

Antología de estudios rurales

**LUCIANO MARTÍNEZ,
COMPILADOR**

© 2000, FLACSO, Sede Ecuador
Páez N19-26 y Patria, Quito – Ecuador
Telf.: (593-2-) 232030
Fax: (593-2) 566139
ILDIS, Fundación Friedrich Ebert
Calama 354 y Juan León Mera
Telefax: (593-2) 231620

Registro derechos de autor: 013818
ISBN Serie: 9978-67-049-1
ISBN Obra: 9978-67-050-5
Compilador: Luciano Martínez Valle
Edición: Alicia Torres
Diseño de portada: Antonio Mena
Diseño y diagramación: RISPGRAF
Quito, Ecuador, 2000

ÍNDICE

ESTUDIO INTRODUCTORIO

| | |
|--|---|
| La investigación rural a finales de siglo <i>Luciano Martínez Valle</i> | 9 |
|--|---|

| | |
|------------------------------|-----------|
| BIBLIOGRAFÍA TEMÁTICA | 55 |
|------------------------------|-----------|

ARTÍCULOS

| | |
|--|----|
| La adquisición de tierra por dos generaciones de comuneros en la comunidad minifundista Santa Lucía Arriba, Tungurahua <i>Nancy R. Forster</i> | 71 |
|--|----|

| | |
|--|----|
| Mercado de tierras en Ecuador <i>COTECA</i> | 95 |
|--|----|

| | |
|--|-----|
| La especificidad del empleo rural <i>Luciano Martínez</i> | 121 |
|--|-----|

| | |
|--|-----|
| Globalización de la economía y campesinado serrano: un análisis en tres dimensiones <i>Roberto Santana</i> | 151 |
|--|-----|

| | |
|--|-----|
| Los campesinos arroceros y el mercado andino <i>Rafael Guerrero B.</i> | 169 |
|--|-----|

| | |
|---|-----|
| Ecuador: Pobreza rural <i>Peter Lanjouw</i> | 193 |
|---|-----|

| | |
|---|-----|
| Políticas agrícolas y desarrollo rural en el Ecuador: con referencia a Morris D. Whitaker <i>Louis Lefebvre</i> | 247 |
|---|-----|

| | |
|---|-----|
| Aspectos políticos-sociales del manejo de los recursos naturales en la cordillera occidental de las provincias de Cotopaxi y Tungurahua <i>Leonard Field</i> | 271 |
| El desarrollo de las agroexportaciones en el Ecuador: la primera respuesta empresarial <i>William F. Waters</i> | 291 |

Globalización de la economía y campesinado serrano: un análisis en tres dimensiones¹

ROBERTO SANTANA²

“Si algo se ha aportado ha sido un poco de fantasía, de contactos, de ideas para empezar las cosas; esto muchas veces ha venido de afuera, pero se ha transformado en acción al encontrarse con la comunidad... “ (P. Antonio, salesiano de Salinas, provincia de Bolívar).

La actualidad de una reflexión acerca de las perspectivas del campesinado indígena de la sierra dentro del marco de la imposición/adopción de las políticas neo-liberales en la agricultura, no necesita ser argumentada. Este artículo se propone abordar la cuestión a partir de tres ángulos, estrechamente ligados a las tendencias y resultados que se observan en algunos países que han adoptado más tempranamente esas políticas: el rol del campesinado en los abastecimientos nacionales de productos alimentarios, el diagnóstico para la agricultura de mercado y las incidencias organizacionales de la nueva economía. No se trata de hacer comparativismo forzado sino de extraer ciertas regularidades que permitan abordar con mayor realismo o pertinencia las adaptaciones posibles que el nuevo proceso modernizador puede seguir en las condiciones específicas de la sierra ecuatoriana.

1 Tomado de *Ecuador Debate*, No. 29, Quito: CAAP, 1993

2 GRAL/IPEALT

Abastecimientos nacionales y producción campesina

Si se sigue atentamente la evolución de la agricultura en países como Chile, o Costa Rica por ejemplo, se observa que la apertura exterior y la prioridad acordada a los productos de exportación se acompañan, en un primer tiempo, de una suerte de 'flotamiento' relativo a la suerte de las producciones para el mercado interno, traduciéndose naturalmente en una baja momentánea de los aprovisionamientos nacionales. Se observa que la escena interior está dominada por la expectativa, por la morosidad de un gran número de productores, por la reposición de los principales actores del reto agrícola, y por un cierto malestar de parte de los consumidores, confrontados estos a la escasez parcial de bienes y a la elevación coyuntural de los precios. En un segundo tiempo, la producción para el mercado interno muestra, sin embargo, una clara tendencia al mejoramiento, ciertamente no en todos los rubros, pero indiscutiblemente en los más sensibles de la canasta del consumidor. A partir de allí, una suerte de 'pilotaje a ojo' parece imponerse, no sin eficacia de parte de las administraciones, para asegurar los equilibrios necesarios de aprovisionamientos - consumo.

