en: Friedrich-Naumann-Stiftung und Institut für Iberoamerika-Kunde (Hrsg.), Honduras am Scheideweg, Bonn, 1983 (en imprenta); Minkner, M., Gutachten über den Instituto de Investigación y Formación Cooperativa (IFC) in Honduras, Hamburg, Mai 1983 (dictamen).

La evaluación del material empírico muestra las siguientes tendencias:

### a) Producción y productividad

En términos generales, las acciones de reforma agraria, siempre y cuando estuvieran complementadas por créditos, asesoramiento etc., no han causado, en el promedio, ningún decrecimiento de las cifras de producción agropecuaria, ni mucho menos en las empresas autogestionarias, salvo algunas caídas de las tasas que eran de carácter temporal. Por otra parte, y contrariando los planteamientos de los propugnadores de este modelo, tampoco se ha producido ningún crecimiento acelerado de la producción. En términos cualitativos, el crecimiento sigue las mismas pautas que antes, o sea que se mantienen las tendencias generales que se derivan de la inserción del "modelo de desarrollo" en el capitalismo periférico: la producción va destinada a la transformación industrial y al consumo urbano directo. En el caso de aquellas empresas que han operado con una dotación adecuada de capital y tecnología (equivalente a la de las empresas del sector privado), la productividad promedio ha sido tres o cuatro veces más alta que el promedio nacional, a pesar de las trabas que han significado los conflictos internos, el bajo rendimiento de trabajo en términos cuantitativos y cualitativos observado en algunos casos, tanto a nivel de la producción como a nivel del personal directivo, así como el propio proceso de aprendizaje, que fue algo nuevo para todos.

### b) Relaciones externas

Con respecto a sus relaciones de mercado, las empresas autogestionarias obtienen mayores ventajas que las empresas individuales, tanto en las adquisiciones como en las ventas. Sin embargo, lo que falta en todos los países es un mecanismo eficiente de coordinación a nivel local o regional que les permitirá lograr un mejoramiento decisivo de su posición en el mercado. En algunos casos (por ej. Honduras, Perú), los escasos conocimientos del mercado así como la dependencia de empresas extranjeras o del Estado para exportar sus productos son factores que repercuten negativamente.

El grado de intensidad de las relaciones que mantienen con las instituciones estatales, que tienen competencia sobre todo en materia de financiamiento y asesoramiento, varía de país en país. La provisión de créditos funciona mejor que el asesoramiento, tan necesario para procurar su uso razonable. Tanto en Colombia como en Chile, Perú y Honduras los organismos de reforma agraria han ejercido y continúan ejerciendo una fuerte influencia, directa o indirecta, sobre la autonomía de las empresas autogestionarias. La intervención del Estado en la determinación de los precios de los productos agropecuarios repercute negativamente sobre el desarrollo de la rentabilidad de las empresas en todos los países.

En la mayoría de los casos, las relaciones entre las propias empresas autogestionarias son demasiado débiles. Es así como se ve entrabado el proceso de integración que es necesario desde los puntos de vista económico y político. A nivel regional, falta mayormente la voluntad de practicar el principio de solidaridad con aquellas empresas que son menos favorecidas a raíz de factores objetivos, tales como suelos, clima, acceso a los sistemas de irrigación, etc.

Las relaciones de los socios de las empresas autogestionarias con los trabajadores eventuales, que no son socios, se caracterizan en la mayoría de los casos por un egoísmo de grupo; muy raras veces logran ser incorporados a las empresas como socios, con lo cual participarían en el reparto de los excedentes económicos generados y los beneficios sociales. La solidaridad a nivel comunal, que se expresaría a través de acciones y servicios conjuntos, tampoco satisface las aspiraciones.

### c) Empleo

Por término medio, el impacto de las formas colectivas de producción sobre el balance ocupacional y la generación de empleos parece ser "neutral". Por cierto, se han creado más puestos de trabajo permanente, sin embargo, las cifras relativas a la contratación de mano de obra eventual no han variado notablemente. En cuanto a la utilización de la mano de obra en las empresas autogestionarias, se percibe una cierta tendencia en términos de una insuficiente planificación cuantitativa y cualitativa de las actividades a ser desempeñadas. Este caso se da sobre todo en las formas empresariales de carácter mixto en las que los socios tienen parcelas propias de un

cierto tamaño, el cultivo de las cuales se realiza a veces a expensas del cultivo del área colectiva (como sucede por ej. en las cooperativas agrarias de producción del Perú).

#### **d) Nivel de ingresos y condiciones sociales**

El aumento del nivel promedio del ingreso familiar nominal en las empresas autogestionarias varía- según el contexto específico en el cual se sitúen (véase el caso de las cooperativas azucareras de la costa del Perú en comparación con las empresas comunitarias de campesinos sin tierras de Colombia o las cooperativas de producción de la zona de colonización de Bajo Aguán, Honduras)- y se debe tanto a aumentos salariales y al reparto de los excedentes económicos como a que algunos familiares cuenten con fuentes adicionales de trabajo remunerado. Pero, los ingresos son más estables que antes. Gracias a la expansión de las inversiones sociales, las condiciones sociales han mejorado en comparación con la situación anterior y el nivel nacional promedio. La problemática de la discrepancia entre los aumentos salariales y de los beneficios sociales, por un lado, y la capitalización de la empresa, por otro lado, o sea, la discrepancia entre el incremento del ingreso y el incremento de la productividad que surge en algunos casos es una consecuencia del nivel aún insuficiente de satisfacción de las necesidades básicas, del consumismo y del patrón de desarrollo vigente en estos países. Los niveles educativos y de capacitación y formación profesionales han mejorado gracias al modelo de participación y también debido a que hay un mayor acceso al sistema educativo y las instituciones de capacitación y formación profesionales.

#### **e) Relaciones internas a nivel de empresa y participación**

Para lograr la identificación de los socios con el modelo participatorio y autogestionario, se ha tenido que aplicar el principio del "learning by doing" en todos los países, puesto que las adjudicaciones se realizaron sin capacitación previa de los grupos adjudicatarios. Por término medio, este proceso de aprendizaje ha dado buenos resultados en todos los países. Esto es cierto en lo que se refiere a la participación en las actividades a nivel de grupo, la calidad de los dirigentes y funcionarios elegidos, el ejercicio de las funciones de control, la participación en la toma de decisiones y el mantenimiento de la armonía interna. Por otra parte, es problemático el hecho de que el promedio de los socios que participaron en este proceso de aprendizaje no rebasara un porcentaje que oscilara entre el 10 - 40%, según el tamaño respectivo de la empresa. Persisten los problemas de autoridad y conducción - cuyo impacto sobre el rendimiento económico de una parte de las empresas peruanas y chilenas era más grave durante determinadas épocas que el de las variables económico-financieras - que afectan no sólo las relaciones entre los trabajadores, técnicos y el personal directivo, sino que también surgen entre los mismos trabajadores y sus representantes elegidos. Es imprescindible la implantación de un sistema de educación y capacitación que opere a estos tres niveles para poner remedio a esto. Además, habrá que reformular y modificar el esquema de organización interna y participación que de hecho no se distingue del cual se aplica en las empresas tradicionales - con la excepción de los órganos de gobierno de las empresas autogestionarias (por ej. la asamblea general de trabajadores, el consejo de administración, el consejo de vigilancia etc.).

#### **f) Participación política y representación de las empresas**

Aunque una parte de las empresas autogestionarias sean miembros de organizaciones de segundo y tercer grado, su participación activa a este nivel de representación política es escasa. A esto se agrega que la mayoría de las empresas afiliadas no se encuentran en condiciones económicas para poder financiar una organización central eficiente. Es una de las consecuencias más graves de esta debilidad de las organizaciones centrales y del escaso compromiso político que ni siquiera los propios grupos cuentan con fuerzas suficientes para defender esta forma empresarial como proyecto político. Sería demasiado fácil atribuir tal postura únicamente al rechazo que muestran los socios hacia las empresas asociativas y la autogestión, como lo hacen a menudo los opositores de esta forma empresarial. La consolidación organizatoria de las empresas autogestionarias o la proclividad de los socios a asumir una postura constructiva o destructiva dependen de una serie de factores, como por ejemplo la experiencia previa en materia de organización, de conocimientos en el manejo de tecnologías modernas y de la división del trabajo, de la disponibilidad de suficientes recursos económicos, de fuentes alternativas de ingresos, de un personal directivo experimentado, de la homogeneidad social, etc. Al defender esta forma empresarial, uno depende con frecuencia del apoyo de personas no directamente incorporadas al proceso, o sea del

apoyo "voluntario" de parte de la burocracia estatal, lo que en épocas de condiciones cambiantes puede conducir al desmantelamiento de gran parte de lo que se ha logrado. En el caso del Perú, esto significará el retroceso a la situación anterior de empleo dependiente o la parcelación de las empresas en pequeñas unidades o minifundios - como ya ha sucedido en Chile 1/.

Los casos del Perú y México (este último país no fue considerado en el presente trabajo dado que la autora no cuenta con material empírico propio) fueron objeto de un **análisis correlacional** de los resultados obtenidos en una serie de estudios empíricos sobre empresas participativas 2/: en un análisis de varianzas múltiples se analizaron 19 variables usadas para operacionalizar los siguientes aspectos: a) rendimiento económico /desarrollo (performance), b) apoyo institucional, c) condiciones sociales y d) participación o relaciones internas a nivel de empresa. Se desprenden las siguientes conclusiones que serían relevantes para el desarrollo y la promoción de las empresas autogestionarias:

- El buen rendimiento de la empresa está estrechamente relacionado con la implementación de innovaciones tecnológicas (la que, a su vez, depende del acceso a créditos y de un personal directivo calificado) y la existencia de condiciones sociales aceptables para los socios. A diferencia de lo que ocurre en México, donde se constató una estrecha correlación entre el apoyo institucional y el progreso económico de las empresas, el rendimiento económico de las empresas peruanas depende en mayor grado de la calidad del personal directivo y de los representantes de los trabajadores. Además, en el Perú, el aumento de los ingresos está más vinculado a lo que disponga la legislación sobre los sueldos y salarios mínimos vitales que a los resultados de producción (debido a que el Estado intervino cuando algunas empresas habían acordado alzas sobredimensionadas de las remuneraciones, que perjudicaban la formación de capital).
- En el caso de México, no se vió ninguna correlación entre la participación y las variables económicas, mientras que se constató que en el caso del Perú existe una correlación entre el incremento de la producción, los cambios tecnológicos y el grado de participación. Entre otros factores, estas diferencias se deben a que en el Perú el personal directivo de las empresas (los ejecutivos y los representantes de los socios) desempeña un papel más importante en la gestión de ellas.
- En el Perú, el apoyo institucional depende más bien de las mismas empresas, es decir, de la iniciativa que tengan sus dirigentes y administradores, mientras que en México las instituciones estatales competentes o lo "proporcionan" o no lo hacen.
- Según el análisis, no existe ninguna correlación significativa entre el desarrollo económico de las empresas, el grado de participación y el apoyo institucional. Se trata de tres niveles que son medidos y evaluados por separado, a fin de comprobar el efecto que tiene el carácter participativo de la actividad empresarial. Esto implica también que un cambio que ocurra en uno de los niveles no significa necesariamente que ocurran cambios en (los) otro(s) nivel(es). Incluso pueden ser contrarios. El buen rendimiento económico de las empresas - en términos generales - no va necesaria y estrechamente ligado a un alto nivel de participación o apoyo institucional. Por cierto, que no sería lícito sacar la conclusión inversa; pues en muchos casos las deformaciones de la participación y la ausencia de armonía interna han significado un deterioro decisivo de la situación económica de las empresas.
- La correlación más estrecha existe, según los resultados del análisis, entre el desarrollo económico de las empresas, la calidad del personal directivo y los cambios tecnológicos. El acceso a créditos y asesoramiento técnico también forman parte de estas condiciones previas del rendimiento, sin embargo, su peso neto estadístico no es significativo. Esto quiere decir que, al realizar una interpretación predominantemente económica del rendimiento de las empre

---

1) En Chile, p.ej., 3.619 de un total de 5.075 socios, afiliados a un total de 147 cooperativas, habían sido convertidos en adjudicatorios individuales hasta febrero de 1979 (ver Cereda, L.E. y Dahse, F., *Doce décadas...*, op.cit., p. 125.

2) Eckstein, S. y otros, *Land reform...*, op.cit., pp. 100 ss.

sas y determinar que las condiciones sociales y la participación son importantes, pero que su peso es menor, se llega a la conclusión de que la tecnología y la gestión empresarial son las dos variables estratégicas requeridas para que progrese el desarrollo de las empresas autogestionarias.

- Al evaluar el rendimiento de las empresas exclusivamente desde el punto de vista de la participación, se llega a la conclusión de que el factor positivo de mayor peso relativo lo constituye la calidad (moral y profesional) del personal directivo, mientras que el factor más negativo lo representan los cambios tecnológicos. Entonces resulta que los cambios tecnológicos tienen un doble efecto: son considerados como positivos en lo relativo al crecimiento de las empresas, pero, por otra parte, repercuten negativamente sobre la cohesión social y la participación a nivel de grupo. La armonización de estas dos tendencias contradictorias se logra sólo cuando el personal directivo sepa resolver este "reto" con base a la aceptación con que cuente entre los socios. A su vez, esto significa que el progreso obtenido mediante la implementación de innovaciones decisivas depende en gran medida de la capacidad conciliadora y de liderazgo del personal directivo.

En su conjunto, los resultados de este análisis ponen en relieve que el éxito de las empresas autogestionarias dependerá en el mediano y largo plazo - si es que se exceptúa los factores exógenos - de la capacidad de mantener el delicado equilibrio entre la rentabilidad económica y la participación que a su vez se componen de un gran número de variables interdependientes.

Aunque no existan estudios empírico-estadísticos de este tipo sobre estas correlaciones en las empresas autogestionarias del sector industrial del Perú (cuyo funcionamiento, en parte, está sujeto a una fuerte intervención del Estado a través de CONAPS) y de Chile, el material recopilado, que se basa en evaluaciones, entrevistas, estudios y experiencias obtenidas por determinadas empresas, permite sacar conclusiones similares 1/.

En resumen, hay que subrayar que son muy escasas las posibilidades de supervivencia de las empresas industriales de carácter autogestionario, las cuales, estando insertas en el contexto de un modelo económico neoliberal - como en el caso de Chile y en parte también en el Perú - se ven obligados a enfrentar la competencia de los productos nacionales e importados, que estaban subcapitalizadas y operaban con tecnologías obsoletas en el momento de ser adjudicadas a sus trabajadores, que no están eslabonadas recíprocamente, que carecen de personal capacitado, financiamiento adecuado y asesoramiento y que deben defenderse en una economía plagada por la "estagnación".

El desarrollo económico de estas empresas es muy dispar. Sin embargo, en ellas influyen más el tipo de bienes y servicios que producen y el desarrollo general de la economía y de las demás empresas que es el caso en la mayoría de las empresas agropecuarias. El decrecimiento de la producción y del empleo se debe tanto al deterioro del poder adquisitivo, la competencia de los productos importados (abaratados gracias a la reducción de los aranceles) y la política del Estado como a problemas intrínsecos de esta forma empresarial.

Al resumir las evaluaciones de estas formas empresariales del sector industrial, cabe enfatizar los siguientes aspectos:

- 
- 1) Instituto de la Autogestión, Plan Trienal para el Sector Autogestionado chileno 1980-1982, Santiago de Chile, Septiembre 1979; Minkner, M., Gutachten über den "Sistema de Financiamiento de la Autogestión in Chile", 2 Bände, Hamburg, April 1977 (dictamen, 2 tomos); Minkner, M., Projektverlaufsbericht über den "Sistema de Financiamiento de la Autogestión in Chile", Hamburg, Juni 1980 (informe); Minkner, M., Ursprung, Situation und Entwicklungsprobleme der chilenischen Unternehmen in Arbeiterselbsterverwaltung, Bericht im Rahmen des Dialogprogramms der Kirchen, Hamburg, Juni 1981 (informe); Franco, C., Perú: Participación popular, Lima, 1979; Minkner, M., Propiedad Social - das peruanische Modell der Arbeiterselbsterverwaltung, en: Verfassung und Recht in Übersee, 8. Jg., 2. Heft 1975, pp. 145-167; Kruijt, D. y Ugarteche, O., Autogestión como estrategia de industrialización: mitos y leyendas de la Propiedad Social en el Perú (1974-1978), Utrecht, Agosto 1980.

- En lo relativo al desarrollo económico de las empresas, existe una correlación igualmente estrecha incluso probablemente más significativa entre la implementación de nuevas tecnologías (tendientes a reducir los costos y/o mejorar la calidad) y la calidad profesional y capacidad de conducción que posea el personal directivo. Sin embargo, habrá que añadir el acceso al crédito y la competencia con los productos nacionales e importados como otras variables más que están íntimamente vinculadas con el desarrollo económico de las empresas. Como se trata de empresas pequeñas y medianas, un sistema de participación operativo así como la calidad de los representantes de los socios también son factores que influyen fuertemente sobre el rendimiento de la empresa.
- El progreso económico y el progreso social están íntimamente vinculados entre sí, pero dependen sólo en parte del apoyo institucional. Cuando se trata de mejorar las condiciones de trabajo, las empresas actúan por iniciativa propia, mientras que el apoyo institucional es decisivo para ofrecer un mayor acceso a la educación y formación y capacitación profesionales.
- Por otra parte, existe una relación recíproca entre la formación y capacitación profesionales y en materia de autogestión de los socios y el funcionamiento del sistema participatorio en las empresas, que no fue evaluada por separado en los estudios sobre las empresas autogestionarias del sector agrario; parece que la referencia que se hace al desarrollo económico es menos directa o, en otras palabras, que hay un cierto desfase cronológico. La oportunidad de aumentar el nivel de capacitación contribuye decisivamente a reforzar la comprensión, la motivación, la identificación y la eficiencia de los socios, sobre todo cuando el nivel de ingresos es inferior al de las empresas comparables del sector privado.

El fomento de la capacitación y formación profesionales, al igual que el mejoramiento de las condiciones sociales, produce un efecto compensatorio. Por cierto, un aumento decisivo del nivel de calificación implica un mayor peligro de que los socios se dejen atraer por empresas del sector privado. Sin embargo, hay casos que muestran que para los socios que han vivido la experiencia autogestionaria la expectativa de obtener mejoras salariales en el sector privado ha dejado de ser la única variable en la toma de tal decisión.

- Por regla general, las innovaciones tecnológicas no repercuten negativamente sobre el sistema de participación sino cuando reducen la demanda de mano de obra. Sin embargo, debido a la situación de subcapitalización que viven las empresas, las posibilidades que tienen para realizar medidas de racionalización son muy limitadas. Por otra parte, el decrecimiento de las ventas que, a su vez, fue ocasionado, en parte, por reducciones de producción y cierres de otras empresas, motivó a que se considerara la necesidad de despidos. En algunos casos, los ejecutivos lograron evitar tales medidas gracias a la diversificación de la producción, mientras que en otras empresas hubo duros enfrentamientos.
- Además, se constató que existe una estrecha relación entre el endurecimiento progresivo de la política neoliberal y la incertidumbre permanente que ha significado para la toma de decisiones en las empresas, así como el impacto que ha tenido sobre el rendimiento económico de ellas y el funcionamiento del sistema participatorio.

Al resumir el balance de la experiencia autogestionaria de los sectores agropecuario e industrial, se debe señalar que los factores fundamentales que determinan la situación de las empresas, una vez que se ha dado una solución adecuada al problema de capitalización y crédito que existía en el momento de la adjudicación, son los siguientes:

- la organización y operatividad del sistema participatorio y autogestionario,
- la calidad de la gestión empresarial y
- las condiciones económicas que genere el Estado (en su política de crédito bancario, política cambiaria, política de asignación de los recursos financieros etc.).

