

## LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO RURAL DE CIPCA

XAVIER ALBÓ

### Abstract

This paper describes the main lines of the strategy of rural development adopted by CIPCA, one of the main NGOs in the Bolivian countryside, with offices in several regions of the country. The first two sections give the general context of the country and of its rural sector and peasantry, which up to now constitutes 49% of Bolivian active population. The main corpus of the document develops the following aspects of CIPCA's strategy: (1) Its national vision and coverage, with (2) a selection of a sample of regions and micro-regions to cover the heterogeneity of ecological and cultural rural situations. (3) Within each micro-region, the emphasis is put on three dimensions: organization, education, and economy. (4) In each of these dimensions CIPCA has developed specific strategies such as the following: peasant power building through the implementation of micro-regional development plans, the active discussion of a new project of society, the intensive use of radio stations by local networks of well-trained peasant communicators, and the empowerment of the productive aspects of the rural community. (5) The praxis, or permanent dialectical combination of action and research.

**Keywords:** Bolivia, rural development, peasantry, production unit, community, action research, multiculturalism

### Resumen

El presente artículo describe las líneas principales de la estrategia de desarrollo rural adoptada por CIPCA, una de las principales ONG del sector rural boliviano, con oficinas en varias regiones del país. Las dos primeras secciones describen el contexto general del país, las condiciones del sector rural y del campesinado, que en la actualidad constituye el 49% de la población activa boliviana. El cuerpo del trabajo desarrolla los siguientes aspectos de la estrategia de CIPCA: 1) Su visión y cobertura nacional, con 2) una muestra representativa de regiones y microrregiones para cubrir la heterogeneidad de los contextos rurales, ecológicos y culturales. 3) Dentro de cada microrregión se hace hincapié en tres dimensiones: organización, educación y economía. 4) En cada una de estas dimensiones, CIPCA ha desarrollado estrategias específicas tales como la construcción del poder campesino por medio de la implementación de planes de desarrollo microrregionales; la participación deliberativa de un nuevo proyecto de sociedad; el uso sistemático de las estaciones radiofónicas por parte de las redes locales de comunicadores campesinos bien capacitados; y el reforzamiento de los aspectos productivos de la comunidad rural. 5) La praxis o combinación dialéctica permanente entre la acción y la investigación.

**Palabras clave:** Bolivia, desarrollo rural, campesinado, unidad de producción, comunidad, investigación-acción, pluriculturalismo

XAVIER ALBO. Nacido en España (1934) pero residente y nacionalizado boliviano desde 1952. Jesuita, con estudios de filosofía en la Universidad Católica del Ecuador y de teología

en el *Borgianum* de Barcelona (España) y la Universidad Loyola de Chicago (EE. UU.). Antropólogo y lingüista con doctorado por la Universidad de Cornell (New York, EE. UU., 1970). Ha escrito o coordinado más de quince libros y numerosos artículos, principalmente sobre diversos aspectos de la lengua quechua y aymara, y de la historia, cultura y sociedad de los pueblos indígenas de Bolivia y los países andinos. Ha participado en conferencias en diversos países de América Latina, Norteamérica, Europa y en Japón. En 1971 fue cofundador y primer director del Centro de Investigación y Promoción del Campesinado, al que hasta ahora sigue asociado como investigador.

El Centro de Investigación y Promoción del Campesinado (CIPCA), objeto de este artículo, es una de las principales organizaciones no gubernamentales (ONG) dedicadas en Bolivia a la promoción del sector rural. Aquí se describen los lineamientos más fundamentales de la estrategia que ha desarrollado dicha institución para poner sus limitados recursos al servicio de este sector. Aunque el mundo aimara es un sector privilegiado dentro del trabajo de CIPCA, no es el único, por lo que la estrategia que aquí explicamos tiene un carácter más general.

Sin embargo, antes de entrar en este tema central, en las dos primeras partes de este trabajo se presentan los principales rasgos y problemas de la realidad nacional, rural y cultural de Bolivia para contextualizar adecuadamente la acción de dicha institución.