La constatación anterior viene a desmentir la idea más o menos extendida que, estimulando y priorizando la agricultura de exportación, las nuevas estrategias condenan las producciones destinadas al abastecimiento nacional. En realidad, nada es menos evidente. Ciertamente, de la misma manera que en el pasado, los mecanismos estimuladores de la modernización agrícola de hoy no se dirigen al conjunto de los productores: ellos incitan a una elevada intensificación a los agricultores grandes y medianos trabajando para el mercado nacional, pero igualmente a ciertas fracciones del campesinado, principalmente las explotaciones familiares. La entrada en el juego de estos distintos agentes económicos no es siempre simultánea y, depende de la estrategia económica de conjunto y/o de las relaciones de fuerza existentes, o deseadas, por los gobiernos, en relación con diferentes fracciones de productores.

Una primera conclusión que conviene extraer de este proceso de intensificación es que los aprovisionamientos nacionales pueden ser satisfechos muy rápidamente por las exportaciones capitalistas y familiares, las mismas que cuentan con los medios materiales y las condi-

ciones subjetivas como para reaccionar rápida y eficazmente a los estímulos de un mercado reactivado. En Chile, como en México o en Costa Rica, se observa que el tiempo no ha pasado en vano y que numerosos agricultores han adquirido el 'manejo' del mercado: así, se tiene la impresión que bastaría a los gobiernos respectivos hacer sentir un cierto número de signos positivos sobre el mercado (bandas de precios u otros), para que la respuesta favorable de esos productores se presente, en términos de oportunidad, de volúmenes y de variedad de productos.³

La segunda conclusión es que la brecha tecnológica entre estas explotaciones intensificadas y la mayor parte de las explotaciones subfamiliares o minifundiarias se ha ahondado considerablemente. Los rubros agrícolas que atestiguan esta afirmación se multiplican: trigo en el sur de Chile, trigo y sorgo en México, arroz en Panamá, frijoles en Costa Rica. En Chile, efectivamente, la política de estimulación de la producción nacional en los últimos años del gobierno militar, arrojó resultados espectaculares: rendimientos medios por hectárea del orden de 40 qq para el trigo en las explotaciones intensificadas del sur del país, contra 10 qq en las explotaciones campesinas de la misma región. Por un movimiento no tan espectacular pero del mismo signo, las producciones de granos básicos de Costa Rica, deprimidas entre 1986 y 1988, mejoran desde 1989, principalmente los frijoles y el arroz.

Es fácil entender, en tales circunstancias, que una buena parte del campesinado pobre, y no necesariamente minifundista, sea puesto 'fuera de juego'. Es decir, fuera del mercado o relegado a sus márgenes. He aquí entonces que, por arte del neoliberalismo, la cuestión de la 'viabilidad' agrícola es puesta al orden del día en nuestro continente, con una intensidad jamás vista, y todo indica que hay que interiorizar esta nueva tendencia. En los hechos, durante largo tiempo se vivió en América Latina con la idea que esta noción de 'viabilidad' no nos con-

3 Es en los casos de Chile y Costa Rica donde lo que decimos aparece con más transparencia. Ver para el primero, de Sergio Gómez y Jorge Echeñique, *La Agricultura Chilena. Las dos caras de la modernización*, FLACSO/AGRARIA, 1988. Santiago; y para el segundo, el artículo de Isabel Román en *Polémica*, N° 16 de enero-abril de 1992: "Efectos del ajuste estructural en el agro costarricense".

cernía, pese a que ella se imponía en todas las agriculturas desarrolladas. Se pensaba, y muchos lo piensan todavía, que se podía 'salvar' a través de la agricultura, la totalidad de las capas y fracciones campesinas. Era este un pensamiento fuerte, cultivado por las políticas populistas y robustecido por una producción ideológica abundante.

Lo anterior significa que los gobiernos y las instituciones de crédito agrícola tienen hoy más argumentos que nunca para discriminar al campesinado pobre. Como en Europa occidental, las administraciones hacen sus cuentas y se preguntan cuántas son las explotaciones campesinas que merecen ser 'salvadas' o dignas de atención en el marco de una asistencia técnica que deviene, para el caso, muy selectiva. Por ejemplo, en el caso de Chile, se trataría de unas 100.000 explotaciones de un total de 200.000 consideradas como minifundiarías.

Si las estrategias neoliberales terminan consolidándose, y todo parece indicar que no pasará mucho tiempo para que ello suceda también en el Ecuador —no solo porque las estrategias de sustitución de importaciones son obsoletas sino, sobre todo, porque no existe hasta el momento alternativa viable que oponerle— la cuestión de la suerte del campesinado indígena deberá ser analizada con otros prismas que los empleados hasta aquí, otros respecto a los usados por el desarrollo rural oficial de los años 80, o los impulsados por algunas estrategias étnico-campesinas, o aún, distintos a los usados por ciertas ONG.