El funcionamiento eficaz de un mecanismo participatorio, que combine la eficiencia económica con la autogestión democrática, depende de los siguientes factores determinantes:

- la calidad profesional así como la capacidad de liderazgo e integradora que reúnan el personal directivo, los "técnicos" y los representantes de los socios,
- el nivel y la homogeneidad de la capacitación de los socios y
- la forma de organización y participación

Como la calidad del personal directivo y el nivel de capacitación de los socios son muy deficientes en todas las empresas y la mayoría de ellas no ha buscado desde el principio remediar esta situación mediante un proceso permanente de concientización y educación, se aplica el mismo principio en prácticamente todas las empresas: se les concede a los trabajadores el derecho de cogestión y autogestión a nivel de los órganos de gobierno, o sea, en la asamblea general y el consejo de administración o comité directivo; pero hay pocas o ningunas posibilidades de participación, sea directa o indirecta, en la toma de decisiones a nivel de las distintas unidades organizativas de las empresas 1/. De lo anterior se desprende

- que el mayor grado de representación de los trabajadores se da en aquellas instancias donde tienen menos conocimientos y posibilidades de ejercer su poder participatorio,
- que su participación es indirecta en aquellos procesos que abarquen el control general de la gestión empresarial,
- que no tienen participación, sea directa o indirecta, en los procesos de control de las actividades cotidianas que son desarrolladas en las distintas unidades organizativas de la empresa, y donde sus conocimientos y capacidad de aporte son mayores.

Por cierto, algunas empresas han logrado atenuar las fricciones resultantes con la creación de comités especiales; sin embargo, se carece de un concepto de organización bien estructurado que reformule esta verticalidad mediante la implantación de un mecanismo que sea operativo a los distintos niveles de la organización de la empresa.

En torno al problema de la gestión empresarial, Giavio (Instituto de la Autogestión) afirma lo siguiente: "La experiencia de los últimos años en Chile, nos indica que este problema que analizamos, quizás ponga en la encrucijada el futuro del naciente sector autogestionario, si no se logran soluciones que permitan atraer buenos ejecutivos a nuestras empresas... El principal factor de origen externo... es la inexistencia de profesionales que posean una formación que haya sido orientada para satisfacer una tarea como es la de administrar una empresa autogestionaria"2/. Vale decir que, aparte de que es necesario delimitar claramente los roles y funciones respectivos del personal ejecutivo y del directorio, sistematizar la colaboración entre el directorio y el personal ejecutivo con respecto a la toma de decisiones y las funciones de control y procurar que la planificación y programación de la totalidad de los trabajos a ser desempeñados sean claras y comprensibles para todos los socios, será imprescindible, en el mediano y largo plazo, contar con ejecutivos debidamente calificados. La incorporación en los órganos de gobierno de las empresas de personas de confianza nombradas por los socios o de especialistas provenientes de las instituciones de promoción sólo puede ser un "recurso" momentáneo. A nivel de los socios y sus representantes, la labor de capacitación debe comprender tanto las cuestiones generales de la autogestión como los aspectos operativos de las actividades de la empresa.

Dada la naturaleza del "modelo de desarrollo" predominante en los países latinoamericanos y las condiciones y políticas que lo sustentan (las cuales, por cierto, pueden ser plasmadas en tal forma que su impacto negativo sea matizado), es de suponer que la "tolerancia" hacia las empresas autogestionarias como instrumento controlado para la dinamización de estructuras específicas será muy limitada. Esto quiere decir que estas empresas, aunque algunas de ellas logren mantenerse, llegarán muy pronto a estos límites en su desarrollo ulterior.

1) Ver también Franco, C., Perú: Participación popular, op.cit., pp.152 ss.

2) Giavio, L., El ejecutivo en la empresa autogestionaria, en: Roca, S., La autogestión en América Latina, Lima, Agosto 1978. p. 57

### 3. La cooperación de la República Federal de Alemania con formas empresariales de carácter autogestionario

De acuerdo con los objetivos de la política de desarrollo enunciados por el Gobierno de la República Federal de Alemania, la cooperación con los países del Tercer Mundo no debe limitarse únicamente a buscar el mejoramiento de las condiciones materiales, sino que también debe promover las oportunidades de participación y de la determinación autónoma de los distintos grupos. Se debe dar prioridad a tales proyectos de cooperación que propongan mejorar la situación económica de los estratos populares de bajos ingresos. El concepto que sustenta la forma empresarial autogestionaria (que combina la redistribución del ingreso y el mejoramiento de las condiciones materiales con la participación y la democratización del poder) ofrece una posibilidad para la cooperación con este tipo de empresas.

En los intentos de la República Federal de Alemania de cooperar con empresas autogestionarias latinoamericanas han intervenido tanto las entidades gubernamentales como las organizaciones no gubernamentales. Predomina, hasta la fecha, la cooperación no gubernamental al desarrollo, cuya fuente principal de refinanciamiento ha sido el presupuesto público: por un lado, esto se explica por las condiciones políticas imperantes en estos países y, por otra parte, porque en estos mismos países este tipo de actividades de promoción de largo plazo, dado el carácter del "modelo de desarrollo" vigente, se encuentra, por regla general, en manos de instituciones privadas. Y posiblemente hayan influido también los siguientes factores: el hecho de que en la República Federal de Alemania no haya experiencias significativas en lo relativo a estas formas empresariales; la vigencia del principio que supone la presentación de una solicitud oficial y que impide que el trámite oficial sea iniciado a menos que el gobierno del país receptor haya manifestado su "beneplácito"; la proyección a los países receptores del escepticismo que uno mismo abrigue con respecto a la viabilidad de tales "enfoques alternativos de desarrollo"; la falta de conocimientos sobre el contexto específico y los prejuicios ideológicos que lo llevan a uno a rechazar estos proyectos, tildándolos de "experimentos socialistas". La propia inflexibilidad de uno mismo obstruye a menudo la reflexión sobre este tipo de enfoques alternativos de desarrollo, o más bien sucede lo contrario, en el sentido de que la "euforia" no bien reflexionada de haber descubierto la posibilidad de un "tercer camino" inspira acciones aisladas de promoción ad hoc mediante la cooperación técnica y financiera. Sin embargo, el pluralismo empresarial - que también es uno de los argumentos fundamentales a favor del cooperativismo tradicional - en el mejor de los casos no logra sino atenuar el carácter intrínseco del crecimiento capitalista que implica la concentración y la marginalización. Por regla general, no significa otra cosa que dar un impulso más a la modernización o, en otras palabras, reducir a nivel local el peso del subdesarrollo.

Citando los casos del Perú (cooperación técnica en materia de planificación, introducción de nuevas tecnologías, mejoras tecnológicas, sobre todo en empresas participativas del sector agropecuario y en pueblos jóvenes; apoyo a programas de capacitación) y de Chile (financiamiento de un fondo rotatorio para préstamos de a corto, mediano y largo plazo, programas de capacitación, asesoramiento; financiamiento de los gastos de personal y administrativos de una institución privada de promoción), a manera de ejemplo, se debe señalar que la cooperación en estos casos no se ha basado en conocimientos y experiencias teóricos y empíricos, sea con respecto a la factibilidad de las empresas, sea en lo relativo a la forma en que su inserción en el contexto socioeconómico y político general y el "modelo de desarrollo" propugnado intervenía en sus posibilidades de prosperar. Los efectos que obtuvieron las instituciones nacionales y extranjeras en sus acciones de cooperación no han sido, hasta la fecha, de mayor trascendencia. La razón de esto, aparte de la falta de conocimientos y experiencias con respecto al contexto de factores y aspectos tratados en el capítulo 2, que en parte son influenciables, mientras que otros no lo son, también debe ser buscada en el mismo carácter de la cooperación, que se ha expresado en un compromiso "a medias", con acciones aisladas ad hoc, cuando era necesario un apoyo integrador de largo plazo, a fin de subsanar sus principales deficiencias.

Cuando se pregunta por el impacto real y potencial de esta forma empresarial y, consecuentemente, por su aporte al desarrollo económico y social de estos países, partiendo de los efectos positivos y negativos que produce, cabe afirmar lo siguiente:

- En vista de la inserción de los países latinoamericanos en el sistema del capitalismo periférico, la participación, si es que recibe apoyo alguno, sólo será promovida en forma margi-

nal, o será simplemente tolerada. Además tal promoción será orientada exclusivamente hacia su aspecto instrumental, relativo a la esfera económica. Es decir que las empresas deben ser capaces de sobrevivir en un mercado de competidores, en el cual ellas se encuentran, por regla general, dado el contexto en que operan, en una situación desventajosa. Esto solamente será logrado por una parte de los grupos que se encuentren en una situación especial. Por consiguiente, la cooperación debe priorizar el efecto de demostración sobre el efecto de cambio de estructuras que es imposible de lograr. Resulta, pues, que lograr un mayor nivel de justicia social y la redistribución del poder mediante un sistema participatorio sólo es posible a nivel micro. Asimismo, la competencia o coexistencia de estas empresas con las formas empresariales predominantes obligará a las propias empresas de carácter autogestionario a hacer concesiones en cuanto a sus principios fundamentales, con lo cual su forma concreta dejará de ser congruente con el concepto teórico que las sustenta.

- En aquellos países en que la formación de nuevas empresas autogestionarias o la transformación de empresas existentes en empresas autogestionarias no cuente con el apoyo selectivo o decidido por otra parte del Estado o de instituciones privadas que reciban fondos financieros del Estado, ellas surgen a veces solas en situaciones de crisis. Tal era el caso en el Perú y Chile, donde las haciendas atrasadas y descapitalizadas y las empresas industriales abandonadas por sus dueños se encontraban en crisis. En el sector agropecuario, en la mayoría de los casos, el concepto de la empresa de propiedad colectiva venía "desde afuera", o sea, su aplicación no obedecía a la libre decisión de los socios, mientras que en el caso de algunas empresas industriales, el impulso para transformarlas en empresas autogestionarias venía, por regla general, tanto desde adentro como desde afuera, después de que los trabajadores de hecho ya habían pasado a administrarlas. Los trabajadores veían en su acción una posibilidad para conservar sus puestos de trabajo y estabilizar sus fuentes de ingreso. Con la excepción de las modernas plantaciones azucareras de la costa del Perú, la mayoría de las empresas fueron formadas sin una dotación adecuada de capital propio, lo que implicaba una carga demasiado elevada por concepto de capital prestado. Como se trata de formas empresariales no tradicionales, que con frecuencia son consideradas como una "amenaza al sistema" - aunque tales temores hayan sido probados como infundados en todos los países y también en el Perú -, los proveedores, los compradores, los bancos y en parte incluso las instituciones de promoción las discriminan aún más que las empresas pequeñas y medianas, que, además de esto, tienen que luchar contra toda clase de problemas que se originan de su reducido tamaño: se trata, pues, de problemas ampliamente conocidos en el ámbito de la cooperación con empresas pequeñas del sector privado. Por otra parte, las experiencias obtenidas en la transformación de grandes empresas, como por ejemplo las de algunas empresas del sector textil y de la industria metalúrgica de Chile, que producen productos relativamente complejos con una tecnología compleja, han mostrado que, aparte de los problemas de capitalización, la implantación de un sistema autogestionario con participación directa o indirecta es virtualmente imposible. Lo mismo vale para las "grandes cooperativas" de la Sierra peruana (por ejemplo "Túpac Amaru II" del Cuzco).

De lo anteriormente expuesto, se derivan las siguientes conclusiones con respecto a la política de cooperación:

- Como la experiencia ha mostrado que es virtual o totalmente imposible solucionar el problema de la pobreza y del desempleo y subempleo en el campo en un lapso de tiempo políticamente "razonable" mediante la expansión de los sectores económicos urbanos, los proyectos de cooperación deben ser orientados prioritariamente hacia las zonas rurales. Es en este contexto que la empresa participativa, por su claro enfoque integrador y por representar una solución más adecuada al problema de los recursos escasos tierra, fondos financieros y de cooperación, que la creación de pequeñas empresas ofrece una posibilidad para una cooperación que sea orientada hacia el desarrollo. La colonización de tierras vírgenes<sup>1/</sup> (en la actualidad, las perspectivas de que se continúe redistribuyendo más tierras son escasas, aunque este proceso difícilmente podrá ser postergado indefinidamente), la cual por ejemplo en el Perú es factible (con excepción de la Selva) tanto en la Costa como en la Sierra, y que, además, es razonable (también desde el punto de vista económico), se ofrece como una posibilidad por los siguientes motivos:

---

1) Véase el caso del proyecto de colonización realizado por la SAIS "Túpac Amaru" en Pucallpa, a fin de evaluar las experiencias adquiridas en este campo.

Proyectos infraestructurales, como la construcción de pequeñas irrigaciones, proyectos de reforestación, de recuperación de tierras o de desbroce, pueden constituir puntos de cristalización. Las tierras son recuperadas para el cultivo con la participación activa de los futuros adjudicatarios. Esta etapa de trabajo mancomunado ofrece la posibilidad de seleccionar a los socios, ir concientizándolos y capacitándolos en materia de autogestión.

En el caso de estos grupos, es más fácil lograr una composición relativamente homogénea. Por regla general, muestran iniciativa propia en su conducta, puesto que un proyecto de este tipo les ofrece, por primera vez, la perspectiva de una subsistencia (posiblemente) asegurada. Como se trata, por regla general, de campesinos sin tierra, no es muy fuerte el criterio de que la propiedad individual da prestigio social.

Las ventajas socioeconómicas que ofrecen las empresas asociativas son obvias, sobre todo si se tiene en cuenta que en el Perú las posibilidades de ganar tierras nuevas son muy limitadas, sea en la Costa, Sierra o Ceja de Selva: a) Facilitan un mayor acceso a los factores de producción. b) Ofrecen mayores posibilidades para planificar un uso de la tierra en tal forma que sea razonable desde el punto de vista ecológico. c) Permiten reducir el costo de la organización de ventas y adquisiciones, incluso desde el punto de vista de la infraestructura necesaria. d) Se abarata el costo de los servicios sociales y otros servicios. e) Con una selección previa de los cultivos a ser producidos, se ofrece la posibilidad de añadir la etapa de transformación secundaria, generando así más ingresos y puestos de trabajo. f) El proceso de aprendizaje común es conducente para el proceso de organización y solidarización.

Las motivaciones que inducen a los campesinos a optar por una empresa asociativa, incluyen, más que nada, la expectativa de incrementar y asegurar sus ingresos, obtener un mayor acceso a servicios y aumentar su nivel educativo. Esto significa que los proyectos de desarrollo deberían ser de carácter integral.

Por cierto, este tipo de proyectos no trae mucho prestigio (en comparación con por ejemplo financiación de costosos proyectos de construcción de represas), y su efecto se circunscribe más bien a un nivel local, pero se orientan directamente hacia las bases, y las benefician en forma inmediata. De esta manera, contribuyen a aliviar el peso de la pobreza a nivel local, producen efectos de demostración y significan un aporte en la búsqueda de un camino de desarrollo con enfoque propio.

- Lograr un apoyo efectivo a las empresas de trabajadores de los sectores secundario y terciario de las ciudades, es mucho más problemático. El costo de inversión promedio por cada nuevo puesto de trabajo es elevado, y, por otra parte, el peso de la enorme competencia significa la obligación permanente de realizar inversiones adicionales por concepto de diversificación e innovaciones tecnológicas. Aquí se presentan posibilidades para la cooperación en el marco de la cooperación tradicional con la pequeña y mediana industria que ha venido promoviendo la República Federal de Alemania. Tal cooperación podría ir destinada al establecimiento de pequeños talleres de carácter asociativo en los nuevos asentamientos marginales, pudiendo ir cristalizándose con la construcción previa de viviendas, centros comunales, etc.1/).
- Igual que en el marco de la cooperación tradicional con empresas pequeñas y medianas de los sectores agropecuario e industrial - y esta necesidad se presenta con mayor urgencia aún en el caso de las empresas autogestionarias, por ser ajenas al sistema - es imprescindible contar con una institución independiente (o una central de servicios propia) que se encargaría de gestionar o canalizar las solicitudes que presenten las empresas en materia de asesoramiento técnico-administrativo, capacitación y recursos financieros. La solución más prometedora sería la creación de un sistema integral de promoción que no estaría en la obligación de reunir los fondos requeridos, ni debería hacerlo, sino que haría uso de los mecanismos e instituciones existentes. Sin embargo, como nos indica la experiencia de muchos años de cooperación de la República Federal de Alemania con proyectos de la pequeña y mediana industria, ésto supone un

---

1) Una política combinada de construcción de viviendas y generación de ingresos en los asentamientos marginales representa, como lo muestra el caso del proyecto de cooperación con "Villa El Salvador"/Perú, un problema que aún no ha sido resuelto.

proceso muy largo y costoso que, además, requiere la cooperación por parte del país receptor. Durante muchos años, el proyecto tiene que ser subsidiado, o con fondos nacionales o extranjeros. La eliminación gradual del subsidio y la entrega del proyecto a la contraparte nacional presenta aún mayores dificultades que en el caso de otros proyectos. En torno al problema del financiamiento - el cual, aparte de los problemas administrativos, constituye el punto neurálgico del proceso de consolidación -, la creación de instrumentos especiales, como lo representa la formación de fondos de aval y garantía, facilitaría el proceso de adaptación gradual a las condiciones del mercado. Sin embargo, como nos indica la experiencia de la promoción de la empresa mediana en la República Federal de Alemania, resulta virtualmente imposible lograr una supresión total de los subsidios. A la larga, será decisivo si el modelo económico propugnado por los países ofrecerá un margen de maniobra lo suficientemente amplio como para permitir una ideación diferenciada de las condiciones generales que los sustentan.

- Otra posibilidad para una cooperación la constituiría la capacitación de ejecutivos para estas empresas. En este contexto, podría buscarse el contacto con el cooperativismo tradicional. Hasta la fecha, este aspecto, que denota un grave escollo que también afecta al sector privado, aún no ha merecido la debida atención en las empresas autogestionarias que han venido formándose. Esta posibilidad puede ser concretada (por ejemplo en el Perú o en Nicaragua, donde los sandinistas han propiciado un auge de las empresas asociativas) en cooperación con escuelas existentes de formación de ejecutivos. Los candidatos idóneos pueden ser reclutados tanto en el mercado "libre" como en las mismas empresas. La coordinación de las actividades de cooperación con las empresas de carácter participativo a través de sus instituciones de promoción a los niveles bilateral y latinoamericano podría ofrecer un foro para el intercambio de experiencias y resolver el problema del personal docente. La financiación de cursos de capacitación, becas, personal docente, materiales de enseñanza etc. ofrecen un amplio espectro de posibilidades para una cooperación.
- Paralelamente a la capacitación de ejecutivos, la calificación de los representantes de los socios en materia de gestión empresarial es igualmente importante. Por lo tanto, su capacitación debe ser permanente y sistemática. En algunos casos puede darse la posibilidad de que se organicen cursos conjuntos para varias empresas. En Chile y Perú, se ha podido adquirir experiencias en la concepción, realización y evaluación de programas de capacitación que, además de promover la capacitación técnica y la educación general de las bases, comprendieron todo el espectro de la autogestión y de los aspectos operativos de la gestión empresarial.
- Otra posibilidad para una cooperación la ofrece - como indica la experiencia en este campo - la cooperación en materia de la solución de problemas tecnológicos, que llegaría en forma directa, a través de la cooperación técnica. Entre los proyectos de este tipo que se apoyaba en el Perú, cuentan por ejemplo la cooperación con la ERPS "Nuñoa", del Departamento de Puno, o la SAIS "Túpac Amaru"1/. En este contexto, sería conveniente repensar el problema de la creación de las llamadas "tecnologías intermedias", puesto que, por un lado, la producción en gran parte de las formas empresariales asociativas es intensa en mano de obra, y, por otra parte, porque será necesario analizar su significado en relación a las formas alternativas de organización empresarial.
- El desarrollo futuro de esta forma empresarial dependerá, entre otros factores, de que los conocimientos y experiencias prácticos sean evaluados y sistematizados, y que sean asimilados, por la vía de la retroalimentación, por los organismos que administran la cooperación al desarrollo.