## **1. Panorama global hacia 1993**

En Bolivia hay un permanente debate sobre la confiabilidad de las estadísticas. Se trata con frecuencia de estimaciones que no siempre resisten el análisis. Debe tenerse en cuenta en los datos que siguen.

### **1.1 Población**

En 1992 se realizó un Censo Nacional de Población y Vivienda, el primero después de 16 años. Hubo deficiencias y subnumeraciones en la ejecución del censo, sobre todo en sectores rurales, pero sus datos son los más actuales. De momento sólo contamos con cifras provisionales y fragmentarias.

El conjunto del país tiene 6.344.396 habitantes, muy por debajo de los 7,5 millones que se habían estimado. Bolivia es, pues, un país vasto —el triple del Japón— pero muy poco habitado (5,78 habitantes por Km<sup>2</sup>) y con una tasa anual de crecimiento de 2,03. En los centros «urbanos» (de 2.000 o más habitantes) el crecimiento anual es el doble, 4,1% al año, concentrándose sobre todo en las principales ciudades. Sin embargo, en Bolivia no se da hasta ahora el gran flujo hacia las ciudades que ocurre en otros países latinoamericanos. El área metropolitana de La Paz/El Alto, la principal del país con 1,1 millones, apenas agrupa al 17,6% de la población total; la segunda ciudad —Santa Cruz con 695.000 y el mayor crecimiento anual (6,4)— representa sólo otro 10,9%.

En el otro extremo el sector rural, de acuerdo con el censo, tiene como promedio una tasa de crecimiento cero. Como consecuencia, en el curso de estos últimos 16 años ha estado ocurriendo un vuelco en la distribución demográfica: en 1976 el 58% de la población era rural; en 1992 el porcentaje ha disminuido al 42%. Hay, con todo, notables diferencias según las regiones. El mayor crecimiento rural se ha dado en las zonas productoras de coca del departamento de Cochabamba y en otras áreas de colonización. Las principales pérdidas demográficas ocurren en los departamentos altiplánicos, incluidos sus distritos mineros, y en las partes más aisladas del Oriente.

Pese a ello, la mayor parte de la población rural sigue viviendo en las regiones andinas: 51,1% en el Altiplano aymara o quechua, 31,7% en los valles interandinos, sobre todo quechuas, y sólo un 17,2% en el trópico, de diversos orígenes culturales incluyendo muchos inmigrantes de las regiones anteriores. El agro de La Paz, preponderantemente aymara, mantiene el porcentaje más alto de población rural en el país con un 25,9% del total nacional (28,6% en 1976).

Desde el punto de vista étnico, el grupo más numeroso es el quechua, con quizás un 36% de la población total,<sup>1</sup> seguido por el aymara, con quizás otro 26%. En las tierras bajas del Oriente hay quizás un 2 o 3% conformado por más de 30 grupos étnicos.

La población de origen castellano se concentra más en las ciudades y, dentro del sector rural, en el Sudeste y el Oriente.

Casi todo el sector campesino vive en pequeñas comunidades, constituidas por familias que comparten un mismo territorio (aunque cada una tenga su título y usufructo individualizado a un pedazo de tierra), una organización común y diversos trabajos y celebraciones colectivas. Cada comunidad agrupa entre 20 y 200 familias, cuyo tamaño promedio está en torno a 5 miembros por familia.

Las tendencias señaladas hasta aquí tienen sin duda relación con la situación y política económica que enseguida analizaremos. La migración a la ciudad suele estar motivada por la expulsión del campo, más que por el atractivo de la ciudad.