Para imaginar lo que pueden ser en ese nuevo contexto los procesos que tendrán lugar en la sierra, conviene antes que nada señalar la importante diferencia que puede establecerse entre los países que señalábamos anteriormente y el caso ecuatoriano en lo referente al peso específico de la producción campesina en el mercado nacional. En efecto, la importancia que en el Ecuador sigue teniendo la pequeña producción indica que no se puede evacuar muy expeditivamente el tema de la relación estrecha entre aprovisionamientos nacionales y producciones indígenas, contrariamente a lo que sería, por ejemplo, el caso de Chile y su pequeño campesinado no indígena e indígena. En este sentido, el Ecuador se aproxima mucho más a la realidad de varios países centroamericanos. Lo que queremos decir con esto es que, tal vez el 'umbral' de la viabilidad pueda ser situado en un nivel inferior de tamaño de la explotación, en comparación con otros países, dependiendo, por cierto, de la capacidad de negociación y de proposición de

las organizaciones representativas de los productores, pero también de una cierta restricción nacional ligada a las características de los recursos y de la estructura agraria en la sierra. Hay que pensar que, en conjunto, la proporción de tierras en manos de la población campesina es elevada y que los recursos aptos para la agricultura sufren de fuertes handicaps, de manera que eso parecería limitar el rol que podrían jugar las explotaciones medianas y grandes⁴, sobre todo aquellas de zonas templadas. Es claro que estas circunstancias favorecen la negociación del 'umbral de viabilidad', tanto más que el nivel en que este se sitúa en un momento dado, no tiene nada definitivo y queda sujeto a re-negociaciones en el futuro, es decir, en función de nuevos estadios del desarrollo agrícola.

Como quiera que sea, parece realista pensar que más allá de las explotaciones familiares y aquellas subfamiliares consideradas por el 'umbral' negociado favorablemente, subsistirá un fuerte contingente de población rural en dificultad, a cuyo propósito desde ahora se puede sostener, que no será sino 'parcialmente campesina', de una parte por su posición estructuralmente marginal en el sistema productivo, y de otra, porque la agricultura será cada vez menos vivida como una 'profesión' y menos aún como abriendo una 'vía hacia el progreso'. Una actividad agrícola 'residual' subsistirá como 'apoyo' a la sobrevivencia. La verdadera actividad agrícola, con su modo de vida específico, será algo a cuyo propósito la toma de distancia se profundizará cada día un poco más. Todo esto no es enteramente nuevo en la historia de los campesinos, pero se puede constatar, hoy en día, en numerosas comunidades de campesinos indígenas; la amplificación de fenómeno de 'desvalorización' de la agricultura⁵ que arrastra consigo una pérdida de la identidad propiamente agrícola, al mismo tiempo que la progresión de comportamientos 'exóticos', y de demandas generalmente urbanas, li-

4 "Pauvreté alimentaire et crise des productions indigenes dans les Andes équatoriennes". en *La question alimentaire en Amérique Latine*, París: ediciones du CNRS, 1990, pp. 95-127

5 Ver de Luciano Martínez Valle "El empleo en economías campesinas productoras para el mercado interno. El caso de la sierra ecuatoriana" en *European Review*, N° 53. December 1992.

gadas a la condición de asalariado o de marginal. Todo esto no tiene que ver con la identidad étnica, que es intrínseca a la mayoría del campesinado serrano, y que no puede identificarse con adscripciones excluyentes a lo rural o a lo urbano, a lo agrícola o a lo industrial, al pasado o al presente...

Diagnóstico de mercado

En la cuestión relativa al mercado, la enseñanza más importante parece ser la que tiene que ver con la capacidad de 'manejo' del mercado por los diferentes grupos de productores, cosa que por cierto, depende de la formación, de la eficiencia organizativa, de una cierta experiencia mercantil, de la 'apertura' de cada localidad o comunidad al mundo exterior. En este sentido, el problema del tamaño de la explotación o de la empresa aparece como secundario: se puede ser pequeño y vender un buen producto con un beneficio. El asunto es ¿qué vender, a quién y cómo? A tal punto esta cuestión emerge como crucial, que obliga pensar en la necesidad de una verdadera revolución de las mentalidades. Se ha vivido con ideas como las siguientes: los sistemas agrícolas campesinos (en su integridad) deben intensificarse, los campesinos son los que producen o deben producir para los abastecimientos de la población nacional, lo importante son los créditos y los insumos para producir, etc. Tales formulaciones tendían a subestimar la necesidad de una toma de decisiones productivas a partir de las características del mercado considerado como un vasto espacio de intercambios, al interior del cual pueden jugarse diversas alternativas de oferta; esas formulaciones, que eran propias de las políticas populistas, acompañando al ciclo de acumulación por sustitución de importaciones, no han dejado de tener repercusiones profundamente ideológicas que, en parte, siguen operando.