#### 4. Conclusiones

En conclusión, cabe preguntar si una cooperación, que debe ser flexible y adecuarse a la realidad local, sectorial, socioeconómica y cultural existente, producirá impulsos que atenúen el problema de la pobreza que padecen estos países, y si se logrará cambiar las estructuras económicas. Como se desprende de lo anteriormente expuesto, ésto dependerá, más que nada, del número

---

1) Minkner, H., Gutachten zum Projekt "Erhaltung und Wiedergewinnung von Weideland in Peru", Hamburg, August 1978 (dictamen)

y de la eficiencia de las empresas autogestionarias, de la voluntad del Estado de tolerarlas, cuando menos, o de incluso asegurar su existencia mediante leyes especiales. Asimismo, dependerá de si las condiciones y políticas generales y específicas propiciarán o entrabarán su desarrollo, y de si el impulso que sustenta la voluntad de cooperar será lo suficientemente fuerte. Además, es importante diferenciar entre los niveles local, regional y nacional, cuando se trata de evaluar los efectos potenciales. La concentración regional de las empresas facilita su promoción y permite que colaboren entre ellas y coordinen sus acciones para fines específicos de promoción. El hecho es que, en un sistema en el cual los intereses dominantes favorecen el "libre juego" de las fuerzas del mercado y la libre empresa, estas formas empresariales sólo podrán desarrollarse en la medida en que no sean consideradas como una amenaza al sistema. Si la tolerancia en este sentido es amplia, podrán producir efectos significativos en términos de expansión de los ingresos y generación de empleo a los niveles local y regional. Asimismo, podrán contribuir a que se utilicen los propios recursos regionales y que mejore la estructura de abastecimiento. La factibilidad económica y política y el efecto estructural potencial podrían ser mayores aún si se llegara a formar alianzas con otros grupos y movimientos sociales (por ejemplo los sindicatos que apoyen estos enfoques) que también están cuestionando la vigencia del modelo de desarrollo dominante. En términos cuantitativos, el número de estas empresas es aún bajo. Su peso a nivel macroeconómico - si se exceptúa las cooperativas agrarias de producción del Perú y una parte de las de Honduras - es insignificante. Entre las razones más importantes se destacan las siguientes: la disfuncionalidad de esta forma empresarial en el contexto del sistema económico y social dominante, el carácter cortoplacista e inflexible de la promoción así como la falta de conocimientos y flexibilidad en la concepción y ejecución de tales empresas. Sin embargo, se trata de factores restrictivos que surgen en la mayoría de los proyectos que tienen como objeto la promoción y concientización de los sectores populares de bajos ingresos. Los objetivos principales que promueve esta forma empresarial, son el aseguramiento y, en parte, también la generación de fuentes de empleo para las familias, cuyos ingresos, por regla general, son muy bajos, así como el uso de tecnologías intermedias, que podrían significar una reducción del elevado costo de inversión por cada puesto de trabajo nuevo. La formación de este tipo de empresas se ofrece, sobre todo, en los vastos asentamientos marginales de las grandes ciudades y en las zonas rurales, que representan mercados parciales delimitados por la estructura de la distribución del ingreso. En vista de que los niveles de desempleo vienen subiendo en todos los países de América Latina, es de suponer que aumentará la voluntad de agruparse en unidades de producción y empresas de carácter asociativo. Los proyectos que se basen en el principio del trabajo asociativo refuerzan el espíritu de solidaridad y permiten a nivel micro que la idea de la participación y la capacitación participativa prosperen también en el ámbito político. Es sobre todo en los sistemas represivos que la promoción de estas "células democráticas" tiene una gran importancia.

En vista de las condiciones imperantes, sería equivocado esperar que la formación y promoción de empresas participativas produzcan una transformación profunda de la economía o incluso del "modelo de desarrollo", sea a nivel sectorial o regional. Además, cabe señalar que este enfoque de desarrollo y su promoción sólo pueden dar impulsos en determinados lugares - como sucede con todos los proyectos de cooperación auspiciados por la República Federal de Alemania. Sin embargo, no debería subestimarse el efecto de demostración (sea positivo o negativo) que producen estos proyectos.

La pregunta por las posibilidades que se ofrecen para una cooperación en este ámbito está íntimamente vinculada - como ya se mencionó - con el modelo económico/modelo de desarrollo que propugnen los respectivos gobiernos o grupos dominantes. En el contexto de un liberalismo radical, la puesta en marcha e implementación de un proyecto de promoción de este tipo de empresas presenta dificultades extraordinarias. A manera de ejemplo, cabe citar el caso de Chile, donde la política económica de corte neoliberal ha causado la desaparición progresiva de las empresas pequeñas y medianas, cualquiera que fuera su forma empresarial. Por otra parte, las posibilidades relativas para una cooperación son más prometedoras cuando se trata de "modelos económicos" que reconozcan la importancia económica y sociopolítica de una pluralidad empresarial, en términos de tamaños y modalidades, ratificando su existencia, sea en las constituciones políticas, leyes de promoción especiales o en forma de acciones de promoción concretas.

Dada la naturaleza de los proyectos, que exige una promoción integral (financiamiento, asesoramiento, capacitación), la cual en la República Federal no puede ni debe ser realizada por un solo organismo de cooperación, es recomendable optar por la forma de proyecto coordinado, que

agrupe la participación de varios organismos de cooperación. En el ámbito de la cooperación entre la República Federal de Alemania y América Latina, este tipo de proyectos coordinados aún es muy escaso. Y por múltiples razones se continúa prescindiendo de ellos, aunque se debería optar por esta forma - no solamente por el bien de los grupos destinatarios, sino también para optimizar el logro de los objetivos. Además, este tipo de proyectos y la coordinación de las acciones de las distintas entidades de cooperación en un enfoque integrado incrementarían las posibilidades de llegar a un consenso sobre la direccionalidad y el uso de los recursos financieros desembolsados por la República Federal de Alemania por concepto de la cooperación al desarrollo; pues justificadamente se continúa criticando que los proyectos no hacen sino fortalecer la posición de los grupos dominantes, que la eficiencia de la asistencia prestada es demasiado limitada, y que las acciones de cooperación pecan de ser parciales.

En el marco del "Programa de Diálogo de las Iglesias", también el sector privado alemán ha profesado su voluntad de apoyar una política de cooperación con el Tercer Mundo que fuera orientada hacia el desarrollo de estos países. Para traducir lo que, hasta la fecha, no ha pasado de ser una mera declaración de intenciones que plantea del desarrollo de los países del Tercer Mundo como una tarea social, en acciones concretas, también las empresas alemanas podrían cooperar con empresas autogestionarias. Sería pensable que se les ofreciera condiciones especiales de suministro y de venta, facilidades financieras, asistencia en materia de transferencia de tecnología y de especialistas que las asesoren en cuestiones específicas. Así, las empresas alemanas, o sus filiales, prestarían un aporte a mejorar la eficiencia de esta forma empresarial, estimulando, a la vez, la dimensión social de la economía de mercado - cuya importancia, como nos muestran nuestras experiencias, es aún mayor para los países en desarrollo -, y posiblemente se den casos en que ellas logren contar, a la larga, con socios idóneos en beneficio de sus propios intereses.

Anexo 1)

**Empresas asociativas en el sector agrario del Perú**

a) Tierras de uso agropecuario estandarizadas (1972, en 1000 ha)	1,811.6	-
b) Area reformada (en 1000 ha; en % de a) )	702.3	38.8
c) Area adjudicada a empresas reformadas (en 1000 ha; en % de b) )	457.9	65.2
-Cooperativas Agrarias de Producción (CAP)	363.8	51.8
-Sociedades Agrícolas de Interés Social (SAIS)	83.6	11.9
-Empresas de Propiedad Social (EPS)	10.5	1.5
d) Area adjudicada a empresas reformadas (en 1000 ha)	457.9	-
-Area trabajada colectivamente (en 1000 ha; en % de d) )	312.1	68.2
-Area trabajada colectivamente en la Costa (en 1000 ha; en % de d) )	263.0	57.4
-Area trabajada colectivamente en la Sierra (en 1000 ha; en % de d) )	49.1	42.6
e) Beneficiarios de Reforma Agraria organizados en empresas asociativas reformadas (en 1000 ha; en % de todos los beneficiarios)	97.1	27.0
f) Participación de la producción asociativa (en % de la producción total, 1977)		
-Productos agrícolas	-	29.7
-Productos pecuarios	-	23.6

---

1) Los indicadores b) a e) se refieren al 30.9.1979

Fuente: Elaboración a base de: Caballero, J.M. y Alvarez, E. Aspectos cuantitativos de la Reforma Agraria (1969-1979), Lima, Diciembre 1980.

## Anexo 2

Empresas de Propiedad Social (EPS) y Empresas Administradas por sus Trabajadores (EAT) en el Perú 1)

<b>1) Empresas de Propiedad Social (EPS)</b>	
a) Empresas	42
-EPS	6
-EPS en formación 2)	36
b) Miembros	6.939
-EPS	1.809
-EPS en formación	3.779
c) EPS/EPS e.f. en el sector agrario	10
-en % de a)	24
-Miembros de las EPS/EPS e.f. en el sector agrario	2.419
-en % de b)	35.0
d) EPS/EPS e.f. en la industria	11
-en % de a)	27.5
-Miembros de las EPS/EPS e.f. en la industria	800
-en % de b)	11.5
e) EPS/EPS e.f. en el sector servicios	19
-en % de a)	52
-Miembros de las EPS/EPS e.f. en el sector servicios 3)	2.643
-en % de b)	38.1
<b>2) Empresas Administradas por su Trabajadores (EAT) 4)</b>	
Empresas	65
Miembros 5)	aprox. 9.000

1) Los indicadores se refieren a 1977/78.

2) En formación (e.f.) se refiere al proceso de constitución jurídica. El estatus e.f. lo permite a CONAPS un control fuerte sobre la dirección, el financiamiento etc. de las empresas.

3) No están incluidos los artesanos eventuales (1.176) que no son miembros de "Artesanías Puno EPS".

4) Las empresas tienen diferentes formas jurídicas.

5) Incluidos trabajadores eventuales.

Fuente: Kruijt, D. y Ugarteche, O., Autogestión como estrategia de industrialización: mitos y leyendas de la Propiedad Social en el Perú (1974-1978), Utrecht, Agosto 1980; diversos recortes de "La Prensa", "El Peruano", "Marka".

## Anexo 3

Empresas asociativas en el sector agrario de Colombia y de Venezuela

### Colombia: Empresas Comunitarias 1)

-Empresas	1.172
-Familias	13.169
-Área (en ha)	256.463
-Participación de las Empresas Comunitarias en el área cultivada (en %)	1
-Participación en el área cultivada con arroz (en %)	6
-Participación en el área cultivada con mijo (en %)	3
-Participación en el área cultivada con maíz (en %)	1

1) Los indicadores se refieren a diciembre de 1974

Fuente: Junker, H., Die Gemeinschaftsbetriebe in der Kolumbianischen Landwirtschaft, Saarbrücken 1976

<b>Venezuela: Asentamientos 1)</b>		
- Familias	aprox.	100.000
-con títulos colectivos de propiedad (en %)	aprox.	20
-Area (en 1000 ha)		3.861
-con vocación agrícola 2) en 1000 ha		3.234
-en %		84
-Area agrícola adjudicada a los Asentamientos (en % del área total agrícola)		16

1) Los indicadores se refieren a 1976.

2) Las áreas adjudicadas no cuentan con irrigación y son según el Presidente del Instituto Nacional Agrario de Venezuela de mala calidad, así que no existe posibilidad de cultivarlas con éxito (Cox, P., Venezuela's Agrarian Reform at mid-1977, Madison 1978. p. 20).

Fuente: Elaboración a base de: Cox, P., Venezuela's Agrarian Reform at mid-1977, Madison 1978.

#### Anexo 4

##### Empresas del sector agrario reformado de Honduras 1)

-Area distribuida por la Reforma Agraria (en ha)	226.455
-Familias beneficiadas	51.595
-Empresas del sector reformado	
-Area (en ha)	226.240
-Grupos (75% a 80% cultivan colectivamente la tierra)	1.414
-Familias	36.764
-Tipos de empresas del sector reformado (en %)	
-Asentamientos	80
-Cooperativas de producción	18
-Empresas asociativas	2
-Participación del sector reformado en la producción agraria (en %)	
-Granos básicos	20 - 30
-Banano	15 - 18
-Caña de azúcar	15
-Algodón	17

1) Los indicadores se refieren a 1980.

Fuente: Kuckelhaus, A. y Posas, M., Apuntes sobre el Sector Reformado en el agro hondureño, en: Friedrich-Naumann-Stiftung e Institut fur Iberoamerika-Kunde (Eds.), Honduras en la encrucijada, Bonn/Hamburg 1984.

#### Anexo 5

##### Empresas asociativas en Costa Rica 1)

###### Sector Agrario

Empresas	24
Miembros	827
Fundación	entre 1972 y 1981

###### Industria

Empresas	11
Miembros	2.084
Fundación	entre 1970 y 1981

<b>Servicios</b>	
Empresas	2
Miembros	750
Fundación	1974 resp. 1979

1) Los indicadores se refieren a Noviembre de 1981

Fuente: Informaciones del Departamento de Empresas Asociativas, Oficina de Planificación Nacional y Política Económica.

Chile: Desarrollo de las empresas autogestionarias apoyadas por el sistema de Financiamiento de la Autogestión

	Ventas 1) (en 1000 US\$)				Resultado (en 1000 US\$)	Sueldos/Salarios (en 1000 US\$)		Sueldos/Salarios Eriose (\$)	
	1976	1977	1978	1979 4)		1977	1978	1977	1978
1. Acincoop	435	578	1086	1286	98	299	340	38.9	30.6
2. Agriseem	-	-	900	818	43	-	67	-	7.4
3. Ardygas	546	670	606	1326	-126	149	155	22.4	26.4
4. Comapla	-	190	250	208	- 41	29	60	15.4	24.0
5. Coopromonix	-	-	69	64	- 21	-	23	-	33.4
6. Cooteduc	-	-	-	244	- 13	s.i.	s.i.	-	-
7. Formio	-	565	580	765	- 46	255	s.i.	45.9	-
8. Lavasol	-	-	-	94	- 28	-	30	-	32.4 5)
9. Env. Ind.) Seval ) 2)	s.i.	654	937	-	-	271	409	40.7	45.0
10. Strauszer	153	224	270	432	- 12	-	-	-	-
11. Textil Frutillares	177	302	330	504	52	77	103	34.7	38.1
12. Trimsa	470	636	537	562	21	162	191	14.9	19.2
13. Explomin	-	556	389	s.i.	-	290	203	25.9	36.3
								52.2	52.8

- 1) Ventas brutas facturadas.
- 2) Envases Industriales quebró en 1979. La nueva firma Seval comenzó la producción en Octubre de 1979.
- 3) Octubre-Diciembre 1979.
- 4) Las ventas son algo sobrevaloradas, porque la paridad con el dólar se mantiene estable.
- 5) Datos para 1979.
- 6) Incluyen gastos financieros.

s.i. = sin informaciones  
- Todavía no existén o no fueron apoyadas por el SFA.

Continuación

	Ingreso medio	Ingreso más alto 2)		Calidad de la gerencia 3)	Nivel de participación
	mensual (en US\$)	1978	1978		
1. Acincoop	326	6.5	b	b	b
2. Agrisem	182	7.5	s	s	s
3. Ardygas	177	9.4	s	s	b
4. Comapla	167	6.4	s.i.	s.i.	s.i.
5. Coopromonix	163	2.5	s.	s.	ns
6. Cooteduc	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.
7. Formio	112 1)	10.0	b	b	b
8. Lavasol	192	5.2	ns	ns	s
9. Env. Ind. (Seval)	219	13.3	b	b	b
10. Strauszer	262	5.2	s	s	s
11. Textil Frutillares	205	5.2	b	b	b
12. Trimse	178	10.0	b	b	s
13. Explomín	353	10.2	s	s	ns

1) 1977; Promedio bajo, ya que los trabajadores en la parte agrícola (fundo) reciben remuneraciones más bajas que los trabajadores de la fábrica.

2) Incluida la gerencia.

3) b = bueno, s = satisfactorio, ns = no satisfactorio

Fuente: Minkner, M., Projektverlaufsbericht über den Sistema de Financiamiento de la Autogestión in Chile, Hamburg, Juni 1980.

## **Anexo 7**

Chile: Empresas autogestionarias en los sectores industria y servicios 1)

### **1977**

Empresas	34
Trabajadores (miembros y no-miembros)	3.530

### **1979 (marzo)**

Empresas	19
Trabajadores (miembros y no-miembros)	2.285

### **1980 (marzo)**

Empresas	13
Trabajadores (miembros y no-miembros)	810

### **1984**

Empresas	17
Trabajadores (miembros y no-miembros)	665

1) El dato no es completo, ya que sólo están incluidas las empresas conocidas por las instituciones de apoyo. - La reducción fuerte en número y ocupación se debe esencialmente a problemas de financiamiento, de mercado y de conducción de las empresas.

Fuente: Informaciones del Instituto de la Autogestión / Fundación para el Desarrollo.



**LOS PARTICIPANTES EN EL SEMINARIO SOBRE "EL TERCER SECTOR: UNA VIA PARA EL DESARROLLO EN AMERICA LATINA Y EL CARIBE" PATROCINADO POR LA FUNDACION ALEMANA PARA EL DESARROLLO INTERNACIONAL (DSE), CON LA COLABORACION DE LA ASOCIACION LATINOAMERICANA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS DE DESARROLLO (ALIDE), EL INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA (IICA) Y SOLIDARIOS, CONSEJO DE FUNDACIONES AMERICANAS DE DESARROLLO, REALIZADO EN KALIKO, HAITI Y SANTO DOMINGO, REPUBLICA DOMINICANA DEL 7 AL 17 DE MARZO DE 1984; PRESENTAN LA SIGUIENTE DECLARACION:**

Las Fundaciones Nacionales de Desarrollo, afiliadas a Solidarios, concibieron su trabajo de desarrollo socio-económico como agentes estabilizadores de las iniciativas de los sectores marginados, particularmente los campesinos. Estimulando el pequeño proyecto productivo, el apoyo a grupos y la gestión empresarial, se proyectaba organizar y capacitar a estos sectores, para iniciar procesos autosostenidos de generación y retención de excedentes que permitan su participación activa en la sociedad.

En su primer período se concibió tal trabajo como la respuesta directa a las necesidades sentidas de los propios solicitantes de crédito y asistencia técnica. Al madurar su experiencia se amplió este concepto para plantear la existencia de un verdadero Tercer Sector de la economía o sector de la economía de interés social que abriera un espacio propio a todas las unidades productivas fundamentales bajo esta perspectiva y a sus instituciones de apoyo.

Estos criterios fueron planteados en 1974 y ratificados en 1981 como un ámbito apropiado para la acción de las Fundaciones Nacionales de Desarrollo. En 1984, al evaluar los años de exitosa relación con la D.S.E., ALIDE e IICA, ha sido profundizado el análisis sobre el Tercer Sector para su comprensión y su posterior divulgación como una alternativa de organización socio-económica que se presenta en la búsqueda de una democratización integral de la sociedad.

Grandes han sido los esfuerzos y recursos que países de América Latina y el Caribe han dedicado al desarrollo. La historia, no obstante, nos ha demostrado, que los estilos de desarrollo seguidos en los distintos países y por distintos gobiernos, no han logrado evitar que aumentara la población en condiciones de marginalidad y pobreza.

Ni el liberalismo económico, ni el estatismo, como estilos de desarrollo han permitido la participación activa de las mayorías pobres en la definición de los objetivos, estrategias y medios implicados en los procesos de desarrollo que se promueven y tampoco generan las relaciones sociales que alientan o favorecen esta participación.