## 1.2 Ocho años de economía «neoliberal»

En 1985, con el célebre decreto 21060, el gobierno MNR-ADN<sup>2</sup> de Víctor Paz Estenssoro introdujo una nueva política económica del estilo localmente llamado «neoliberal», enmarcada en los «ajustes estructurales» que impulsa el Fondo Monetario Internacional. En 1989 entró el nuevo gobierno de Jaime Paz Zamora (MIR<sup>3</sup>-ADN), cuyo período constitucional concluye en agosto de 1993. Durante los últimos años se está siguiendo la misma política económica introducida en 1985 por el gobierno anterior, aunque con menor eficiencia. Su aspecto más positivo es la estabilidad monetaria, con el nivel inflacionario más bajo de América Latina. Lo más negativo, el persistente costo social, que mantiene a Bolivia en la penúltima posición del Continente (antes de Haití) en casi todos los índices de calidad de vida.

Los lineamientos principales de la actual política económica son los siguientes: tasa baja y controlada de inflación, aunque suponga un alto costo social; reducción del tamaño del Estado fomentando la privatización o las *joint ventures* —empresas mixtas, públicas y privadas— en aquellos sectores que le resulten onerosos; dentro de ello, concentración del apoyo estatal en los sectores más modernos de la economía (lo que supone un mayor abandono del sector rural); reforma tributaria para asegurar una mayor recaudación sin exigir más a los de mayores recursos; libre contratación y despido; eliminación de subsidios y de protección a la producción nacional frente a los productos del exterior. Por todo ello es común escuchar que modernización es sinónimo de «desregulación de la economía», dentro

---

<sup>1</sup> Lamentablemente, todavía no se han publicado los datos del Censo de 1992 correspondientes a idioma. Las presentes estimaciones se basan aún en el censo anterior, de 1976.

<sup>2</sup> MNR es el Movimiento Nacionalista Revolucionario, el partido que en 1952 hizo la Revolución Nacional de la que surgió, entre otras medidas, la Reforma Agraria de 1952. ADN, o Alianza Democrática Nacionalista, es el partido fundado por el general Hugo Banzer que años antes (1971-77) había presidido una dura dictadura militar.

<sup>3</sup> Movimiento de la Izquierda Revolucionario, al que pertenece Jaime Paz Zamora, sobrino del anterior presidente. Fundado en 1971 como un partido marxista, sufrió inicialmente una violenta persecución por parte del general Banzer, con el que posteriormente se ha aliado.

del estilo menos social del liberalismo. Estas políticas siguen aplicándose en un contexto de fuertes bajas en los precios internacionales de las principales fuentes de divisas del país.

Un gran cuello de botella sigue siendo la reactivación económica. La producción ha experimentado un pequeño repunte, pero sin llegar ni mucho menos a los volúmenes de los años 70. Los años 80, como en otras partes de América Latina, han correspondido a la llamada «década perdida», de modo que hacia 1990 el producto per cápita es inferior en más de 30 puntos al de 1976.

Dentro de la dificultad ya señalada de obtener datos fidedignos,<sup>4</sup> hay controversias en el país sobre si en los últimos años el crecimiento económico real, en términos de valor adquisitivo constante, es o no superior al de la población. Para algunos, la economía del país «parece haber encontrado un ritmo inercial de crecimiento de alrededor del 2% anual», que —al ser semejante al crecimiento de la población— implicaría un estancamiento crónico. Según las esferas oficiales habría un crecimiento superior; pero, incluso en esta hipótesis, el ritmo real es tan lento que ni siquiera para el año 2010 se lograría recuperar el nivel de 1976.

Por otra parte, el mencionado enfoque «neoliberal» ha aumentado notablemente la dependencia y vulnerabilidad del país frente a todo lo que llega del exterior, a veces con subsidios en su país de origen. En los años 70 se había llegado a exportar por valor de 2.000 millones de dólares; en el momento más bajo, poco después de la aplicación del decreto 21060, la cifra se había reducido a menos de 600 millones; en los últimos años fue subiendo hasta un máximo de 926 millones (1990) y de ahí ha vuelto a bajar, dudándose que en 1992 se hayan alcanzado los 700 millones. Al mismo tiempo las importaciones siguen aumentando, de modo que, si en 1991 el déficit de la balanza comercial fue de 98 millones de dólares, en 1992 el saldo negativo ha subido a más de 400 millones. Como aspecto positivo, en los últimos ocho años Bolivia ha tenido experiencias pioneras en el manejo de la deuda externa, logrando captar nuevos créditos y a la vez rebajar viejos endeudamientos, de modo que, en la actualidad, pese al descenso en las exportaciones, el servicio de la deuda sólo representa el 26,5 % de éstas.