En el período precedente, es decir, del ciclo económico que periclitaba, el diagnóstico de la realidad campesina y agrícola que realizaban, sean las administraciones o los propios productores, estaba orientado por la certidumbre de que, en cualquier caso podía contarse con el apoyo financiero o crediticio del Estado, cualquiera que hubiera sido el estatuto de la explotación o del trabajador agrícola. Los precios

de garantía o las subvenciones eran mecanismos habituales. La lógica del diagnóstico era entonces aquella de hacer emerger una 'demanda campesina', justificar necesidades sociales antes que animar un proceso destinado a hacer 'despegar' una producción mercantil, o a cultivar un producto 'nuevo', o aún, fomentar fuentes de empleo no agrícolas en el medio rural. Cuando el polo de interés era el sistema agrícola propiamente dicho, se trataba mucho menos de la búsqueda de una reconversión productiva que de una intensificación sobre productos tradicionales orientados, como todavía es el caso, hacia mercados deprimidos o marginales, saldándose frecuentemente las transacciones con pérdidas netas para el productor. Los ejemplos de este tipo abundan en Ecuador, lo mismo en referencia al período dominado por la reforma agraria como al más reciente, marcado por las estrategias de desarrollo rural integral. Otra enseñanza importante, entonces, de las nuevas experiencias, es que esta modalidad de diagnóstico no se muestra operante y puede decirse que está igualmente periclitada.

En la reflexión relativa al desarrollo futuro de las comunidades campesinas, nos parece obligado provocar un desplazamiento de óptica destinado a poner en un lugar privilegiado al mercado, como un 'campo estructural' a explorar que es mucho más abarcador que la mera 'comercialización agrícola', tema tratado hasta aquí, por las diversas administraciones estatales, de manera generalmente reductora. La reflexión habitual, así como las estrategias de las organizaciones campesinas privilegiaban, por su parte, los temas de la producción, de la recuperación de la renta de la tierra, o la atribución de tierras a los trabajadores asalariados.

El éxito de la explotación 'viable' (en el marco del 'umbral' discutido anteriormente), y más ampliamente del nuevo desarrollo rural, pasa necesariamente por el éxito en el mercado, sea este nacional o internacional, y la cuestión central consiste entonces en interrogarse sobre las formas de articulación de estas explotaciones a mercados donde la competencia será muy fuerte, imponiendo exigencias no habituales de oportunidad, de eficiencia y de calidad de productos. Un posicionamiento a partir del mercado obliga a definir lo que desea venderse, los volúmenes de las ventas, la forma del producto (elaborado o no) y en fin, la calidad del mismo. Si a esto se agrega que en el nuevo contexto de internacionalización de la economía, el mercado

puede estar aquí o en otra parte, en la región, en el país, o en el extranjero, se evidencia toda la importancia que tiene para los equipos técnicos del desarrollo rural, así como para los responsables de las organizaciones campesinas, el otorgar a los problemas del mercado un lugar privilegiado en sus preocupaciones y actividades. Esos equipos o estructuras deben integrar necesariamente personas formadas o experimentadas en el marketing, en la información y en la gestión de empresas. Se podría incluso ir más lejos, sin riesgo de caer en la caricatura, para decir que en las nuevas condiciones creadas, tal vez el mejor responsable de un equipo de desarrollo agrícola podría ser alguien que posea un perfil muy próximo a aquel de los 'jefes de producto' de las empresas modernas, alguien que sea capaz de 'auscultar' el mercado, de descubrir clientes, de detectar las nuevas demandas, que salga a la búsqueda de interlocutores y que finiquite negocios. Todo eso para, en un segundo momento y en función de la relación costo-beneficio, proponer a los productores y organizaciones lo que conviene producir.

Alguien podría preguntarse si todo lo anterior tiene algo que ver con los campesinos de las comunidades serranas, generalmente vistos tan solo como víctimas de un mercado cuyos mecanismos de funcionamiento no conocen y que, por lo mismo, no controlan. Sin embargo, si el lenguaje del mercado puede aparecer como exótico para muchos de ellos, eso no significa que algunos grupos indígenas o mestizos no realicen con cierto éxito su inserción en el mercado, sea por la vía del control de circuitos comerciales, como es el caso de ciertas 'redes étnicas', sea por la vía de la venta de un producto 'nuevo', en el caso de grupos más restringidos. Se puede constatar que en todos los casos de inserción mercantil exitosa de productores serranos hay siempre una base social de comerciantes que es propia a un grupo local (ej. las familias comerciantes de sal de Salinas) o a un grupo étnico específico (ej. Otavalo). En esas familias de comerciantes habría que buscar émulo inmediato de los modernos 'jefes de productos'. Al contrario, los grupos de campesinos indígenas que no poseen ningún pasado comerciante son los que viven con más dificultades su articulación al mercado y es en relación con ellos que el desafío de la vía comercial y empresarial es más fuerte, y por lo mismo es en relación con ellos, que una 'formación para el mercado' tendrá sus mayores dificultades.