Las experiencias impulsadas por los modelos operativos que han generado las Fundaciones Nacionales de Desarrollo y otras instituciones de apoyo, nos dan la necesaria base teórica y metodológica para estructurar en torno al sector de economía de interés social un estilo de desarrollo distinto de los ensayados hasta ahora.

Los elementos definitivos de este Tercer Sector pueden sintetizarse en la primacía del valor trabajo sobre el valor capital, el cual se considera un insumo subordinado; la rentabilidad se revierte como excedente a los que aportan al trabajo y a la comunidad en general; además la gestión compete a los propios generadores de esos excedentes.

En la declaración final del seminario realizado en Berlín en 1981 se afirmó "Este Tercer Sector de Economía debe constituir junto con el sector de empresas públicas y privadas tradicionales, el nuevo sistema productivo que llegue a lograr la reestructuración del régimen económico-social y la creación de una sociedad más armónica y justa".

Para impulsar esta propuesta de sistema no sólo basta aceptar sus postulados teóricos sino que es necesario establecer una estrategia global que permita articular orgánica y funcionalmente las empresas de interés social, las instituciones de apoyo y los movimientos sociales y políticos que sostienen los valores básicos de dignidad, solidaridad, justicia y participación.

Basados en la experiencia innovadora de veinte años de trabajo de las Fundaciones Nacionales de Desarrollo, manifestamos nuestra voluntad de apoyo a estos esfuerzos y desarrollar acciones específicas en el ámbito económico, socio-cultural y político institucional.

### **En el ámbito económico:**

- Propiciar al máximo posible la integración horizontal y vertical de todos los grupos de base (empresas autogestionarias, cooperativas, sindicatos, etc.) para formar estructuras de apoyo que presten servicios a todo el Sector, y que permitan la integración del proceso productivo en todas sus fases (producción, industrialización, comercialización), de forma tal que puedan captar el máximo del valor agregado en beneficio del Sector.
- Utilizar en los procesos productivos tecnologías adecuadas a cada empresa que optimicen la combinación de mano de obra y capital para alcanzar los fines económicos y sociales de la empresa y del Tercer Sector.
- Utilizar fuentes de energía alternativas y renovables que minimicen los costos de producción y la dependencia externa. Así como, promover la mejor utilización y manejo de los recursos naturales renovables.
- Crear o fortalecer bancos cooperativos o de los trabajadores o mecanismos e instituciones financieras de las organizaciones del "TERCER SECTOR" que sean capaces de constituir fuentes y/o canales de ahorro, captación de excedentes y financiamiento.
- Promover en las empresas de base y en sus respectivas organizaciones de segundo grado la capitalización social del máximo posible del excedente generado y orientar su uso en una mayor fuerza de las condiciones de vida de los propios sectores involucrados.
- Promover en las empresas de base y en sus respectivas organizaciones de segundo grado la capitalización social máximo posible del excedente generado para que sea revertido en mayores servicios que mejoren la calidad de vida de la comunidad.
- Crear mecanismos de integración económica y social del Tercer Sector a nivel latinoamericano si las necesidades así los exigen.

### **En el ámbito político-institucional:**

- Promover y difundir entre las organizaciones políticas de América Latina, la doctrina, metodología e instrumentos de acción del Tercer Sector para concientizar a sus bases sobre la necesidad de su conformación y apoyar desde sus plataformas de gobierno, o desde el Gobierno mismo, cuando ejerzan el poder, las políticas y mecanismos que contribuyen a su conformación y consolidación.
- Propiciar la inclusión, en las Constituciones Políticas de cada país, de los principios fundamentales que permitan la existencia y desarrollo del Tercer Sector.
- Promover la formulación y promulgación de leyes que favorezcan el establecimiento o mejoramiento de instituciones públicas y privadas que apoyen el desarrollo del Tercer Sector en el ámbito económico, político y social.
- Profundizar el estudio y puesta en práctica de mecanismos eficaces de coordinación institucional que permita un mejor aprovechamiento de los recursos institucionales y su puesta al servicio de los grupos del Tercer Sector.
- Establecer mecanismos de participación del Tercer Sector en el sistema de planificación nacional.
- Propiciar el establecimiento de un sistema de descentralización y, cuando sea del caso, un cambio político administrativo que permita planificar el desarrollo a nivel local y regional: con participación del Tercer Sector.
- Buscar la cooperación de organizaciones e instituciones de los países desarrollados, para la promoción y el financiamiento de actividades que tiendan a la conformación del Tercer Sector. En tal sentido deberán superarse los desajustes que existen en la actualidad entre las políticas de dichas organizaciones y aquéllas de las agencias nacionales de desarrollo.

- Estimular una acción coordinada de los países latinoamericanos, en todos los focos, para establecer relaciones internacionales con los países desarrollados, basadas en el ejercicio activo de la equidad y solidaridad social en vez de la dependencia.

**En el ámbito socio-cultural:**

- Realizar campañas, sistemáticas y permanentes con contenidos altamente motivadores, sobre la necesidad de aunar esfuerzos para la configuración del Tercer Sector en América Latina.
- Preparar y difundir material educativo y de promoción que lleve a todos los sujetos potenciales del Tercer Sector y a todos los ámbitos del Continente, la doctrina y la potencialidad existente para su formación.
- Coordinar con las Universidades, Escuelas Secundarias y Centros de capacitación, la enseñanza de la teoría y fundamentos básicos de por qué, para qué y cómo impulsar la conformación de un Tercer Sector.
- Apoyar a nivel latinoamericano, un "Centro" o "Programa" de documentación y difusión de literatura y producción de materiales didácticos para apoyar a todas las instituciones o grupos de base que formen parte o tengan interés en el desarrollo del Tercer Sector.
- Establecer a nivel latinoamericano, así como a nivel regional y nacional, Centros y Programas de Capacitación para la formación de Técnicos y dirigentes de base, o de sus organizaciones de segundo y tercer grado, en diversas disciplinas relacionadas con el desarrollo del Tercer Sector.
- Establecer un programa de investigación y evaluación a nivel latinoamericano, que se ocupe de crear o mejorar metodologías y tecnologías de acción (producción, capacitación, promoción, participación, financiamiento, etc.) en apoyo del Tercer Sector. Este programa deberá impulsarse en colaboración con las Universidades e institutos de investigación para hacer un mejor uso de la capacidad instalada que ya existe en estas instituciones.
- Propiciar y alentar la generación, desarrollo y difusión de expresiones autóctonas o populares de la cultura como síntesis expresiva de la identidad de nuestros pueblos, de sus valores y de su forma de vida.



## RELATORIA

### EL TERCER SECTOR

#### UNA VIA PARA EL DESARROLLO EN AMERICA LATINA Y EL CARIBE

Lic. Teresa Marta Worschitz

Desde 1984, el Centro de Desarrollo Económico y social de la fundación Alemana para el Desarrollo Internacional -DSE- coauspicia en forma continua y sistemática seminarios destinados a fomentar el desarrollo del sector marginado, conjuntamente con el Consejo de Fundaciones Americanas de Desarrollo -SOLIDARIOS- el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura -IICA- y Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras de Desarrollo -ALIDE-.

Los seminarios realizados desde 1974 fueron los siguientes:

- 1974 Santo Domingo: "Cooperación, extensión y desarrollo".
- 1975 Bonn, Aquisgrán, Bruselas, La Haya, Berlín Oeste y Viena: "Fomento de los organismos de autoayuda con el concurso de corporaciones de desarrollo".
- 1976 San José: "Fomento de las formas asociativas de producción en el medio rural".
- 1977 Tegucigalpa y Managua: "Las interrelaciones entre producción, comercialización y financiamiento en asociaciones campesinas".
- 1978 Asunción y La Paz: "Organizaciones de autoayuda y centrales de servicios".
- 1979 Medellín: "Las organizaciones de autoayuda como soportes del desarrollo rural -concepciones y posibilidades de promoción en América Latina-".
- 1979 Quito y Punta Carnero: "El crédito a grupos marginados".
- 1980 Berlín Oeste: "Planificación, financiamiento y realización de programas de construcción de viviendas en asentamientos marginales de América Latina".
- 1981 Berlín Oeste y Bonn: "Alternativas de crédito a grupos marginados".
- 1982 Lima: "Evaluación de los efectos sociales de los proyectos de inversión".
- 1982 Buenos Aires y Corrientes: "Financiamiento de pequeños proyectos de desarrollo".
- 1983 Panamá: "Alternativas de crédito a grupos marginados de Panamá".
- 1983 Berlín Oeste y Viena: "Financiamiento del **habitat** para sectores de bajos ingresos en América Latina".
- 1983 Cocoyoc, México: "Promoción, educación y transferencia de tecnología en el financiamiento de pequeños proyectos de desarrollo".

El presente evento cierra la primera década de colaboración entre las organizaciones SOLIDARIOS, DSE, IICA, y ALIDE.

Cada uno de los seminarios mencionados codifica su contenido en un informe final que hace referencia concreta a las ponencias y discusiones del evento. Estos informes han sido publicados por el IICA, así como por la DSE. SOLIDARIOS editó en el año 1982, un manual, resumen por temas del contenido de todos los seminarios.

Durante el seminario realizado en 1981 en Berlín Oeste y Bonn, surge la necesidad de analizar el llamado Tercer Sector (al que se lo entendía como el que comprendía a los "grupos campesinos, microempresarios, trabajadores, etc., los movimientos organizativos que los representan: cooperativas, juntas comunales, empresas asociativas, sindicatos, etc., y las instituciones que los apoyan como fundaciones, instituciones de promoción, fuentes de financiamiento, etc.").

La necesidad de definir este Tercer Sector de Economía (también designado como Sector de Economía de interés general o de interés social) pasa a ser el principal objetivo del presente Seminario de Haití y República Dominicana, caracterizando la labor de las instituciones que como las participantes, desde hace más de una década trabajan con el Tercer Sector en América Latina y el Caribe.

## **2.- ORGANIZACION**

La organización de la primera parte del evento, el "Taller de Kalikó" en Haití, estuvo a cargo de la Fundación Haitiana de Desarrollo, conjuntamente con SOLIDARIOS.

La organización de la segunda parte del evento, el "Seminario Internacional" de Santo Domingo (Rep. Dominicana) le tocó a SOLIDARIOS, el que contó también con la colaboración en la organización y logística de la Fundación Dominicana de Desarrollo -FDD-, y de Mujeres en Desarrollo Dominicana -MUDE-.

El evento ha sido auspiciado por la Fundación Alemana para el Desarrollo -DSE-, y el Consejo de Fundaciones Americanas de Desarrollo -SOLIDARIOS-.

El IICA y ALIDE brindaron su apoyo enviado a sus representantes y afianzando la colaboración entre las instituciones.

Las sedes de realización del evento fueron en su primera parte, el Taller de Kalikó, en el Hotel de Kalikó\* de Haití, entre los días 7 y 10 de marzo. La segunda parte del Seminario Internacional, en el Hotel Santo Domingo, en la ciudad de Santo Domingo en República Dominicana del 12 al 16 de marzo de 1984.

## **3.- OBJETIVOS**

El objetivo del evento fue el de estructurar en un cuerpo doctrinario coherente y organizado el concepto del Tercer Sector, las características que deben distinguir a las instituciones y grupos que lo conforman, así como las estrategias y principios que deben regir su comportamiento en la actual coyuntura por la que atraviesan los países latinoamericanos y del caribe.

No se trató de un evento de naturaleza formativa, ni con énfasis en el intercambio de experiencias, sino buscó la consolidación y el resumen de los conocimientos y experiencias hasta hoy acumulados, así como la creatividad y el análisis que sirviera para conceptualizar el Tercer Sector, analizando su ámbito y fijando pautas y sugerencias de estrategias y principios de acción.

Se trabajó con base en los diferentes estudios presentados por los expositores participantes sobre los aspectos legales, culturales, históricos, económicos, sociales, políticos e ideológicos que afectan el desarrollo del Tercer Sector.

Se evaluó críticamente el desarrollo rudimentario del Tercer Sector en América Latina y el Caribe, evaluando a su vez -en forma retrospectiva- el impacto de los seminarios coauspiciados por la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional, SOLIDARIOS, el IICA y ALIDE.

## **4.- PARTICIPANTES**

El evento contó con la participación de dirigentes y especialistas del Tercer Sector, dado el carácter teórico doctrinario del seminario, objetivo que se logró gracias a las invitaciones emitidas por SOLIDARIOS. Se contó con la asistencia de los presidentes de las Fundaciones Miembros, así como especialistas de alto rango del ámbito público y privado latinoamericano.

Se ganó también la participación activa de altos dirigentes de las instituciones IICA y ALIDE, y la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional -DSE- logró captar la participación de expertos alemanes y latinoamericanos de instituciones públicas y privadas que colaboran con el Tercer Sector latinoamericano y caribeño.

En la primera parte del evento, el Taller de Kalikó, asistieron 15 expertos ex-participantes de seminarios de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional, SOLIDARIOS, IICA, y ALIDE.

---

\* a 60 Kms. de la capital

## **Participantes del Taller de Kalikó:**

Moderador: Leopoldo Sandoval	Consultor DSE, Guatemala.
Rodolfo Martínez Ferraté	IICA, Costa Rica.
Fernando Osorio Molinski	Consultor, DSE, Chile.
Mechthild Minkner	Instituto de Estudios Iberoamericanos (IIK), República Federal de Alemania.
Jorge Landívar	Fundación Ecuatoriana de Desarrollo, Ecuador.
Enrique Fernández	SOLIDARIOS, República Dominicana.
Jaime Ospina	SOLIDARIOS, Colombia.
Arturo Espinosa	Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, México.
Jaime Espinosa	ALIDE, Perú.
Jean Frederick Sales	Fundación Haitiana de Desarrollo, Haití.
Pierre Armand	Fundación Haitiana de Desarrollo, Haití.
Leopoldo Berlangar	Fundación Haitiana de Desarrollo, Haití.
Bernd Breuer	Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional, República Federal de Alemania.
Teresa Marta Worschitz	Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional, República Federal de Alemania. (Relatoria)
Jakie Lafontant	Secretaría, Haití.

En la segunda parte del evento del Seminario Internacional, participaron un total de 44 expertos, (ver lista de participantes) de los siguientes países:

Argentina 1, Alemania (Rep. Federal) 4, Colombia 2, Costa Rica 6, Chile 1, Ecuador 2, Estados Unidos 1, El Salvador 1, Guatemala 3, Haití 3, Honduras 1, México 1, Nicaragua 1, Panamá 1, Perú 2, República Dominicana 12, Uruguay 2.

## **5.- METODOLOGIA**

### **5.1. Taller de Kalikó.**

En la primera etapa del evento, el panel de 15 expertos internacionales tenía como objetivo principal elaborar un documento sobre el Tercer Sector, para ser presentado en el Seminario Internacional que a continuación se celebraría en la República Dominicana, con un público mayor. Este documento redactado en Haití, como base y propuesta para una declaración sobre el Tercer Sector se tomaría como conclusión final del Seminario.

Durante los tres días de trabajo en el Taller de Kalikó, se celebraron mesas redondas y durante los dos últimos días se organizaron dos grupos de trabajo: uno para elaborar el marco conceptual, y el otro el marco operativo sobre el tema del Tercer Sector. El grupo de Kalikó esclareció los elementos y componentes del Tercer Sector, delimitando su ámbito y estrategias de acción.

Como documento de base del Seminario se contó con el titulado "El Tercer Sector: una vía para el desarrollo en América Latina y el Caribe" que por encargo de la Fundación Alemana para el

Desarrollo Internacional -DSE- redactó su consultor el Sr. Leopoldo Sandoval, moderador también del evento.

Como objetivo secundario del Taller de Kalikó se elaboró una evaluación crítica del impacto de los seminarios de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional con las Fundaciones miembros de SOLIDARIOS, el IICA y ALIDE, luego de 10 años de colaboración.

## **5.2. Seminario Internacional de República Dominicana**

La coordinación del evento fue llevada a cabo por un equipo formado por el representante de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional, Sr. Bernd Breuer, por el Sr. Arturo Espinosa de la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, el Sr. Rodolfo Martínez Ferraté del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, el Sr. Enrique Fernández del Consejo de Fundaciones Americanas de Desarrollo, y el Sr. Leopoldo Sandoval, consultor privado.

El Seminario contó con la siguiente bibliografía básica:

Consejo Latinoamericano y del Caribe para la Autogestión "Autogestión y participación en América Latina" (Casilla Postal 1846, Lima, Perú).

Drucker, Peter: "La era de la discontinuidad".

Galbraith, Kenneth: "El origen de la pobreza".

George, Susan: "Como muere la otra mitad del mundo?" Siglo XXI, Editores S.A., 1980.

McNamara, Robert, S.: "Discurso ante la Junta de Gobernadores en Nairobi, Kenia, 24.9.1973, Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (1818 H. Street, N.W. Washington, D.C. 20433).

Segunda Conferencia General del Episcopado Latinoamericano: "La Iglesia en la actual transformación de América Latina a la luz del Concilio", Librería Parroquial (Av. Clavería 122, México 16, DF), 1976.

Vanek, Jaroslav: "La economía de la participación".

La segunda parte del evento, el Seminario Internacional de Santo Domingo, se caracterizó por ser una reunión en carácter de Plenaria, contándose con exposiciones de expertos internacionales y posterior discusión, lo que enriqueció la conceptualización del Tercer Sector.

SOLIDARIOS informó clara y ampliamente con antelación al evento a los participantes sobre el objetivo y metodología del seminario, y distribuyó material sobre el mismo.

## **6.- DESARROLLO DEL SEMINARIO Y CONTENIDO**

### **6.1. El Taller de Kalikó**

Las palabras de apertura del evento estuvieron a cargo del Sr. Bernd Breuer de la DSE, quien entregó a posterioridad dos listados bibliográficos: uno sobre Cooperativas, autogestión y cogestión en la República Federal de Alemania y Europa, una bibliografía de libros y artículos en español e inglés con un resumen de obras selectas, compilado por Liza Valenzuela, y el otro, una bibliografía de libros y artículos sobre artesanía, cooperativismo, autoayuda y el sector informal, en español, inglés y alemán, compilado por la -DSE- Centro de Educación, Ciencia y Documentación.

Obsequió además a SOLIDARIOS una serie de publicaciones de economía de interés general, editada por el Banco de Economía de Interés General (Bank fur Gemeinwirtschaft) de la República Federal de Alemania, enviando además, a las otras instituciones participantes lo mismo desde su país.

Otros documentos presentados por los participantes del Taller de Kalikó:

La señora Mechthild Minkner\* presentó un documento titulado "Observaciones acerca del desarrollo de las empresas del Tercer Sector en América Latina y de las perspectivas de cooperación de la República Federal de Alemania", un resumen de un trabajo mayor, presentado en forma de 10 tesis.

En su tercera tesis ella sostiene que en la mayoría de los países, el potencial sociopolítico de crisis aumentará fuertemente o incluso conducirá a un conflicto abierto, cabe esperar que se introduzcan o se tornen necesarios cambios en las estrategias de desarrollo, cambios que globalmente tendrán que terminar por dinamizar, ante todo, las estructuras de la producción y de los ingresos en el medio rural. Para este efecto se requieren, de acuerdo con la extensión y la estructura de cada país, medidas selectivas pertinentes, de orientación interna y/o externa, así como un enfoque sectorial más amplio.

Y Continúa: "en tal proceso aumentarían entonces de nuevo las posibilidades de fomentar aquellos grupos que se empeñen en concatenar la concepción de desarrollo con participación: a) a nivel de la actividad económica empresarial, b) a nivel de la organización política, y, c) a nivel sociocultural".

El Sr. Jaime Eduardo Ospina, representante regional de SOLIDARIOS, presentó un trabajo al grupo del Taller de Kalikó sobre "El Tercer Sector": "Una teorización necesaria sobre la realidad social?", y expresa sobre la marginalidad: "que por definición está excluida de cualquier sector, aunque no del todo pues tiene relaciones con ellos. El Tercer Sector tiene relaciones con la marginalidad. Significa que el marginado aporta económicamente a los otros sectores y es explotado por ellos, es dependiente políticamente pues se le manipula con ilusiones y masificación, es segregado socialmente, ubicado ambientalmente y alienado educativa y culturalmente. No es sujeto de procesos sino objeto de un sector u otro".

El sector marginado exige la consideración de un cuarto sector.

El Tercer Sector está vinculado, en la actualidad a otros dos sectores (privado y público) o intenta diferenciarse de ellos, excluirse para tener vida y espacio propios, sin perder los vínculos y relaciones con todos los sectores, e inclusive obtener de ellos potenciales apoyos en recursos que hagan posible su propia definición y desarrollo. Es un sector en vías de reconocimiento que depende de la cantidad de población que aglutina y su capacidad para generar en la población grados de bienestar significativamente diferentes a los alcanzados por los otros sectores. El Tercer Sector es un sector-estrategia, pues con sus fórmulas, sus recursos y recursos de los otros sectores, pretende mejorar las condiciones de vida de todos los sectores de población por la vía de la solución a la problemática del cuarto sector.

El Sr. Jorge Landívar de la Fundación Ecuatoriana de Desarrollo (FDE) presentó en Haití dos documentos: uno titulado "Las tendencias políticas en América Latina y el Tercer Sector", distribuido en el Seminario de Santo Domingo, y otro sobre "Una visión democrática del desarrollo", en éste último expresa: "desarrollo es un proceso colectivo de liberación de carencias y de dependencias y de superación de la estratificación y atomización sociales". En su trabajo se refiere al desarrollo como proceso de satisfacción de necesidades, desarrollo como desmarginalización, como visión cambiante frente al mundo y al tiempo, como afirmación cultural y como función del poder social.

### **Propuesta de Declaración**

El grupo de participantes del Taller de Kalikó, redactó una propuesta de declaración sobre el Tercer Sector, basándose en el documento redactado por el Sr. Leopoldo Sandoval. Sin pretender volcar en esta relatoria el contenido íntegro y la riqueza de las discusiones dadas en el Taller de Kalikó, a partir de la conceptualización del Tercer Sector, se pueden distinguir dos posturas diferenciadas:

- i. Una visión del Tercer Sector dentro del contexto latinoamericano y del caribe, plantea buscar un espacio económico para el sector, en una primera etapa de desarrollo, -como

---

\* Del Instituto de Estudios Iberoamericanos (IIK) de la República Federal de Alemania.

estrategia de acción- sin ampliar el sentido a los espacios social y político. Esta postura denomina el Tercer Sector como "Sector de Economía Solidaria" o "Tercer Sector de Economía", con participación en el sistema actual.

- ii. Otros ven al Tercer Sector como un movimiento -pretenden no "segmentar" la población- un sistema alternativo, diferente a los dos modelos sugeridos, capitalista -privado y socialista- estatal. Los sistemas nombrados no sólo no han resuelto la marginalidad, sino la han creado, agregan.

Se busca un cambio político, social y económico, un nuevo sistema a través del Tercer Sector. Proponen buscar y definir una teoría que trace el camino a seguir por el Tercer Sector y expresan: "Pero esta estrategia no existe, si no se definen las metas, los objetivos. Y éstos serían los de un Tercer Sector como sistema alternativo de desarrollo".

Los participantes del Taller de Kalikó expresaron que debe ponerse en práctica un estilo de desarrollo diferente que implique reorientación del poder político y social, cambio de las estructuras económicas, redistribución de los ingresos y amplia participación de todos los sectores de la población en las instituciones sociales y políticas. Este estilo de desarrollo debe basarse en la instauración de una democracia auténtica. La vía para propiciar ese estilo de desarrollo y esa democracia auténtica es la conformación de un Tercer Sector. Y denominan al Tercer Sector, para distinguirlo de los sectores público y privado, "al conjunto de actividades, organizaciones y empresas que actúan en una economía como un sistema, bajo un régimen de propiedad o posesión privada pero destinados a atender las necesidades de toda la comunidad".

Los participantes del Taller de Kalikó propusieron estrategias y acciones específicas para desarrollar el Tercer Sector.

**En el ámbito económico son de destacar:**

- Propiciar al máximo posible la integración horizontal y vertical de todos los grupos de base (empresas autogestionarias, cooperativas, sindicatos, etc.) para formar estructuras de apoyo que presten servicios a todo el sector, y que permitan la integración del proceso productivo en todas sus fases (producción, industrialización, comercialización), de forma tal que puedan captar el máximo del valor agregado en beneficio del Sector.
- Propiciar el establecimiento de políticas económicas que favorezcan el desarrollo del Tercer Sector.
- Crear mecanismos de integración económica y social del Tercer Sector a nivel latinoamericano.

**En el ámbito político-institucional es de destacar:**

- Propiciar y difundir entre los partidos y organizaciones políticas de América Latina, la doctrina, metodología e instrumentos de acción del Tercer Sector para concientizar a sus bases sobre la necesidad de su conformación y apoyar desde sus plataformas de gobierno, o desde el Gobierno mismo, cuando ejerzan el poder, las políticas y mecanismos que contribuyan a su conformación y consolidación.
- Propiciar la inclusión, en las Constituciones Políticas de cada país, de los principios fundamentales que permitan la existencia y desarrollo del Tercer Sector.
- Promover la formulación y promulgación de leyes que favorezcan el establecimiento o mejoramiento de instituciones públicas y privadas que apoyen el desarrollo del Tercer Sector en el ámbito económico, político y social.
- Buscar el apoyo de organizaciones e instituciones de los países desarrollados, para la promoción y el financiamiento de actividades que tiendan a la conformación del Tercer Sector. En tal sentido deberán superarse los desajustes que existen en la actualidad entre las políticas de dichas organizaciones y aquéllas de las agencias nacionales de desarrollo.

### **En el ámbito socio-cultural es de destacar:**

- Realizar campañas sistemáticas y permanentes con contenidos altamente motivadores, sobre la necesidad de aunar esfuerzos para la configuración del Tercer Sector en América Latina.

### **En el Taller de Kalikó se sugirió además:**

- La creación de uno o varios centros de capacitación para manejo gerencial del Tercer Sector.
- La realización de un Seminario con la DSE sobre el tema "Modelo de sociedad, modelo de desarrollo", que basándose en el sistema actual, busque la creación de otro sistema, como "modelo de desarrollo alternativo".

El grupo de los participantes del Taller de Kalikó se trasladó el sábado 10 de marzo a la ciudad de Santo Domingo para tomar parte en el Seminario Internacional del 12 al 16 de marzo de 1984. El señor Jean Frederick Sales y la señora Mechthild Minkner no pudieron continuar asistiendo en la etapa de Santo Domingo.

### **6.2 El Seminario Internacional en Santo Domingo**

La presencia de altas personalidades de instituciones públicas y privadas regionales e internacionales caracterizó el Seminario Internacional de Santo Domingo. Entre ellos es de destacar la asistencia del Director General del IICA, Dr. Francisco Morillo Andrade, la del Presidente del Congreso de la República de Colombia, Sr. Carlos Holguín y la del Director del Departamento Político de la Cancillería Federal de Alemania el Sr. Rudolf Schloz.

#### **Primera Jornada**

Lunes 12 de marzo - Acto de Inauguración.

Se dio por inaugurado el Seminario Internacional sobre el tema: "El Tercer Sector: una vía para el desarrollo en América Latina y el Caribe", en la sede del seminario, Hotel Santo Domingo.

Al acto asistieron los siguientes invitados especiales: la Sra. Pilar Saldivar, Embajadora de México, el Sr. Ulrich Schoening, Embajador de la República Federal de Alemania, el Sr. Héctor Morales, Director de la Oficina del IICA en República Dominicana, el Sr. Camilo Boto, Especialista Sectorial del Banco Interamericano de Desarrollo, el Sr. Antonio Velásquez, Program Officer, Agency for International Development, el Sr. Peter Fraser, Consultant, Staff of Development Associates, Inc., el Sr. Manuel Ortega, Director Ejecutivo del Centro Dominicano de Organizaciones de Interés Social (CEDOIS).

El Sr. Enrique Fernández de República Dominicana, Secretario General de SOLIDARIOS, inauguró el Seminario agradeciendo la colaboración de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional -DSE-, del IICA y ALIDE.

Presentó a continuación los señores integrantes de la Mesa Directiva. Los señores representantes del IICA: Dr. Francisco Morillo Andrade, Ing. Héctor Morales, Ing. Rodolfo Martínez Ferraté, al Sr. Jaime Espinosa de ALIDE, al Sr. Antonio Aycinena, Presidente de SOLIDARIOS, al Sr. Bernd Breuer de la DSE, al Sr. Rudolf Schloz de la cancillería Alemana y al Sr. Leopoldo Sandoval, Coordinador y Moderador del evento, cediéndoles la palabra.

El primer discurso estuvo a cargo del Dr. Bernd Breuer, representante de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional, en el que analizó la significación de "desarrollo" siendo "una acción de desarrollo vincular organizaciones para fomentar el diálogo Norte-Sur", labor que la DSE realiza. Sobre el cierre de la secuencia de seminarios auspiciados por la DSE, propuso profundizar sobre el tema del Tercer Sector en este Seminario a los 10 años de realizarse el primer evento.

Después de 10 años de labor personal junto a SOLIDARIOS, el IICA y ALIDE, se pregunta críticamente cuál fue el resultado de esa colaboración y propone una evaluación.

A través del presente seminario, agrega, se pretende colaborar al desarrollo en paz del Continente Latinoamericano y del Caribe.

Continuaron las palabras del Sr. Antonio Aycinena, Presidente de SOLIDARIOS, de Guatemala y del Sr. Asesor General del ALIDE, el Sr. Jaime Espinosa del Perú.

El señor Enrique Fernández tomó la palabra agradeciendo la presencia de los "pioneros" de SOLIDARIOS, como la del señor Leonel Arguello, Primer Presidente de SOLIDARIOS, que participara en la redacción de los estatutos de la organización.

Agradeció también especialmente la colaboración y participación en el Seminario de PACT y de su representante el señor James O'Brien.

A continuación tomó la palabra el Director de la Oficina del IICA en República Dominicana, el Sr. Héctor Morales, indicando los objetivos del IICA en la etapa 1984-1987, como de participación de los beneficiarios, organizados en formas asociativas de producción.

Por último tomó la palabra el Dr. Francisco Morillo Andrade, Director General del IICA. Presentó a los participantes del Seminario dos trabajos titulados: "La Situación de la Agricultura y el Tercer Sector de la Economía en América Latina y el Caribe" y "Estado y dinámica de la agricultura y el desarrollo rural en América Latina" (Estudio éste último que el IICA presentara a la Mesa Redonda que sobre el tema se celebró en la Segunda Reunión Ordinaria de la Junta Interamericana de Kingston, Jamaica en octubre de 1983).

En su exposición expresa que el producto bruto per cápita disminuyó durante 1982 en todos los países. Durante la década, la deuda externa se ha octuplicado, sus tasas de interés se han duplicado y los nuevos préstamos ya no alcanzan ni para pagarlos. Y continúa, las tasas de interés unidas a una situación grave deterioro del sector externo, han llevado a cuadruplicar la relación entre servicio de la deuda y exportaciones, mientras ésta era del 13% en 1970, en 1980 sube a 33% y en 1981 a 40%, llegándose en 1983 a tener comprometida más de la mitad de las exportaciones para el pago de las obligaciones impuestas por dichos servicios. El fenómeno del endeudamiento externo ha llegado a niveles no sólo increíbles (más de trescientos cincuenta mil millones de dólares) sino lo que es más grave, que obstaculizará cualquier esfuerzo de desarrollo futuro.

Con respecto al rol del IICA en la Reforma Agraria, subraya que viene realizando acciones desde 1961 y una de las principales fue la administración del Proyecto de Desarrollo Rural y Reforma Agraria del Programa de Cooperación Técnica de la OEA.

Es de destacar también de su exposición, la definición de empresa comunitaria de autogestión que en el año 1968 expresara el Director del IICA/CIRA, Dr. José E. Araujo: "La empresa comunitaria de autogestión campesina puede definirse como una forma asociativa de producción, en la cual los aportes de capital y trabajo se hacen en términos iguales por las mismas personas, las cuales, son copropietarios de las utilidades de reserva y capitalización y asumen por igual las responsabilidades de gestión, administración y trabajo."

Basado en el documento que el IICA preparó para la "Comisión Kissinger", expresa que el IICA organizó las reuniones anuales de ejecutivos de reforma agraria de América Central y República Dominicana que en 1967 decidieron crear el PRACA, Programa de Reforma Agraria de Centro América, Panamá, y República Dominicana, el IICA en calidad de entidad cooperadora, asumió la Dirección Ejecutiva.

El apoyo al desarrollo empresarial de los beneficiarios fue el principal objetivo de los organismos nacionales de Reforma Agraria.

En América Latina y el Caribe fueron creadas durante las décadas del 60 y 70 no menos de 6000 empresas asociativas de producción, con distribución equitativa de los ingresos y participación significativa en las decisiones de las empresas por parte de campesinos con escaso o nulo control de recursos económicos.

Afirmó que de acuerdo a la experiencia de muchos años de trabajo, la reforma agraria debe ir acompañada de un amplio apoyo financiero, técnico y administrativo a las empresas asociativas y de otras medidas de estímulo al pequeño productor.

Muy interesantes fueron los datos que dio de la OEA, para las últimas décadas en América Latina y el Caribe sobre el movimiento cooperativo y organizaciones rurales.

La exposición del Dr. Morillo Andrade formó parte del acto inaugural y no contó con discusión posterior, los participantes del acto le dedicaron un aplauso cerrado.

"SOLIDARIOS. Un perfil ideológico y metodológico", exposición del señor Arturo Espinosa de la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural.

En su conferencia, el Lic. Arturo Espinosa, se refirió al rol de SOLIDARIOS en el contexto latinoamericano y del caribe y expresó: "en los años que tenemos de trabajar en el campo, los técnicos de las fundaciones Nacionales, hemos precisado dos carencias básicas y una de ellas es la pobreza en las ideas fundamentales que limitan a las políticas oficiales y la otra es la ausencia de metodología adecuada...", "en SOLIDARIOS, la participación campesina asegura el éxito de nuestros proyectos y facilita la vinculación armónica de los mismos con la sociedad global...". "Las posibilidades (de SOLIDARIOS) de actuar como factor de cambio depende de que tengamos una metodología precisa e ideas suficientemente claras para podernos expresar" (destaca la importancia, a su vez, del papel de los seminarios de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional en la medida que cumplen un papel básico, en ese sentido, para la comunicación). Continúa presentando una visión completa de la filosofía, metodología y estructura del movimiento de SOLIDARIOS, en forma de tesis, resumiendo así los contenidos más importantes de los temas discutidos en los 10 años de colaboración de la DSE.

Cabe destacar la tesis de SOLIDARIOS con respecto a la concepción de desarrollo: "una reorientación del poder político y social, la redistribución de los ingresos y una amplia participación de todos los sectores de la población en las decisiones sociales y políticas".

Con respecto a la educación, la considera como un proceso de reflexión de los campesinos sobre sus valores, lo cual produce a su vez una revaloración de su acción humana. Continúa: "la participación política es considerada como un fruto de la educación y capacitación en los procesos democráticos que necesariamente aparecen a lo largo de la acción de los procesos productivos".

Muy importantes fueron los conceptos vertidos sobre capacitación de los grupos y conceptos metodológicos, vinculando la labor educativa con los servicios y la organización para la producción.

Con respecto a la tesis de SOLIDARIOS sobre Promoción Social, dice que su principal característica es estimular y motivar a los grupos campesinos a un "autodescubrimiento de sus recursos, problemas y necesidades, mediante un análisis crítico de su situación socioeconómica y a un planteamiento de alternativas realistas de solución."

Busca también en su aspecto metodológico:

1. Que la organización campesina tenga bien definida su situación económica y social.
2. Que defina la forma asociativa que mejor servirá a sus fines.
3. Que esa forma asociativa sea susceptible de integrarse en organizaciones mayores a nivel regional y aún nacional.

Cualquiera que sea la forma asociativa escogida, la metodología de SOLIDARIOS fomenta la participación de los campesinos en la toma de decisiones.

Expresa que lo característico de la Asistencia Técnica, es buscar la mejora de lo existente, para luego ir integrando programas más complejos. Y agrega: "los campesinos tienen la experiencia y el extensionista debe tener conocimientos sistematizados y método".

El trabajo del señor Arturo Espinosa continúa con un desarrollo amplio del ciclo del sistema productivo, insumos, producción y comercialización.

Con respecto al crédito para el desarrollo rural, con criterio social, agrega que los proyectos financiados con créditos deben estar inmersos en una visión macro económica de la realidad campesina y no fijarse en función limitada del sentir de cada grupo o en la visión local del flujo económico, ya que son las decisiones y las tendencias económicas de toda la economía las que harán que tal o cual producción agropecuaria genere o no excedentes.

Concluye su ponencia destacando el interés de SOLIDARIOS respecto al tema de Transferencia de Tecnología y agrega que la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural diseñó, implementó y evaluó un "Programa de Transferencia de Tecnología Adecuada", que integró la participación social de los grupos productivos.

En su charla indicó que existía un vacío teórico para sustentar programas de desarrollo.

Con respecto a la discusión posterior a su exposición son de destacar los siguientes comentarios por parte de los participantes:

Un interrogante sobre metodología por parte del Sr. Leonel Arguello de Nicaragua. Se pregunta a qué se refiere cuando habla del "nuevo técnico".

El señor Espinosa responde que los técnicos no fueron preparados para su tarea, preparados académicamente, no existen técnicos "del desarrollo" como tal, y falta un estudio concreto al respecto. E insiste en la necesidad de que SOLIDARIOS funde una escuela de capacitación.

El señor Bernd Breuer considera al igual que el señor Arturo Espinosa, que los latinoamericanos y caribeños deben buscar y encontrar su propio camino, pero vale la pena buscar analogías para enriquecer la experiencia, como por ejemplo en el caso de Alemania.

El señor Arturo Espinosa opina que en América Latina se cuenta con gran experiencia, y el señor Bolívar Báez expresó que no hacen falta los ejemplos extranjeros ya que en Latinoamérica y el Caribe se cuenta en demasía con ellos.

El señor Generoso Nicolás comenta que hay que avanzar en la tecnología para la paz, e incrementar el intercambio de tecnologías también entre los países latinoamericanos y del Caribe.

El señor Leopoldo Sandoval agrega con respecto a los técnicos, que falta el compromiso del técnico a nivel del estado, refiriéndose al burócrata.

El señor Juan Cavo de Argentina, propone dar apoyo educativo necesario al promotor de campo.

El tema de la comercialización también despertó varios comentarios por parte de los participantes, por ejemplo, la capacidad del campesino está en manos del intermediario. Se plantean ejemplos de experiencias de comercialización en la República Dominicana los que tampoco dieron su respuesta a la problemática campesina.

El señor Arturo Espinosa piensa que después de 20 años de experiencia (se refiere a la experiencia de las Fundaciones) no dejaría lo hecho a instituciones mayores, sino que haría mayores a las Fundaciones. Destaca el papel innovador de SOLIDARIOS y agrega que a pesar de los fracasos de esta primera etapa de las Fundaciones, hay que basarse en esa experiencia y comenzar una segunda etapa, porque dice: "si nosotros no hacemos el desarrollo, entonces quién?".

"Evolución histórica y organizacional del sector informal", por Fernando Osorio Molinski.

Comparte la tarde de exposiciones en el Seminario, la ponencia del Sr. Fernando Osorio Molinski de Chile, consultor de la DSE con el tema: "Evolución histórica y organizacional del sector informal, lecciones de la experiencia chilena".

Su ponencia se basa en una visión generalizada de ciertos aspectos que matizaron la vida económica y social de Chile, desde 1964 a 1984, analizando el modelo implementado por cada uno de los regímenes políticos. El primer modelo, la Promoción Popular implementada por Eduardo Frei entre los años 1964 a 1970, analizando las diferentes opciones adoptadas para acelerar el ritmo de desarrollo con distribución de los frutos y reducción de las desigualdades, tratando de superar la condición de marginalidad de muchos chilenos, para lo cual se consideró como mejor alternativa, la organización popular.