A propósito de lo dicho, sería imperdonable no detenerse en la experiencia ejemplar de los campesinos de Salinas en cuanto a lo que puede ser el desarrollo rural en el nuevo contexto. El interés de este caso de estudio es múltiple, pero aquí no señalaremos más que tres aspectos que nos parecen muy ilustrativos: 1) el desarrollo se hace a partir de un producto 'nuevo', la fabricación de quesos de larga conservación (con importante valor agregado y con efectos económicos diversificadores); 2) la apertura al mercado es la clave del éxito del proyecto estratégico y de la progresión económica de la población; y, 3) el éxito en el mercado tiene que ver con criterios selectivos, y al mismo tiempo con un nivel de eficiencia basado en principios que son propios de la gestión de empresas modernas. Estos tres puntos son detectados con énfasis por el padre Polo responsable de la Misión Salesiana en Salinas⁶ y por Galo Ramón con un equipo de COMUNIDEC⁷. No insistiremos en los aspectos de solidaridad, de ética y de disciplina en el trabajo, que forman parte esencial del patrimonio de los habitantes de Salinas, resultado de la perseverancia de un proyecto evangélico que tiene la edad de una generación.

Aquí, lo que nos interesa es destacar lo que esa experiencia tiene de interés en esta problemática del mercado. Dejemos hablar al padre Polo: "...el aporte de los suizos (proyecto de la cooperación helvética) no ha sido solo en la tecnología; sobre todo nos dieron seguridad en la comercialización. El mismo José Duback (técnico promotor del proyecto) puso una tienda, de acuerdo con el FEPP, en Quito, y nos aseguró que todo lo que se produciría se iba a vender, y esto de la seguridad psicológica en los trabajos, en el regreso de los recursos que uno pone, y de su trabajo, es fundamental en el medio campesino y a veces es subvalorado cuando se hacen estudios de factibilidad o grandes planteamientos teóricos".

El equipo de COMUNIDEC insiste, por su parte, en las formas que adquiere la inserción de Salinas en el mercado diciendo, entre otras cosas, que "la característica predominante del estilo salinero es

6 "Salinas" (entrevista al padre Antonio Polo). Archivos de COMUNIDEC. 37 pág.

7 Galo Ramón (Coordinador), *Actores de una década ganada. Tribus, comunidades y campesinos en la modernidad*. Quito: COMUNIDEC, 1992.

que sus principales empresas comunitarias no constituyen experiencias económicas totalmente autocentradas, en las que se produce únicamente para satisfacer necesidades locales sino que, inversamente, porque propone una *apertura selectiva* (énfasis mío) a través de mercados regionales, urbanos e internacionales en los que coloca los productos de las empresas comunitarias, cuyos réditos son redistribuidos asociativamente entre la población de la parroquia". Se insiste también en "el corte agro-industrial, que transforma la producción agropecuaria comercial e individual en bienes manufacturados destinados a los principales mercados urbanos del país..."

Los testimonios citados y la información de que se dispone contienen, a una escala local, los ingredientes esenciales de los nuevos comportamientos que son demandados a los productores campesinos a escala nacional; en tal sentido, podría decirse que los 'salineros' están ya (a escala de sus medios), en la economía de la 'globalización'. Ellos están señalando mejor que nadie el sentido del nuevo desarrollo rural, cuya definición no podría satisfacerse con una simple complementariedad de una línea 'productiva' y de otra 'social', pues la una y la otra aparecen demasiado determinadas por el objetivo supremo de la necesidad de asegurar los abastecimientos nacionales, al precio de sacrificar los beneficios de los productores y/o recurrir al bolsillo de los contribuyentes para asegurar precios subvencionados. Todo parece indicar que en el nuevo período, la línea productiva será 'comercial' en la rentabilidad o no habrá desarrollo. 'Lo social' no podría ser tratado sino a partir de una consideración precisa del tipo de articulación al mercado de cada grupo campesino, y por cierto, como del interés conjunto de los 'grupos viables' de campesinos, de las colectividades locales, del Estado y de las ONG.

Así, los promotores del desarrollo rural y las organizaciones campesinas se ven confrontados a la urgencia de provocar un cambio en la secuencia lógica del diagnóstico. Este paso metodológico en la programación debe poder determinar antes que nada el producto o los productos 'especializados' para la venta, determinando al mismo tiempo la 'viabilidad mercantil' de cada grupo de productores, prever el destino de los mismos, definir el sistema y las condiciones de la comercialización y, solo después, proyectar los cambios a introducir en el sistema agrícola existente, la adopción de un nuevo cultivo, la elaboración de

un producto tradicional, etc. Este viraje tiene una incidencia fundamental sobre la cuestión de la organización campesina, tema sobre el cual también parece imponerse una inflexión de la lógica empleada habitualmente con el propósito de dar prioridad a la organización 'para la venta', más importante, sin duda, que la organización 'para producir'.