Dice Osorio Molinski, que el uso de los medios crediticios para una real promoción de los campesinos, unidos al inicio del proceso de reforma agraria, constituyeron hitos importantes de esa etapa de la historia chilena.

Como segundo modelo, analizó la vía chilena al socialismo, del Dr. Salvador Allende que se caracterizó por una intensificación de la reforma agraria, pero fundamentalmente se le pudo identificar con la constitución del Área de Propiedad Social en diferentes sectores de la economía, a pesar de no haberse logrado las metas propuestas, especialmente en relación con los beneficios esperados por los trabajadores.

El tercer modelo que analizó lo llamó "versión criolla del neoliberalismo" impulsado por el General Augusto Pinochet a partir de 1973. Analiza el "Mapa de la Extrema Pobreza" que de alguna manera ha permitido emerger a esa inmensa cantidad de pobres en situación extrema (21%) para que las autoridades canalizaran algunas acciones concretas para su solución.

Acota que es difícil evaluar acciones que no son conocidas en su profundidad, sin embargo, cree que en el presente período gubernamental hay una situación de grandes proyecciones futuras, la conformación de un Tercer Sector, el que podría llegar a ser un modelo de desarrollo para muchos países, un tercer sector impulsado mayormente por iniciativa privada frente a un gobierno indiferente.

La completa e interesante ponencia del Sr. Osorio Molinsky sobre la evolución del sector informal chileno en los últimos 20 años, demuestra lo importante que es contar con un análisis similar de todos los países latinoamericanos y caribeños para una acertada evaluación del Tercer Sector.

## **Segunda Jornada**

Martes 13 de marzo.

"El Tercer Sector: una vía para el desarrollo en América Latina y el Caribe", por Leopoldo Sandoval.

El señor Leopoldo Sandoval de Guatemala, consultor de la DSE y moderador del Seminario, presentó un documento revisado, el que se consideró base del Seminario, sobre "El Tercer Sector: una vía para el desarrollo en América Latina y el Caribe".

Con respecto al desarrollo y el Tercer Sector dice: " lo que debe propiciarse y establecerse es una alternativa que permita la existencia de un poder paralelo que tenga posibilidad de competencia, que sea conformada y conducida por las organizaciones populares y, que siendo en el mediano o largo plazo más eficiente para la conformación de la nueva sociedad, prevalezca sobre

las otras alternativas". Y agrega: "para la conformación de un Tercer Sector debe propiciarse un cambio estructural que haga posible a los sectores marginados tener acceso a la propiedad de los recursos que les permita en consecuencia una cuota de poder suficiente para gozar de la libertad e igualdad".

Con respecto a la autogestión, la entiende como la médula del Tercer Sector, una empresa autogestionaria debe poder competir o ser una alternativa a la empresa capitalista de propiedad privada y, a la empresa estatal, pues la esencia de la empresa autogestionada es la propiedad social.

Con respecto al trabajo, la socialización y el Tercer Sector, dice: "el valor trabajo y su primacía sobre el capital se encuentra indudablemente en el punto central de la conformación del Tercer Sector. De ahí que la propiedad de las empresas en manos de los trabajadores y su participación en todos los procesos económicos, sociales y políticos, y por lo tanto en la conducción de su destino y en la formación de una nueva sociedad, es esencial en la conformación del Tercer Sector".

Expresa que así como la autogestión en el plano económico es la columna vertebral del Tercer Sector, en el plano político es igualmente fundamental para alcanzar la democracia política. La socialización de los medios de producción, la gestión de las empresas por sus trabajadores, la integración horizontal y vertical de las empresas autogestionarias y la participación social de todos los sectores populares en la construcción de su propio destino, constituyen los pilares fundamentales de la posibilidad de existir de una democracia política.

Analiza también en su trabajo la problemática implicada entre el Tercer Sector, la democracia y el rol de las fuerzas armadas en el desarrollo de América Latina y el Caribe, comienza diciendo: "sería 'ilusorio' hablar del Tercer Sector y de la posibilidad de establecer la democracia en sus tres dimensiones: económica, social y política sin considerar el rol político que las fuerzas armadas juegan en muchos países de América Latina. Este es un rol indiscutible que en la mayoría de los países está indentificado con el mantenimiento del statu quo que propicia principalmente a la "Doctrina de Seguridad Nacional" y que representa justamente la antítesis de la democracia en América Latina".

Define el Tercer Sector como aquél que integrado o a integrarse, compuesto por las organizaciones populares, económicas, sociales y políticas, que buscan el desarrollo auténtico de América Latina y el Caribe, para establecer una sociedad económicamente más justa, socialmente más igualitaria y políticamente libre, basada en principios de equidad, justicia, solidaridad y participación y en la cual el valor "trabajo" tenga primacía sobre el valor "capital".

Por lo tanto agrega... "si lo que pretendemos con la conformación del Tercer Sector es desarrollar una alternativa que conduzca finalmente al establecimiento de una nueva sociedad, es obvio que deberá actuarse en todos los ámbitos de la vida social: el económico, el social y el político".

Continúa su exposición mencionando los grupos que conforman el Tercer Sector, para luego analizar los problemas y recursos de este tema que trataron de igual forma los participantes del Taller de Kalikó.

Propone además estrategias de acción para la conformación del Tercer Sector en el sector agrario, en el sector industrial, en el sector servicios, en relación a los barrios marginales. Las estrategias específicas o instrumentales las clasifica en tres ámbitos: el económico, el socio-cultural y el político-institucional.

La ponencia del Sr. Leopoldo Sandoval despertó muchas inquietudes a lo largo de todo el seminario. Fue tratada y discutida por los participantes del Taller de Kalikó y también en esta oportunidad, en el Seminario Internacional de Santo Domingo, fue objeto de valiosos comentarios y aportes por parte de los participantes.

Es de destacar el comentario del Sr. Schloz de la Cancillería de la República Federal de Alemania, el que opina que el trabajo del Sr. Sandoval debería ser comentado contando con todo un seminario especialmente para ello, pero aprovecha la oportunidad para preguntarse sobre libertad

e igualdad, si es posible hablar en términos como valores globales, éstos se excluyen, expresa. Y se pregunta en qué sentido hablamos de igualdad. Da el ejemplo de su país: "en Alemania hablamos de igualdad de derechos, en un Estado de Derecho, igualdad de oportunidades". "Libertad-Justicia-Solidaridad", son los conceptos que rigen la política nacional e internacional Alemana y explican nuestra posición".

Con respecto a la "toma de decisiones" del trabajo del Sr. Sandoval, se pregunta quiénes son los que las toman, y con respecto a la "libertad", se pregunta: Libertad en qué sentido?

No comparte la postura del Sr. Sandoval, respecto a la política "armamentista".

Sobre la "participación" agrega que en la República Federal de Alemania la gran mayoría de la población no desea participar y pretende vivir mejor.

Todas estas reflexiones por parte del Sr. Schloz, denotan la amplitud del tema tratado por el Sr. Sandoval, imposible de agotar en el Seminario.

El Sr. O'Brien de PACT, Estados Unidos, opina que las experiencias autogestionarias latinoamericanas no han fracasado por cuestiones y causas externas. Da como ejemplo de participación la empresa Chrysler de su país.

El Sr. Generoso Nicolás del Grupo de Tecnología Apropiada de Panamá, agrega que en Latinoamérica se encuentran elementos que no son como los europeos ni los estadounidense y que no están explícitos en el documento del Sr. Sandoval, que explicarían las diferencias y características de nuestro continente, respecto a las posturas del Sr. Schloz y del Sr. O'Brien.

El Sr. Arturo Espinosa de la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural agrega que el problema de la "tecnocracia" no está contemplado en el trabajo del Sr. Sandoval y dice: "La tecnocracia es un idioma que no comparten los campesinos que son los objetos de desarrollo".

"Participación, autogestión y el Tercer Sector de la Economía", por Rodolfo Martínez Ferraté del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Costa Rica.

Siguiendo con el programa de actividades, comparte la mañana la exposición del Ing. Rodolfo Martínez Ferraté, Director de Análisis y Evaluación del IICA, quien presenta dos ponencias tituladas: "El pequeño proyecto como base para el desarrollo del hombre rural" y "Participación y Tercer Sector de la Economía".

El objeto del trabajo "El pequeño proyecto como base para el desarrollo del hombre rural", es exponer una estrategia para la consolidación de un Tercer Sector o Sector de Economía de Interés Social, en el que los créditos para pequeños proyectos de desarrollo son el punto de partida para promover y garantizar una participación activa y responsable de un grupo humano con intereses comunes, que a través del desarrollo de un proyecto productivo, organizan una empresa económica, la cual va ligando a otros para conformar organizaciones de segundo y tercer grado.

Este sector reconocido y organizado llegaría a tener una expresión económica y un reconocimiento en el régimen económico-social del país en el cual convivirían y competirían el sector de empresa privada, el sector de empresas estatales y el sector de empresas de interés social.

Esta ponencia fue presentada por el autor en el Seminario auspiciado por la Fundación Alemana en Buenos Aires en el año 1982 sobre "Pequeños Proyectos de Desarrollo". Este valioso trabajo de claridad teórica basada en la experiencia fue ampliamente reconocido, sirviendo de base en el Seminario mencionado sobre el tema de los pequeños proyectos en Buenos Aires.

En su segunda ponencia, propone el siguiente concepto del Tercer Sector:

Aquel sector de la economía que está conformado por diversas formas asociativas de producción, sus organismos de 2do. y 3er. grado y las instituciones de apoyo, articuladas en un sector económico que se diferencia del sector privado tradicional en que no concentra la renta y la capacidad de decisión.

Y agrega: "El tercer Sector está conformado por muchos tipos de organizaciones de base, empresas asociativas, cooperativas y organizaciones de 2do. y 3er. grado, así como instituciones de apoyo". "Todas ellas deben articularse en un movimiento que vendría a ser lo que denominamos Tercer Sector".

Esta articulación o convergencia de los diferentes grupos, es la clave de la organización de este sector, y continúa... "los sectores de menores ingresos, organizados, estarían representados por el Tercer Sector". "Para poder crear en un país determinado un Tercer Sector de Economía, se necesita: una base ideológica clara, un programa, un liderato, diseminación del programa y un marco jurídico".

Con respecto al sector rural opina que la creación de un Tercer Sector puede tener origen en el proceso de transferencia de la propiedad de la tierra, en la organización de nuevas unidades empresariales campesinas, o puede ser originado en apoyo al pequeño minifundista o productor para que forme asociaciones o puede ser una combinación de ambas alternativas.

Y agrega que para crear un Tercer Sector de Economía, no se necesita alterar las formas de propiedad, pues hay mecanismos que permiten crear este sector si los gobiernos toman la decisión política de estimularlo. Continúa: "ya existen en los países un conjunto de organizaciones que pertenecen al Tercer Sector de Economía y que sólo se necesita la articulación de dichas organizaciones en un movimiento que permita crear y promover este sector de economía".

En cuanto a los precios de intercambio, hace notar su deterioro a nivel mundial al igual que el de las relaciones ciudad-campo en cada uno de los países latinoamericanos y del Caribe.

Agrega que en vista de la reactivación de la economía y posible mejora de los términos de intercambio - propone como inquietud que pide, lleve el Sr. Schloz a la Cancillería y a la Comisión Norte-Sur de Willi Brand, "La posible creación de una pequeña sobretasa al comercio de productos agrícolas que vaya a un fondo de apoyo, a los organismos del Tercer Sector de Economía en los países de América Latina".

Contestando algunas preguntas de los participantes, el expositor manifestó con respecto al documento de base del Seminario y sobre el tema de la Iglesia y su rol, que la valiosa concepción de desarrollo de la Iglesia, habría que tomarla como referencia, sin olvidar que en algunos casos puede ser un soporte al statu-quo.

Sobre la pregunta de quién va a llevar adelante, impulsar y apoyar decisivamente la conformación del Tercer Sector, contestó que algunos participantes del Seminario opinan que debe ser el estado, y él cree que puede ser el propio movimiento con el apoyo del del estado.

Durante su exposición también mencionó las ideas-fuerzas y los valores que se discutieron en las tres etapas de desarrollo en las Fundaciones, (miembros de SOLIDARIOS) pudiéndose resumir en:

#### **Primera etapa (1972-1974)**

Redistribución de los ingresos.  
Igualdad de oportunidades.  
Libertad individual.  
Participación.  
Solidaridad dentro de los países y  
Solidaridad Latinoamericana.

#### **Segunda etapa (1974-1981)**

Créditos para pequeños proyectos.  
Conformar organizaciones de 2do. y 3er. grado.  
Proceso de institucionalidad de la pequeña empresa.  
Organización de las empresas de 2do. y 3er. grado por región, como concepto de desarrollo regional.

#### **Etapas actual (1984- )**

Articulación de un Tercer Sector de Economía.

Propone discutir nuevamente sobre las ideas-fuerza que se sostuvieron en la primera etapa de desarrollo de SOLIDARIOS, con respecto al Tercer Sector, tales como:

- La solidaridad nacional y regional.
- Sector emergente, en crecimiento, diferente a los otros sectores.
- Creación de una "red" del Tercer Sector en América Latina.
- Búsqueda de una entidad social.

Contestó a algunas inquietudes de los participantes sobre la diferencia entre "Tercer Sector" y "Tercer Sector de Economía", conceptos que se han entrelazado en el Seminario, afirmando que son etapas diferentes, y sugiere que la articulación de un Tercer Sector de Economía es la meta, en la etapa actual de desarrollo de América Latina, y dice: "Un Tercer Sector como sistema, es todavía una posición muy discutida", por lo cual propone como logro del Seminario la elaboración de una estrategia de acción clara sobre el "Tercer Sector de Economía". Y agrega: "esa estrategia real se tendrá que dar país por país".

Sobre una referencia del Sr. Jaime Espinosa, el Ing. Martínez Ferraté agradeció el reconocimiento que le hace por haber propuesto y logrado que el Banco Interamericano de Desarrollo creara un programa de financiamiento de pequeños proyectos de desarrollo, aprobado en julio de 1978 y que en la actualidad cuenta con un fondo de 42 millones de dólares. Recordó que cuando Martínez Ferraté propuso al directorio del BID la creación de ese fondo de financiamiento, se basaba en la experiencia de un sinnúmero de instituciones que se habían originado en América Latina, principalmente fundaciones que hoy participan en el Seminario, así como organizaciones cooperativas, con un historial de repago de sus obligaciones por encima del sector privado tradicional.

Entre los comentarios y discusión posterior a la ponencia del Ing. Martínez Ferraté es de destacar la posición de Luz María Abreu, Presidente de MUDE (Mujeres en Desarrollo Dominicana), que significa que trabajar con pobres no quiere decir con los más pobres o los marginados, pues no se posee las herramientas para llegar a ellos. A ese respecto, ve la necesidad de crear ciertos mecanismos para lograrlo.

El Sr. Jaime Espinosa de ALIDE agrega que es muy difícil llegar a ese "Cuarto Sector" del que habla el Sr. Jaime Ospina en su documento presentado en el Taller de Kalikó y, que lamentablemente hay que seguir trabajando con un grupo que se pueda organizar, llamado sector informal. Indica el gran avance con respecto a organismos que como el BID apoyan al pequeño proyecto de desarrollo. Continúa diciendo que se puede contar con recursos sólo en caso de poder ser recuperable, "ya no hay dinero gratis, tampoco a nivel de aportantes internacionales".

Propuso establecer mecanismos entre los Bancos de Desarrollo y las Fundaciones para distribuir los escasos recursos con los que se cuenta.

El Ing. Martínez Ferraté opina con respecto al "cuarto sector" que habrá que buscar el camino para poder trabajar con el grupo de personas totalmente marginado y que no tiene la respuesta a esa incógnita. Pero contando con la experiencia actual hay que seguir con los que se ha venido trabajando.

A este respecto argumentó el Sr. Leopoldo Sandoval que no existe un cuarto sector sino que ésta es una "olientela de acción" que forma parte del Tercer Sector y que deben ser los beneficiarios del mismo. Agrega que sólo a partir de la "formación de la empresa" no se llegará a ello, sino que una formación política debe ser el elemento que acelere los procesos de cambio.

Durante el Seminario, SOLIDARIOS presentó y distribuyó una Recopilación Temática, en forma de manual, que incluye los temas de los siguientes seminarios coauspiciados por la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional:

- "Cooperación, Extensión y Desarrollo", 1974.
- "Fomento de los organismos de autoayuda con el concurso de cooperaciones de desarrollo", 1975.
- "Fomento de formas asociativas de producción en el medio rural", 1976.
- "Las interrelaciones entre producción, comercialización y financiación en asociaciones campesinas", 1977.

"Organizaciones de autoayuda y centrales de servicios", 1978.

"Las organizaciones de autoayuda como soportes del desarrollo". 1979.

"El crédito a grupos marginales", 1979.

La RECOPIACION TEMATICA estuvo a cargo del Lic. Jaime Ospina, Representante Regional de SOLIDARIOS.

### **Tercera Jornada**

Miércoles 14 de marzo

"La democracia económica como base del desarrollo social y político" por el Sr. Héctor Sapriza, Presidente del IPRU, Instituto de Promoción Social del Uruguay.

Aborda el tema de la democracia económica como base del desarrollo social y político a partir de su experiencia como empresario del Uruguay, y no como presidente del IPRU (miembro de SOLIDARIOS), y define: "democracia es el derecho real del ciudadano a participar en la toma de decisiones que pueden afectar su destino". Continúa, la democracia puede y debe darse en todos los ámbitos, económico, educacional, laboral, cultural, donde el hombre actúa y se desenvuelve.

Como empresario, el Sr. Sapriza se refiere en su exposición a la empresa económica.

El Sr. Héctor Sapriza es un empresario que "respondiendo a sus inquietudes sociales trató de concretar en su propia empresa algunas realizaciones y a través de la creación del Instituto de Promoción Económico y social del Uruguay (IPRU) canalizar esfuerzos de promoción social en el Uruguay".

Desde su punto de vista de que "la empresa es el órgano representativo de la sociedad, espejo de la sociedad". Opina: "tenemos una sociedad que funciona mal, porque hay un órgano (entre otros) y un órgano muy importante que es la empresa que funciona mal y se produce una contradicción dentro de la sociedad pues la gente espera ver reflejadas en la empresa los valores que proclama esa sociedad que se dice democrática, respecto de la persona humana, participación, igualdad, justicia, solidaridad, etc". Continúa: "nosotros pensamos ya hace años que debíamos intentar concretar algo en nuestra compañía, porque creíamos en la participación, pero sobre todo, porque creíamos y creemos en la gente". Por otra parte, agrega, "sería muy incoherente de mi parte como presidente del IPRU, apoyar programas y proyectos de promoción social por la vía participativa, y como dirigente de una empresa, de una compañía, no intentara por lo menos aplicar los mismos principios de la participación.

Presenta al Seminario el "Plan de Participación" de su empresa, experiencia que se basó en ideas sencillas que fueron elaborando y discutiendo con los representantes del personal. Su experiencia y la de su empresa fue muy positiva y loable su trabajo respecto a la participación de los trabajadores en su empresa, pero al final de exposición hubo confusión respecto de si una empresa privada con participación de los trabajadores pertenece o no al Tercer Sector.

"Las tendencias políticas en América Latina y el Tercer Sector", por Jorge Landívar, Presidente de la Federación Ecuatoriana de Desarrollo (FED).

La ponencia del Lic. Jorge Landívar de Quito sobre "Las tendencias políticas de América Latina y el Tercer Sector" analiza las alternativas políticas latinoamericanas con respecto al Tercer Sector según los diferentes cauces políticos, de derecha, de centro-derecha, del centro, de centro-izquierda y de izquierda.