La organización para “vender bien”

Como se sabe, en la mayor parte de los países del continente, el panorama organizacional en el medio rural ha estado dominado, desde los años 60 en particular, por el cooperativismo campesino o agrícola, raras veces por un cooperativismo de servicios y, menos aún, de ahorro y crédito. Por razones diversas, ese cooperativismo se mostró generalmente incapaz para provocar la emergencia de una verdadera 'profesión agrícola' en el seno del campesinado tradicional. En efecto, más allá de la filosofía implícita o explícita (priorización de lo colectivo en detrimento de lo individual) y de los vicios estructurales (gigantismo, reivindicacionismo, burocratización...), una práctica altamente ideologizada iba de la mano con un movimiento nacido mucho menos de un proyecto autónomo de las masas campesinas, que de la voluntad gubernamental de asegurarse el control de los campos y de fidelizar una clientela electoral. La prioridad acordada a la movilización de masas y el interés por las cooperativas de gran escala son rasgos que pueden entenderse mejor a la luz del objetivo de crear 'masa crítica', al servicio de objetivos políticos. Esto no significa negar que los campesinos no encontraban allí su propio interés inmediatamente.

La experiencia chilena, en particular, mostró las debilidades de este tipo de cooperativismo enfrentado a las nuevas exigencias de la economía global. El fracaso económico -sumado a la persecución política de los líderes- selló el fin del cooperativismo entendido como 'palanca' política, al mismo tiempo que el fin del 'monopolio' organizacional que él pretendía detentar sobre el plano agrícola y campesino. Este balance negativo no significa, sin embargo, que se deba renunciar a una regeneración del movimiento cooperativista, pero todo indica que su renovación no puede venir sino de una revisión de marcos jurídicos poco adaptados y de una priorización de organizaciones de base de tama-

ño moderado, incluso reducido. A este respecto, una de las conclusiones mayores con relación a la experiencia de ciertas sociedades de pequeña talla creadas por pequeños agricultores chilenos que han tenido éxito en el mercado, incluso en el mercado internacional, es la importancia acordada a la escala 'útil' de la organización, porque 'las cosas salen bien cuando la organización es pequeña; cuando las organizaciones son grandes las cosas van mal'⁸.

La ineficacia de las cooperativas para articular los grupos campesinos al mercado en condiciones de rentabilidad, hizo nacer otras formas organizacionales, más adaptadas a una gestión eficiente. Es así como en Chile se ha visto la aparición de sociedades de derecho civil, compuestas de algunas decenas de miembros; unas ligadas a la producción de exportación, otras a la gestión de tierras produciendo para el mercado interno (atribuidas en el marco de grupos de productores).

Como bien se sabe, el cooperativismo agrícola o campesino no ha tenido mejor suerte en la sierra ecuatoriana. Como lo hemos explicado en otras ocasiones⁹, la filosofía del cooperativismo oficial, sus estructuras, así como sus modos de funcionamiento, hicieron 'fricción' con los mecanismos y formas orgánicas internas a las comunidades, haciendo que los campesinos indígenas prefieran mayoritariamente a la 'comuna', forma jurídica también oficial pero que por antigua terminó siendo funcionalizada a los fines comunitarios, de modo que, la mayor parte de las veces, allí donde se implantó, la cooperativa fue vivida por los campesinos como algo 'exterior', vista como una organización simplemente 'instrumental' al servicio, muchas veces, de objetivos extranjeros al campesino y, en todo caso, una entidad que no representaba sino un interés inmediato y sectorial (acceso a la tierra, obtención de un servicio bien preciso...).

La comuna se impuso en los años 80 como 'la forma' organizativa más apropiada a los intereses indígenas; efectivamente, ella mostró una alta capacidad de negociación con el exterior. Pero, ¡atención! Es indispensable discriminar entre los diferentes campos de actividad so-

8 Sobre el tema de estas formas organizacionales, ver Rigoberto Rivera, *Los campesinos Chilenos* GLA/ 3, Santiago. 1988.

9 Roberto Santana, *Campesinado indígena y desafío de la modernidad*, Quito: CAAP, 1983.

bre los cuales los cabildos han tenido actuación. Porque, si su intervención y su eficacia son frecuentes en lo que tiene que ver con la cultura indígena (educación, alfabetización, folklore), con la obtención de servicios, o con la construcción de rutas, no es lo mismo en relación con la obtención de créditos para infraestructura productiva o insumos y, menos aún en lo referente a la inserción en el mercado, o al desarrollo de actividades empresariales comunitarias.

El punto más débil de la comuna se sitúa, precisamente, en un retardo prolongado en la modernización económica de los sistemas productivos indígenas; dicho de otra manera, su debilidad central ha estado en su ineficacia para promover el desarrollo de una vía empresarial y de mercado entre los campesinos indígenas, excepción hecha de los escasos grupos ligados a la producción de flores, frutas u hortalizas de exportación. La marcada rigidez de los sistemas agrícolas de subsistencia, las relaciones de fuerza internas entre los grupos familiares, la carencia de capacitación técnica moderna, y la gestión fundamentalmente política -en el sentido étnico- de los cabildos, fueron características que dominaron hasta bien avanzada la década de los 80. De manera que, con escasas excepciones, tanto las comunas como las cooperativas fracasaron en provocar la modernización del sistema económico comunitario, única vía, sin embargo, susceptible de asegurar un desarrollo sostenido.

La afirmación anterior no desconoce que durante los 80 se produjeron importantes 'acumulaciones' de experiencia, de contactos, de formación de líderes y de educación en general, elementos que conforman un nuevo escenario en los comienzos de los 90; se observa, en efecto, importantes cambios en las mentalidades, una 'apertura' inédita hacia el exterior, una disposición a experimentar con nuevos métodos, con nuevas técnicas y productos, todo ello indicando un viraje fundamental. Para efectivizar todo eso en modernización económica, es decir, para provocar un avance por la vía empresarial, el desafío que enfrentan las organizaciones -de cualquier nivel que ellas sean- es de establecer una distinción clara entre el campo de liderazgo 'político' de la comuna y el campo de 'gestión' de las empresas económicas que surjan al interior de las comunidades de segundo grado o por grupos familiares. Es decir que, ellas deberán atender celosamente a que los mecanismos democráticos de funcionamiento no atenten a la

buena marcha de los 'negocios' indígenas, como es el caso de algunas organizaciones. De ello dependerá que se valoricen esas 'acumulaciones' de que hablábamos, pues si, efectivamente, muchos sectores del campesinado indígena han hecho avances en la preparación de un terreno favorable para el 'despegue' económico y, para la modernización de las estructuras (lo que se habría conquistado en la 'década ganada' por los campesinos serranos) no es menos cierto que la concretización de proyectos estratégicos ha estado frenada por una comprensible, pero no por ello menos nefasta, identificación de ambos espacios de intervención.

Los handicaps mayores detectados al nivel de la comuna, es decir, ausencia de pugnacidad en la modernización productiva e identificación de los niveles políticos y de gestión económica, caracterizan igualmente la actividad de las organizaciones intercomunitarias o de segundo grado, independientemente que estas hayan contribuido en gran medida a crear el clima de 'apertura' reinante en la actualidad.

Las uniones o federaciones de cabildos o de comunas que proliferaron en la sierra -a partir de los años 80 principalmente- ofrecen, al menos, tres rasgos generalizados sobre los cuales conviene detenerse y, a los cuales solo parece escapar la FUNORSAL, de Salinas. El primero de estos rasgos es el marcado rol de instancias 'mediadores de servicios' que asumen esas organizaciones. Trabajando con fondos no reembolsables, su preocupación central es la consolidación de la propia estructura (locales, equipamiento, formación de los dirigentes), de manera que la redistribución a las bases comunales tiene carácter secundario (orientada principalmente a la capacitación). El segundo rasgo tiene que ver con el débil interés por el desarrollo productivo, tema a propósito del cual Galo Ramón dice lo siguiente, refiriéndose a las organizaciones de Chimborazo: "Los componentes productivos de los proyectos de las Uniones tienen un carácter experimental; no buscan efectos tangibles a corto plazo; no comprometen montos muy significativos del financiamiento global, no permite cubrir a todas las bases, o a todas las familias" (1992). Debería agregarse que cuando esos desarrollos existen, por cierto modestos, ellos ofrecen los mejores testimonios de la anarquía reinante en la gestión económica y financiera. Finalmente, el tercer rasgo tiene que ver con las limitaciones actuales de ta-

les estructuras para crear las bases de su propio sostenimiento. En parte por el efecto de 'facilidad' de los financiamientos no reembolsables, en parte por la simple razón que sus proyectos no se han integrado en la economía doméstica de las familias asociadas en la base de la organización, lo cierto es que la mayor parte de ellas no se han hecho indispensables, y buscan seguir legitimándose hasta ahora en razón de su rol mediador de servicios.

A este nivel, local o regional, la identificación, o mejor dicho, la confusión frecuente de liderazgo político y de gestión económica o de empresa, tiene una fuerte implicancia en la ausencia de una verdadera estrategia de desarrollo que movilice los recursos y las posibilidades de un conjunto de comunidades, como, contrariamente, es el caso de la FUNORSAL. Esta confusión perniciosa puede ser entendida, cierto, como propia del estado actual en la evolución de los liderazgos hacia la modernidad y se conjuga bien con las debilidades inherentes a sociedades que no funcionan fácilmente con sistemas contables ni de administración y que, por lo mismo, no están 'obligadas' a un gran rigor en las cuentas ni a integrar parámetros de eficiencia; al fin de cuentas los financiamientos no reembolsables no exigen estudios de factibilidad, ni evaluación de rentabilidad.

El trabajo de COMUNIDEC, citado anteriormente, insiste también sobre algo que había sido puesto ya de relieve en los trabajos del CAAP, a saber, que por abajo de las uniones o federaciones y también por abajo de las comunas, "hay grupos familiares" (1992) que formal o informalmente emprenden acciones autónomas, en especial en el ámbito de la producción-comercialización; sus resultados son con frecuencia más exitosos que allí donde las actividades productivas son abordadas por instancias de mayor cobertura. Tales casos se observan allí donde los fenómenos de 'individualización' de las economías familiares son ligados estrechamente a los éxitos obtenidos en el mercado por una 'red de comercialización', frecuentemente de base étnica. Quiere entonces decir que aquí estamos en presencia de un nivel organizacional de grupos elementales susceptibles de ser potenciado al lado de otros; independientemente del hecho de que, hasta ahora, este nivel de asociación haya estado acantonado en la venta de productos agrícolas con ninguno o muy escaso valor agregado, habría que ver allí un espacio interesante para eventuales desarrollos agro-industriales.