Comienza refiriéndose y analizando al Tercer Mundo como término ideológico que se refiere a la perspectiva de construir un modelo de economía diferente y equidistante de los polos ideológicos. Y dice: "cuando se acuñó el término "Tercer Mundo" se incluía a todos los países, cualquiera que fuera su nivel económico, que no habían escogido y desarrollado ni el modelo capitalista ni el modelo socialista soviético como su estructura definitiva, sino que activamente estaba buscando formas y estructuras para conciliar la eficacia capitalista y su creatividad, con la planificación y orientación social del socialismo".

Y aconseja en su exposición que se debe hoy rescatar esa concepción original, para situarse correctamente en una perspectiva clara sobre el Tercer Sector.

Entiende por Tercer Sector a todas aquellas formas de gestión socio-económicas que no son empresas, ni capitalistas, ni estatales. Esta definición genérica y de perspectiva ideológica más que funcional, agrupa diferentes tipos de organizaciones que completan la gama desde el extremo de la empresa capitalista hasta la empresa estatal.

Para aglutinar a todas las formas tan disímiles, toma las siguientes características comunes:

1. Son no gubernamentales, o sea de los ciudadanos en ejercicio de su libertad.
2. Son asociativas, no dependen ni trabajan para logros individuales, sino colectivos.
3. Son marginales o no-formales, eso es no integrado en el esquema formal empresarial, sea privado o estatal, del capital.
4. Tienen orientación reivindicativa. Buscan el beneficio de sus integrantes y no el lucro de la inversión.
5. Están dirigidas hacia la atención de las necesidades sociales.

Al Tercer Sector se lo puede entender como:

Un segmento de la población.

Un espacio económico con cabida en el sector empresarial.

Como una alternativa de integración de la sociedad misma.

Estas tres alternativas que parecen excluyentes, las analiza como etapas. Y dice que hay que generar el espacio económico como posición reducida en un proceso global de un sistema de integración.

Según el Sr. Landívar, lo más importante en la tarea de las Fundaciones, ha sido su proceso de desarrollo como "desatar social". Las Fundaciones no son objetivos, sino medios que pasen a ser obsoletos, generando los grupos su propia autonomía y se auto-gobiernen.

Como estrategia de acción para la consolidación del Tercer Sector, plantea buscar una respuesta global (vs. desarrollo parcial que proponen las Fundaciones) que signifique un trabajo conceptual muy profundo:

Iniciar un diálogo franco con las fuerzas políticas.

Necesidad de integrar el movimiento del Tercer Sector.

Democratización integral de los proyectos.

Capacitar para obtener un nivel crítico.

Con respecto a las fuerzas políticas y cómo ellas se relacionan con los grupos del Tercer Sector que son:

Fundaciones.

Organizaciones de personas.

Gremios.

Cooperativas.

Empresas Autogestionarias.

Piensa que las fuerzas políticas de centro y centro-izquierda, pueden vincularse con estos grupos y comenzar un diálogo político y meditar sobre un nuevo modelo de estructuración socio-económico diferente. Las fuerzas políticas podrán dar la forma política y las Fundaciones (o el Tercer Sector) podrán colaborar con su postura económica.

Para la capitalización de excedentes (como factor nutriente de nuestro desarrollo) postula un sistema de generación de los mismos que permita su retención a nivel popular, como única vía de

desarrollo, lo cual significa, un cambio de estructuras.

Con respecto a la falta de legislación para el Tercer Sector en América Latina aconseja a las Fundaciones utilizar el modelo "1) proyectos político, 2) legislación". O sea, proyectos piloto como generadores de modelos, proyectos que sirviesen de modelo como ejemplo a los estados, los que carecen de legislación, que es otra forma de denominar participación y modificación en la acción política.

El Sr. Santiago Roca, Presidente del Consejo Latinoamericano y del Caribe para la Autogestión comenta que el Tercer Sector es aquel sistema que nos lleva a encontrar un sistema de producción humanitario. La forma de propiedad no define el Sector (lo ejemplifica diciendo que hay cooperativas que son explotadoras y empresas privadas que son lo contrario). Tercer Sector, dice, es aquél que genere relaciones no explotativas, puede pertenecer también una empresa estatal.

A ese respecto, el Sr. Landívar analizaría en cambio: "qué producir en un régimen de propiedad social? y contesta: "hay que cambiar el modelo de producción, lo que significa una planificación, como por ejemplo la economía de interés social en el caso de la República Federal de Alemania".

Otro punto de tener en cuenta, agrega el Sr. Landívar, es la "subsidiaridad" como concepto. "Las Fundaciones trabajan con los que no trabaja el estado y debería ser al revés". Las empresas del Tercer Sector deben trabajar con empresas que sean rentables y es el estado el que debería trabajar con las empresas menos lucrativas, a través de los sectores populares. El Tercer Sector (refiriéndose a las Fundaciones) trabaja con las empresas más difíciles, las de menos mercadeo y debe ser exactamente al contrario.

El Sr. Bolívar Báez, Director Ejecutivo de la Fundación Dominicana de Desarrollo, agrega al respecto que depende de las condiciones impuestas a las Fundaciones por los dadores de créditos, el tener que trabajar con el sector más improductivo, donde a veces hay restricciones explícitas para sectores de mayor productividad, dando el ejemplo del trabajo en su país.

El Sr. Landívar agrega que caracteriza al Tercer Sector: 1) la tenencia o propiedad, 2) el uso de excedentes, y, 3) la gestión, por lo que la empresa privada del Sr. Sapriza no pertenece al Tercer Sector, sino al primero, posición que también comparte el Ing. Martínez Ferraté.

El Sr. Sergio Guevara, Director Ejecutivo de la Fundación Ecuatoriana de Desarrollo en Quito, se pregunta quién va a iniciar el diálogo con las fuerzas políticas del que habla el Sr. Landívar y cómo - en caso de las Fundaciones - lo podría hacer el Directorio.

El Sr. Landívar opina que las "fuerzas colegiadas de las Fundaciones, deben buscar la vía del nuevo modelo y comenzar el diálogo político".

"Limits and contradictions in the creation and implementation of a participatory economy in Peru: lessons for other Latin-American experiences" por Santiago Roca, Presidente del Consejo Latinoamericano y del Caribe para la Autogestión".

El Sr. Santiago Roca, del Perú presenta su ponencia en idioma inglés sobre los límites y contradicciones en la creación e implementación de una economía participativa en el Perú.

Con respecto al Sector de Economía Participativa dice: "Economía participativa es todo tipo de democratización de las relaciones sociales, económicas y políticas de la sociedad. Esto significa no sólo un cambio en las estructuras económicas, sino un cambio en las estructuras sociales y políticas de poder". Continúa diciendo que hay un sistema económico de relaciones explotadoras "deshumanizantes" y otro equitativo, humanizante y justo, sin partir de la propiedad del capital, sino de las relaciones sociales que se utilizan.

A partir de estas dos grandes clasificaciones de sistemas económicos, se podrá clasificar -dice- en sectores a nivel de sistema de propiedad, pero su ponencia se basa en estos dos grandes sistemas a nivel conceptual.

En su exposición, analiza el desarrollo de la sociedad humanitaria a nivel del individuo, del grupo, de la sociedad, del país, de la empresa, a nivel regional y a nivel internacional.

Con respecto a la participación en su país, opina que no fue la solución a pesar de haberse legislado, incluso una Reforma Agraria. Analiza el crecimiento en su país (década del 60 y 70) - crecimiento que no ha sido en el sector agrario- y menciona los factores que afectan la curva de producción: 1) la política de precios, 2) la tecnología, 3) la educación, y, 4) el aparato financiero, créditos.

Plantea como estrategia la formación de un Fondo de Compensación para luchar contra las fuerzas de mercado y propone formar un mercado más social, "humanizar el mercado".

El Sr. Jorge Landívar opina que las fuerzas de mercado acaparan "quitan a unos y dan a otros". El está de acuerdo con el Sr. Schloz de Alemania Federal, en crear políticas realistas en la práctica, con una legislación que regule a través del Estado, y no de la empresa privada. Las fuerzas de mercado son sólo decisiones políticas. Y, afirma, "nosotros podemos generar suficiente fuerza para influir políticamente y que el excedente se quede y reinvierta en el país".

El Sr. Arturo Espinosa de México, agrega respecto a la ponencia del Sr. Roca que el trabajo de las Fundaciones no es cuantitativo sino cualitativo, y que las fundaciones deben tener el carácter de proyecto piloto, evitando los grandes planes y trabajando a nivel de pequeña experiencia.

El Sr. Jaime Espinosa de ALIDE, Perú, opina que hay que fortalecer el Tercer Sector y se pregunta cómo hacerlo. Cree que es a través de un trabajo integral, con organizaciones de 2do. y 3er. grado. Discrepa con el Sr. Landívar que opina que las fundaciones deben ser un canal para lo político. Piensa que las fundaciones deben seguir su carácter organizativo a nivel económico.

#### Cuarta Jornada

Jueves 15 de marzo.

"La concepción del Gobierno Federal de Alemania para el fomento de movimiento de autoayuda", por el Dr. Rudolf Schloz, Director del Departamento Político de la Cancillería Federal de la República Federal de Alemania.

En su ponencia sobre la concepción de la República Federal de Alemania, respecto al fomento de los movimientos de autoayuda expresa en un contexto general que, la política alemana de cooperación, quiere contribuir a que los habitantes del Tercer Mundo mejoren sus condiciones de vida por sus propios medios y según sus propias ideas, es decir, dentro de su propio contexto cultural. Y continúa, la meta principal de la política alemana de cooperación con América Latina es el fomento del desarrollo económico y social de los países. Esta debe ser incluida en la política de desarrollo de los países y regiones del continente y concordar con metas formuladas en los respectivos países.

Con respecto a la concepción del equilibrio de intereses entre Norte y Sur, expresa que se trata de cooperación amistosa entre socios iguales y del fortalecimiento del movimiento de los países no alineados (contexto internacional), fortalecimiento del Tercer Sector (contexto nacional).

La política alemana de cooperación se basa en los mismos valores fundamentales que rigen también la política interior y exterior del gobierno federal y que son: Libertad, Solidaridad y Justicia.

Muy interesante además, fue su exposición sobre las características de cooperación en el futuro próximo.

Más adelante, se pregunta en qué circunstancias, en que medida y con qué fin, conviene cooperar desde afuera con movimientos de auto-ayuda con el Tercer Sector. Y dice respecto a las circunstancias: cooperación solamente en caso de que el grupo en cuestión no logre poner en marcha el proceso deseado mediante el esfuerzo propio. En el momento en que un grupo de auto-ayuda tiene bastante fuerza para seguir adelante, sólo el socio externo debe retirarse. Con respecto a "en qué medida", siempre en la medida en que la cooperación signifique un verdadero apoyo para la puesta en marcha de procesos de auto-ayuda. Agrega: "si la cooperación tiene como resultado una nueva dependencia, porque el grupo se acostumbra a la llegada segura de recursos externos, entonces todo el experimento no sirve y la cooperación hace más daño que beneficio. Con respecto a la cooperación "con qué fin" dice: "mejoras reales para el grupo con que se está colaborando, en el sentido económico, social, cultural, político". Continúa: "nos solidarizamos con las metas del grupo que son auto-ayuda, justicia social, participación". "La cooperación debe tener efectos no solo locales, sino al menos regionales, es decir, el esfuerzo del grupo debe multiplicarse y llevar a la participación activa y cada vez mayor de la población en toda la región o si es factible, en todo el territorio nacional". "Esa es la meta final de toda cooperación porque el proceso de desarrollo es un proceso global.

Agrega que el gobierno de la República Federal de Alemania reconoce el papel importante del Tercer Sector para todo proceso equilibrado de desarrollo y de cambio. A ese respecto dice: "la actitud del gobierno nacional frente a su tercer sector, juega un rol decisivo, ya que si un gobierno determinado se opone, será muy difícil la cooperación con ese sector.

El Sr. Schloz al término de su exposición mencionó la posibilidad de conseguir en su país un fondo en SOLIDARIOS para cooperación técnica Sur-Sur.

Luego se presentó el tema: "Las posibilidades de fomento de las organizaciones de autoayuda rurales, como ejemplo, el Proyecto CENCOA de Colombia", por Peter Von Kiedrowski, representante de la Fundación Konrad Adenauer de Alemania Federal.

Su ponencia se basa en las características de la cooperación entre la Fundación Konrad-Adenauer (KAS) y las contrapartes de los países en vías de desarrollo.

Analiza con amplitud el caso de la colaboración por medio del proyecto CENCOA, Central de Cooperativas Agrarias de Colombia (Valle del Cauca), como socio latinoamericano, a partir del año 1976.

### **Declaración Final del Seminario**

Durante las últimas horas de la tercera jornada de trabajo y las primeras de la cuarta, los participantes miembros de SOLIDARIOS, ALIDE e IICA, analizaron en profundidad la propuesta de declaración redactada en el Taller de Kalikó.

Se buscó el consenso de todos los participantes respecto a los términos de la declaración y a partir de un estudio profundo de la propuesta, se hicieron las modificaciones pertinentes, redactando la "Declaración Final de los Participantes del Seminario sobre el Tercer Sector, una vía para el desarrollo en América Latina y el Caribe" como clausura del evento.

En esta declaración se sintetizaron los elementos definitorios del Tercer Sector que son la primacía del valor trabajo sobre el valor capital, el cual se considera un insumo subordinado, la rentabilidad se convierte como excedente a los que aportan el trabajo y a la comunidad en general, además, la gestión compete a los propios generadores de esos excedentes.

Y agregan que para impulsar al Tercer Sector "es necesario establecer una estrategia global que permita articular orgánica y funcionalmente las empresas de interés social, las instituciones de apoyo y los movimientos sociales y políticos que sostienen los valores básicos de dignidad, solidaridad, justicia y participación".

Concluyen proponiendo acciones específicas en los ámbitos económico, socio-cultural y político-institucional.

### **ACTO DE CLAUSURA**

Como invitado especial tomó la palabra en el acto de clausura del Seminario el Sr. Presidente del Congreso de Colombia, Dr. Carlos Holguín Sardi y expuso sobre su tema "en búsqueda de la autenticidad política de Latinoamérica".

El Sr. Holguín destacó en su exposición algunas de las premisas básicas de lo que debe ser la participación política del Tercer Sector.

El político colombiano dice que su exposición "busca abrir un fructífero y original intercambio de ideas y experiencias cuya importancia, y tal vez trascendencia de gran magnitud y amplio alcance que no solo es factible en virtud de los múltiples denominadores comunes de que hablara el Libertador Simón Bolívar en su premonitoria Carta de Jamaica, sino que resulta necesario el proceso de los sistemas conocidos, capitalismo-socialismo ineptos para resolver los dilemas en que nos debatimos en lo político y en lo social, interdependencia y marginalidad, avance de las comunicaciones y conciencia de participación, desesperanza de nuestros pueblos e inconsciencia de las elites, porque de no encontrar nuevas fórmulas para atender los conflictos, estamos abocados al sacrificio de las propias instituciones democráticas".

"Lo cierto es que hay que encontrar una vía alternativa autóctona que combine el funcionamiento eficiente de un sector tipo capitalista clásico con otros sectores en donde los modos de producción, los sistemas de gestión económica, las formas de acumulación, encuentren la manera de vincular el mayor número de personas a las operaciones de la economía, satisfaciendo sus necesidades básicas y generando al mismo tiempo la más amplia participación política en las decisiones".

"El fortalecimiento de la democracia representativa en América Latina que es un objetivo imperioso, obliga a los dirigentes a encontrar derroteros que traduzcan la fuerza del Tercer Sector en procedimientos de participación política que sustenten, canalicen y realicen los procesos reformistas en los frentes agrario, industrial, minero, energético, ecológico y de servicios, lo mismo que en el plano propiamente político e institucional, que nos saquen de la condición de ser democracias restringidas que sólo despiertan el apoyo de sectores afectados o comprometidos con los beneficios burocráticos, sociales o económicos de su funcionamiento".

La excelente exposición del Sr. Holguín, superó los alcances del Seminario y trascendió a través de la prensa local presente en el acto de clausura.

La exposición motivadora del Dr. Carlos Holguín, fue la última del seminario sobre el Tercer Sector en República Dominicana.

Tomaron la palabra los señores representantes de SOLIDARIOS, ALIDE, IICA, y DSE, con sus respectivos discursos de clausura. Es de destacar las palabras del Sr. Jaime Espinosa, Asesor General de ALIDE, las que se transcriben a continuación:

"Como indiqué en el acto inaugural de este evento, ALIDE se congratula una vez más, de la iniciativa de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional, de incorporarle a este movimiento de estudio y apoyo del sector marginado, campesino y urbano, en el cual ya estaba trabajando con SOLIDARIOS y el IICA. La banca de desarrollo latinoamericano ha pasado por varios procesos, como parte de la misma problemática de los países de la región".

"Creada para apoyar el financiamiento del desarrollo y de proyectos de inversión, sufrió en el pasado, una serie de influencias negativas debido a presiones políticas e intervención gubernativa, pero felizmente en la actualidad puede considerarse que cumple verdaderamente su labor de apoyo al desarrollo, con las limitaciones de toda institución de país en desarrollo, y de la presente situación generalizada de crisis fiscal y financiera".

"Existe cada vez en mayor medida un claro concepto en la banca de desarrollo de apoyar los esfuerzos que vienen haciendo instituciones como las fundaciones nacionales de desarrollo y otros grupos de acción comunitaria, para llegar por su intermedio al estrato de la población que hasta el momento no ha sido sujeto de crédito, o tiene limitaciones para su acceso, que constituye lo que hemos venido en llamar el Tercer Sector de la Economía. Hemos tenido en la semana transcurrida, un amplio diálogo que puede enmarcarse en el concepto de la cooperación intraregional y de la cooperación Norte-Sur, en la forma más amplia posible".

"Tres organismos regionales americanos -SOLIDARIOS-, IICA y ALIDE, han aunado esfuerzos para promover un intercambio de experiencias a lo largo de diez años en el campo del desarrollo rural, de la autoayuda y de los sectores marginados y esto ha sido posible como he indicado gracias a la colaboración e inspiración de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional, dentro del contexto de la ayuda exterior del gobierno de la República Federal de Alemania".

"Hemos concluido la etapa de consideración de las ideas, ahora debemos entrar a otra de la acción coordinada, lo que no indica que no hayamos estado trabajando antes en el seno de nuestras propias instituciones. Mucho es en efecto el trabajo realizado, pero también grande es el trabajo por hacer, por alcanzar las metas deseadas y expresadas en esta reunión, de una sociedad justa y solidaria, en la cual todos sus componentes tenga oportunidades iguales de alcanzar su pleno desarrollo".

"SOLIDARIOS y ALIDE han suscrito en 1982 un convenio de cooperación, SOLIDARIOS y el IICA tienen un acuerdo similar desde años, y a su vez, el IICA y ALIDE tienen también firmado un convenio desde 1978. Como una expresión de autocritica, creo personalmente, que nos hemos preocupado de tener el marco, pero nos hemos despreocupado del contenido, aún cuando para esto tenemos un gran radio de acción, principalmente en lo que respecta a la elevación del nivel de vida de la población rural. En este sentido, hago un cordial reto a nuestros amigos de SOLIDARIOS y el IICA para que nos dediquemos, sólo unos minutos, a pensar en nuevas tareas comunes, que nos lleven a consolidar esfuerzos, utilizando en gran parte nuestra capacidad instalada".

"Pero estos esfuerzos conjuntos no serán suficientes para toda la tarea que tenemos por delante y por eso necesitamos la colaboración del llamado agente externo, de la cooperación de los países desarrollados y, en este caso especial, de la cooperación de la República Federal de Alemania, que esperamos se incremente en su conjunto en los próximos años, porque del desarrollo de los países del Tercer Mundo depende necesariamente la supervivencia de los países desarrollados".

"Los diez años de colaboración con la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional, han sido fructíferos y han dado pues, sus frutos, pero estamos en el momento de cosechar y necesita-

mos todavía ayudar para ello".

"Estamos dispuestos a poner los brazos, pero necesitamos que nos faciliten las herramientas necesarias para obtener la mejor cosecha posible. Ojalá que nuestros hermanos alemanes continúen el ejemplo y sean los abanderados de una nueva cooperación internacional para el desarrollo".

"Antes de concluir, quiero traer aquí el recuerdo de dos pensamientos de un escritor español y de un poeta peruano, que conjugan una línea de acción, que es el Norte de ALIDE y el mío personal. Machado nos dice: "Caminante no hay camino, éste se hace al andar", y de Vallejo, poeta representativo de América Latina profunda: "hay hermanos, muchísimo que hacer".

#### **Quinta Jornada**

**Viernes 16 de marzo.**

El día viernes 16 de marzo, fue dedicado íntegramente a la visita de proyectos de desarrollo de dos instituciones miembros de SOLIDARIOS en República Dominicana, la Fundación Dominicana de Desarrollo (FDD) y MUDE, Mujeres de Desarrollo Dominicana.

Se visitó el proyecto de MUDE de Crianza y Mejoramiento de Cerdos en la Comunidad de la Cuaranita, La Vega y el Centro Artesanal de Puerto Plata, promovido por la FDD.



## COOPERATIVAS, AUTOGESTION Y COGESTION EN LA REPUBLICA FEDERAL DE ALEMANIA Y EUROPA:

Una Bibliografía de Libros y Artículos en Español e Inglés,  
con un Resumen de Obras Selectas.

(compilado por Liza Valenzuela)

### INDICE

1. Cooperativismo/Autogestión: Alemania Federal
  - a. Títulos Españoles
  - b. Títulos Ingleses
2. Cogestión: Alemania Federal
  - a. Títulos Españoles
  - b. Títulos Ingleses
3. Cooperativismo/Autogestión/Cogestión: Otros Países Europeos
  - a. Europa Occidental
  - b. Europa Oriental
4. Títulos Generales
5. Revistas Europeas que tratan el Cooperativismo, la Autogestión y la Cogestión.

### BIBLIOGRAFIA

#### 1. COOPERATIVISMO/AUTOGESTION: ALEMANIA FEDERAL

##### a) Títulos Españoles

- Carello, L.A., "Las Cooperativas de Vivienda en la República Federal de Alemania," Revista de la Cooperación (Buenos Aires), 1980, pp. 71-85.
- Delmaría, Luis José, Cooperativismo en la República Federal de Alemania, Inter Naciones, Bonn, 1963, 94pp., (monógrafo).
- Hesselbach, Walter, Las Empresas de la Economía de Interés General, México: Siglo XXI Editores, 1978, 193pp., traducido del Alemán.
- Instituto de Estudios Cooperativos, Universidad de Marburg/Lahn, Los Fundamentos y el Régimen Jurídico de las Cooperativas en la República Federal de Alemania, 1961 (Panfleto).
- Instituto de Estudios Cooperativos, Universidad de Marbutg/Lahn, El Sistema de Cooperativas de Pequeñas Empresas Comerciales y del Artesanado en la República Federal Alemana, 1961 (Panfleto).
- Instituto de Estudios Cooperativos, Universidad de Munster, El Sistema de Cooperativas Rurales en la República Federal de Alemania, 1961 (Panfleto).
- Instituto de Investigaciones Cooperativas, Universidad de Nurnberg, Las Cooperativas de Consumo en la República Federal de Alemania, 1961 (Panfleto).
- Jones, D.C., "Las Cooperativas de Productores en las Economías Occidentales Industrializadas: Recomendación," Cuadernos de Economía Social (Buenos Aires) 4, 1980, pp. 37-52.
- Loesch von, A., La Bank fur Gemeinwirtschaft, Koeln: Europaische Verlaganstalt 2, ed.rev.1967, 67 pp.
- Seminario para Estudios Cooperativos, Universidad de Colonia, Las Cooperativas de Construcción de Viviendas en la República Federal de Alemania, 1961 (Panfleto).

- Tager, W., "La Situación de las Cooperativas Agrícolas en la República Federal de Alemania," *Revista de la Cooperación* (Buenos Aires) 202, 1981, pp. 63-68.

## 1. COOPERATIVISMO/AUTOGESTION: ALEMANIA FEDERAL

### b) Títulos Ingleses

- Deutscher Raiffeisenverband, *The Raiffeisen Organization in West Germany*, Bonn, 1964, 13 pp., (panfleto).
- Dwivedi, R.C., "Cooperative Education and Training in the Federal Republic of Germany", *Indian Cooperative Review*, July 1978, pp. 577-585.
- "Cooperative Supply of Agricultural Cooperation Stock in the Federal Republic of Germany", *Indian Cooperative Review*, Jan. 1979, pp. 287-304.
- "Industrial Cooperatives in the Federal Republic of Germany", *Indian Cooperative Review* No. 4, 1969, pp. 559-570.
- Eselinger, Heinz, "Where the Worker is his Own Boss", *Free Labour World* (Bélgica) Mar. 1973, pp. 4-7.
- Klueak, Gustav, "The Raiffeisen Organization in the Federal Republic of Germany", *Zeitschrift fur das gesamte Kreditwesen*, Heft 12, 1968, pp. 7-8.
- Minkner, H.H., "The Position of Workers' Productive Cooperative Societies in the Federal Republic of Germany," *Review of International Cooperation* (London) 3, 1979 pp. 172-183.
- "Trends in German Cooperative Legislation," *Cooperative Perspective* (Poona), No. 4, Jan-Mar. 1975, pp. 238-247.
- Schack, Gerhard and Adalbert Feineisen, *The German Raiffeisen Organization*, panfleto del Deutscher Raiffeisenverband e.V., Bonn, sin fecha.
- Schiller, O., "Cooperative Promotion of Agricultural Production in the Federal Republic of Germany: A new Approach to Cooperative Farming Methods," *German Economic Review* 3(1), 1965.
- Schmatz, Arlette, "The Cooperative Movement in the Federal Republic of Germany," *Annals for Public and Cooperative Economy*, 1, Jan/Mar. 1965.
- "Some Aspects of the Cooperative Movement in the Federal Republic of Germany," in *Review of International Cooperation* (London), 2, 1979, pp. 118-148.
- Watkins, W.P., "The Evolution of the Deutsche Genossenschaftskasse (Central Finance Institute of the cooperative movement), *Review of International Cooperation*, 57, Sept. 1964, pp. 200-203.
- Weisser, Gerhard, "The Enterprises of the Free Collective Economy in the Federal Republic of Germany," *Annals for Public and Cooperative Economy*, 1, Jan/Mar. 1965.

## 2. COGESTION: ALEMANIA FEDERAL

### a) Títulos Españoles

- Fernández, Mariano, y Edgardo Riveros, "La Participación del Sector Laboral en la Economía de la República Federal de Alemania," *Estudios Sociales* (Chile) 26, 1980.
- Fuerstenberg, F., "Participación de los Trabajadores en la Gestión Empresarial: República Federal de Alemania," (Estudio Nacional No. 4) *Boletín, Instituto Internacional de Estudios Laborales* 6, Junio 1969.
- Varios Autores, *Economía Social de Mercado en la Experiencia Alemana*, Santiago: Ediciones Aconcagua (Colección Lautaro), 1977, 222pp.

## 2. COGESTION: ALEMANIA FEDERAL

### b) Títulos Ingleses

- Adams, R.J. & Rummel, C.H., "Workers' Participation in Management in West Germany: Impact on the Workers, the Enterprise and the Trade Union," *Industrial Relations Journal* (London) 1, 1977, pp. 4-22.
- Bonanno, J. Bautz. "Employee Codetermination: Origins in Germany; Present Practice in Europe; and Applicability to the United States," *Harvard Journal on Legislation*, 14, June 1977, pp. 947-1012.
- Crispo, J., *Industrial Democracy in Western Europe: A North-American Perspective*, Toronto: McGraw-Hill Ryerson, 1978, 181 pp.
- Daheim, H., "The Practice of Co-determination on the Management Level of German Enterprises," *Participation in Management: Industrial Democracy in Three West European Countries*, edited by W. Albeda, Rotterdam University Press, 1973.
- Diamant, Alfred, "Democratizing the Workplace: The Myth and Reality of Mitbestimmung," in *Worker self-Management in Industry: The West European Experience*, edited by David Garson, N.Y.: Praeger, 1977.
- Dworkin, James B. et. al., *How German Workers View Their Jobs*, Working Paper 83-87, University of Minneapolis, March 1983.
- Furlong, James, *Labor in the Boardroom: the Peaceful Revolution*, Princeton: Dow Jones Books, 1977. 170 pp.
- Heidensohn, Klaus, "Industrial Democracy: The West German Experience," *Social and Economic Administration* (England), 5, Jan. 1971, pp. 53-66.
- Iwersen, Albrecht, "Worker Participation in German Enterprises," *Intereconomics* (Hamburg), Julio, 1974.
- Marsden, D., *Industrial Democracy and Industrial Control in West Germany*, London: Dept. of Employment, 1978, 70 pp.
- Monissen, Hans G., "The Current Status of Labor Participation in the Management of Business Firms in Germany," in Svetozar Pejovich, *The Co-determination Movement in the West*, Lexington, Mass.: D.C. Heath & Co., 1978.
- Nutzinger, Hans G., "Co-determination in the Federal Republic of Germany," *Economic Analysis* (Belgrade), 11, Nos. 3/4, 1977, pp. 318-322.
- Poole, M., "Industrial Democracy: A Comparative Analysis," *Industrial Relations* (Berkeley) 3, 1979 pp. 137-148.
- Schregle, J., "Co-determination in the Federal Republic of Germany: A Comparative View," *International Labor Relations* 1, 1978, pp. 81-98.
- Stephen, Frank (ed.) *The Performance of Labour-Managed Firms*, London: McMillan, 1982, 290 pp.
- Thimm, Alfred, *The False Promise of Co-determination (Germany)*, Lexington Books, 1980, 320 pp.
- "Workers' Participation in Management in the Federal Republic of Germany," in *Management and Productivity*, 38, 1973, pp. 37-45. (Esta edición contiene estudios similares sobre Francia, India y Yugoslavia.)

## 3. COOPERATIVISMO/AUTOGESTION/COGESTION-OTROS PAISES EUROPEOS

### a) Europa Occidental:

- Badioli, Enzo, "The Cooperative Movement in Italy," *Review of the Economic Conditions in Italy*, 31(6) Nov. 77, pp. 375-384.

- Bolger, Patrick, *The Irish Co-operative Movement: Its History and Development*, Dublin: Institute of Public Administration, 1978, 434 pp.
- Campbell, A. *Worker-Owners: The Mondragon Achievement*, London: Anglo-American Foundation for the Study of Industrial Society, 1977, 70 pp.
- Casañó Salido, Rafael, *Cooperativas Farmacéuticas en España*, Madrid: Acofarme, Alberto Aguilera, 1975, 288 pp., (autor-editor de obra propia).
- Derrick, P., "Worker's Cooperatives in Europe," *Review of International Cooperation*, 2, 1982, pp. 45-63.
- Drimer F. & Kaplan de Drimer, A., "Las Farmacias Cooperativas de Bélgica y su Integración," *Revista de la Cooperación*, 202, 1981, pp. 97-102.
- Eaton, J., "The Basque Workers' Cooperatives," *Industrial Relations Journal*, (London), 3, 1979, pp. 32-40.
- Eccles, Tony, *Under New Management: The Story of Britain's Largest Worker Cooperative: Its Successes and Failures*, London: Pan Books, 1981, 416 pp.
- Ferreira da Costa, F., "El Cooperativismo en Portugal," *Revista de la Cooperación*, 201, 1981, pp. 9-40.
- Garson, G. David, (ed.) *Worker Self-Management in Industry: The West European Experience*, N.Y.: Praeger, 1977, 230pp.
- George, Donald, "Workers' Cooperatives in Denmark," *Managerial and Decision Economics*, (Sussex), 3, Dec. 1982, pp. 205-212.
- Gómez Casas, Juan, *Autogestión en España*, Illescas, 90, Madrid, 1976.
- Corraño Areitio-Aurtena, Ignacio, *Experiencia Cooperativa en el País Vasco*, Durango, Vizcaya: Zugaza, 1975, 160pp.
- "Informe Sobre el Cooperativismo Español," *Tribuna Cooperativa*, (Madrid), No. 16, 1974, pp. 41-52.
- Issert, J., *The Legal Status of Agricultural Cooperatives in European Countries*, Oxford: Plunkett Foundation for Cooperative Studies, Occasional Paper No. 44, 1978.
- Jaggi, E., *Agricultural Cooperative and Association in Switzerland*, Oxford: Plunkett Foundation for Cooperative Studies, 1974, 71pp.
- Johnson, Ana Gutiérrez & William Foote Whyte, "The Mondragon System of Worker Production Cooperatives (in the Basque Country of Spain)," *Industrial and Labor Relations Review*, (N.Y. State Univ.), 31, Oct. 1977, pp. 18-30.
- Lindkvist, Lars, and Claes Svensson, "Worker-owned Companies in Sweden," *Economic Analysis* (Belgrade), 16, no. 4, 1982, pp. 387-400.
- Lundberg, H., *The Swedish Consumer Group KF/ Konsum: An Essential and Significant Factor in Swedish Commercial Life*, Stockholm: KF Information, 1975, 34pp.
- Morley, I., *British Agricultural Cooperatives*, London: Central Council for Agricultural and Horticultural Cooperation, 1975.
- Oakeshott, Robert, "Industrial Cooperatives: The Middle Way," *Lloyds Bank Review*, Jan. 1978, pp. 45-58.
- Oakeshott, Robert, *The Case for Workers' Coops*, London: Routledge & Kegan Paul, 1978.

- O'Connor, Robert and Phillip Kelley, A Study of Industrial Workers' Cooperatives (Europe and Israel), Broadsheet No. 19, Economic and Social Research Institute, Dublin, April 1980.
- Ojeda Avilés, Antonio, Cogestión en las Grandes Empresas en Europa, Sevilla: Colección Anales de la Universidad Hispalense, 1978, 300pp.
- Parrillo, Francesco, "The Cooperative Banks and Their Role in the Italian Economy," Review of Economic Conditions in Italy, 32, Sept./Nov. 1978, pp. 317-329.
- "Participación de los Trabajadores en la Gestión Empresarial en España," Estudio Nacional No. 8, Boletín Instituto Internacional de Estudios Laborales, 7, Junio 1970.
- "Participación de los Trabajadores en la Gestión Empresarial en Francia: Los problemas Básicos," Estudio Nacional No. 3, Boletín. Instituto Internacional de Estudios Laborales, 6, Junio 1969.
- "Participación de los Trabajadores en la Gestión Empresarial en Gran Bretaña," Estudio Nacional No. 10, Boletín. Instituto Internacional de Estudios Laborales, 9, Junio 1972.
- Payet, M., La Integración del Trabajador en la Empresa, (España), Barcelona: Editorial Ariel, 1963.
- Pejovich, Svetozar, The Co-determination Movement in the West, Lexington, Mass.: D.C. Heath & Co., 1978.
- Sánchez-Terreros, J.L., "Presente y Futuro del Cooperativismo Español," Revista Estudios Sociales (Madrid), No. 27-28, 1973, pp. 98-102.
- Warschke, Hildegard, "Workers' Participation in Management in the EC Countries," Intereconomics 13, Aug.78, pp. 200-204.
- Westenholz, A., "Workers' Participation in Denmark," Industrial Relations, (Berkeley) 3, 1979, pp. 376-380.
- Zwerling, D. Workplace Democracy: A Guide to Workplace Ownership, Participation, and Self-Management Experiments in the United States and Europe, N.Y.: Harper & Row, 1980, 185 pp.

b) Europa Oriental

- Balawyder, Aloysius, (ed.), Cooperative Movements in Eastern Europe, Allanheld, 1980. 200pp.
- International Labour Office, Workers' Management in Yugoslavia: Recent Developments and Trends, Geneva: International Labour Organization, 1982, 182pp.
- Marinovic, M., "El Sistema de la Autogestión en Yugoslavia," Estrategia 4(19-20) Nov-Dec. 72/Jan-Feb. 73, pp. 100-117.
- Mézaros, Salvador, The Cooperative Movement in Hungary, Budapest: The Hungarian Cooperative Research Institute, 1972.
- "Participación de los Trabajadores en la Gestión Empresarial en Yugoslavia," Estudio Nacional No. 9 en Boletín. Instituto Internacional de Estudios Laborales, 9, 1979.
- Sik, Ota, Autogestión en Checoslovaquia, Madrid: Zero, 1971.
- Clayre, A., (ed), The Political Economy of the Third Sector: Cooperation and Participation, N. Y.: Oxford Univ. Press, 1980, 200pp.
- International Labor Organization, "150 Years of Cooperative Bibliography (1821-1971)," in Cooperative Information, irregular, 1972.
- International Labor Organization, "Cooperative Chronology: 1838-1973," Cooperative Information, irregular, 1973.

- International Institute of Labour Studies, Workers Participation in Management; Selected Bibliography 1950-1970, Geneva: International Educational Materials Exchange publication, VII/I, 1971.
- King, Ch.D. & Van de Vall, M., Models of Industrial Democracy: Consultation, Co-determination and Workers' Management, Paris: Mouton, 1978, 218pp.
- Orizet, Jean, "The Cooperative Movement Since the First World War," International Labor Review 100, July 1969 pp. 23-50.
- Plunkett Foundation for Cooperative Studies, Directory of Agricultural Cooperatives, 1979, Oxford, 1978.
- Virmani, B.R., Workers' Participation in Management: A Select Annotated Bibliography, London: Commonwealth Secretariat, 1980, 111pp.

5. REVISTAS EUROPEAS QUE TRATAN EL COOPERATIVISMO, LA AUTOGESTION Y LA COGESTION.

- Annals for Public and Cooperative Economy, International Centre of Research and information on Public and Cooperative Economy (CIRIEC), publicado en 3 idiomas: inglés, francés y alemán-Ginebra.
- Autogestión, Centre International de Coordination des Recherches sur Autogestión (CICRA)-París.
- Boletín. Instituto Internacional de Estudios Laborales, publicado en español, inglés y francés-Ginebra.
- British Journal of industrial Relations, London School of Economics and Political Science-Londres.
- Bulletin of the Society for Cooperative Studies, Woodhouse Eaves-Inglaterra.
- Communautés-Archives de Sciences Sociales de la Coopération et du Développement Bureau d'Etudes Coopératives et Communautaires-Paris.
- Coopération et Développement, L'Institut d'Etude du Développement Economique et Social-Paris.
- Coopération Technique, Centre d'Etudes et de Recherches International y Communautaires de l'Université d'Aix-Marseille.
- Cooperative Science Quarterly, Supreme Cooperative Council and Cooperative Research Institute-Varsovia.
- Desarrollo y Cooperación, Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional-Bonn y Berlín (Oeste).
- Estudios Cooperativos, Madrid.
- Etudes et Expansion, Liège.
- Gemeinwirtschaft, Arbeitsgemeinschaft der Osterreichischen Gemeinwirtschaft-Viena.
- International Labor Review, International Labour Organization-Geneva.
- Offentliche Wirtschaft und Gemeinwirtschaft, Gesellschaft fuer oeffentliche Wirtschaft und Gemeinwirtschaft-Berlin (Oeste).
- Revue des Etudes Coopératives, Institut Francais de la Cooperation-Paris.
- Review of International Cooperation, International Cooperative Alliance, publicado en inglés, francés y español-Londres.
- Revista de Estudios Sindicales, Madrid
- Revista della Cooperazione, Instituto Italiano di Studi Cooperativi "Luigi Luzzati"-Roma.

- Tribuna Cooperativa, Centro Nacional de Educación Cooperativa-Zaragoza, España.
- Zeitschrift für das Gesamte Genossenschaftswesen - Göttingen.
- Zeitschrift für öffentliche und Gemeinwirtschaftliche Unternehmen - Baden-Baden.