Conclusión y perspectivas

En suma, el panorama organizacional formal, en sus expresiones de base (comunidades) y también intermediarias (uniones o federaciones), muestra una debilidad generalizada frente a lo productivo y sobre todo frente al mercado. Esta afirmación no significa, sin embargo, que el terreno no esté suficientemente 'abonado' como para esperar un salto cualitativo en un plazo prudencial. Por todas partes hay liderazgos en proceso de modernización, la apertura al mundo 'exterior' es un fenómeno generalizado, la reconversión productiva, o la diversificación de actividades -implicando innovaciones técnicas- no encuentra hoy las resistencias propias de las décadas pasadas.

Sin embargo, ciertos virajes son indispensables para ese salto cualitativo. En primer lugar, un esfuerzo en la 'formación' de personal para la organización, la administración, y la gestión contable de las empresas, acompañada de formación técnica adaptada a la estrategia productiva-empresarial elegida. A este pronóstico, el término 'formación' parece más apropiado que el de 'capacitación', expresión muy marcada por lo político y lo militante y también por lo étnico-culturalista. A este tipo de capacitación se han dedicado importantes esfuerzos en los últimos años, los éxitos son seguramente muchos, pero ha llegado el momento de privilegiar los temas de la economía y de la administración.

Ha llegado también el momento en que el tema de la estrategia empresarial (productos agro-industriales, productos no agrícolas, servicios) debe ser parte de las preocupaciones de cada nivel organizativo, ya sea que se trate de grupos de base (familias asociadas, asociaciones de jóvenes, organizaciones de mujeres, etc.), de la instancia comunal o de la organización de segundo grado. Incluso, no debería descartarse la formación de sociedades entre organizaciones indígenas y productores capitalistas, con vistas a producciones agro industriales o con vistas a controlar partes del mercado¹⁰. En la situación actual del campesinado serrano todo indica que las formas de la organización empresarial deben ser múltiples (comunidades, sociedades basadas en la legislación civil u otra, cooperativas -sobre todo de agro-industria, co-

10 Un comentario a propósito de este aspecto aparece en un reciente artículo "Actores y escenarios étnicos en Ecuador, el levantamiento de 1990", revista *Caravelle* N°. 59. 1992 (número especial sobre la problemática indígena).

mercantilización y ahorro y crédito-, uniones o federaciones) pudiendo todas coexistir de manera articulada en un espacio geográfico determinado. Para ello un cierto número de condiciones parece indispensable.

¿Cómo lograr la creación de un esquema organizacional de alcance local o regional, lo más adaptado posible a la multiplicidad de iniciativas que aparezcan? Sin duda, ninguna articulación sería exitosa sino sobre la base de definir una cierta vocación para cada nivel de organización: las uniones, ocupándose de la estrategia local o regional de desarrollo, asegurando la asistencia técnica oportuna, dándose los medios para devenir una instancia de crédito segura (captación del ahorro, fondos de capitalización, fondos de origen externo); asegurando centros de acopio, de conservación y, de elaboración, así como los circuitos de venta de los productos; las asociaciones de diverso tipo al interior de las comunidades (sociedades, cooperativas, grupos) ocupándose de la gestión de pequeñas y medianas empresas, de la innovación tecnológica, del paso a la elaboración artesanal o semindustrial. No sería realista una orientación organizativa que no estimulara al mismo tiempo las iniciativas individuales y colectivas. De lo que puede observarse en algunas comunidades que tienen éxitos comerciales (Salinas, evangelistas de Chimborazo) o, a la inversa, en otras que están mal articuladas al mercado (castigadas por su propia desarticulación interna), es de imaginar que en el futuro, el efecto más dinamizador provenga de pequeños grupos asociados, y el problema entonces para las organizaciones superiores consistirá en interesarlos en pasar a otra escala de actividades, o una especialización mayor.

Por último, y para que no haya lugar a dudas, conviene aclarar el aspecto que tiene que ver con la relación entre lo étnico y el desarrollo empresarial. Para nosotros, el lema étnico ha estado implícito en todo lo que hemos dicho a propósito de las organizaciones campesinas y no vemos ninguna incompatibilidad entre una opción política de defensa de la identidad indígena y una estrategia de modernización por la vía empresarial. Solo grupos minoritarios -indígenas o no indígenas- se atreverían a sostener hoy en día que los indígenas 'no aspiran' a ser modernos en el respeto de sus identidades respectivas.

Esta suerte de andar 'con los dos pies' lo habíamos sugerido ya en los comienzos de 1980 y el tiempo transcurrido desde entonces no ha hecho más que poner en evidencia que tal postulación era absolutamente fundada.