La estabilidad monetaria ha generado una mayor seguridad ciudadana y ha aumentado la confianza para ahorrar e invertir en el país. Pero el costo social sigue siendo alto. Se expresa, entre otros puntos, en el persistente aumento en las ciudades de la llamada «economía informal», de carácter muy precario y que suele exigir un mayor número de familiares en el mercado laboral para poder sobrevivir. Es decir, ha aumentado la pobreza también en las ciudades.

Las políticas arriba delineadas tienen un impacto muy particular en los pequeños productores agrícolas. Desde la perspectiva de los planificadores gubernamentales, la inmensa mayoría de este campesinado (principalmente en las regiones tradicionales andinas) constituye un sector demográficamente importante pero no prioritario en sus políticas, que vive en gran medida al margen de los grandes flujos económicos, dentro de la economía informal, en este caso con porcentajes notables de autoconsumo alimentario. La situación se ha agravado con la implementación de la política neoliberal, que ha tendido simplemente a ignorarlo, incluso en sus estadísticas económicas oficiales.<sup>5</sup>

Sin embargo, los siguientes datos pueden ayudar a vislumbrar la gravedad de su situación:

---

<sup>4</sup> Nuestras cifras provienen sobre todo de publicaciones recientes de Müller & Asociados, adoptadas en círculos oficiales, de la Estrategia Nacional de Desarrollo (1992). Las cifras más pesimistas son de la consultora Baremo, vinculada con el principal partido de oposición.

<sup>5</sup> Por ejemplo, en las publicaciones oficiales del Censo Nacional de 1992 no hay capítulos específicos sobre la situación rural. Gran parte de la información en este sector solo puede deducirse restando de los datos generales aquellos que se refieren a las ciudades.

- Bolivia ocupa el último lugar de una lista de 114 países, en cuanto a niveles de pobreza rural, con un 97% de pobres en su población rural (FIDA, 23 noviembre 1992).
- El 56, 2% de esta población rural es «indigente o vive en extrema pobreza» (Naciones Unidas, marzo 1992).

Otros datos de un estudio de INESC (octubre 1992)<sup>6</sup> acaban de completar el cuadro:

- El 70% de los bolivianos consume menos de 1.800 calorías diarias (en vez de las 2.700 recomendadas).
- El ingreso promedio de la población campesina está por debajo de los 120 dólares al año.
- Se estima que sólo 1,5 millones de bolivianos (sobre un total de 6,3) llega a tener recursos depositados en bancos, casi todos con depósitos que oscilan entre 200 y 10.000 dólares. Sin embargo, 551 depositantes (0,04 del total) acumulan 259 millones de dólares de esos depósitos bancarios.

Hasta ahora, el principal mecanismo para amortiguar el gran costo social de las políticas económicas es el FIS (Fondo de Inversión Social, con rango de Ministerio), alimentado con donaciones de organismos internacionales y de diversos países. A diferencia de su predecesor —el Fondo Social de Emergencia— pretende apoyar inversiones a la larga rentables incluso en áreas como salud y educación. Pero tampoco garantiza una fuente estable de trabajo, ha deteriorado notablemente sus niveles de eficiencia y facilita mucho el clientelismo político.

Otro paliativo muy socorrido han sido las masivas donaciones de alimentos excedentarios del Primer Mundo, de efecto pernicioso para la producción agrícola local y acompañadas también de una fuerte carga de dependencia política. Por ejemplo, las donaciones de trigo y harina —elementos esenciales para la canasta familiar— han representado en los últimos años entre el 52% y el 64% de la oferta interna total en estos rubros.

Ambos paliativos son una buena expresión del límite máximo a que puede llegar el actual modelo neoliberal, excluyente de vastos sectores sociales.

La economía paralela de la coca/cocaína sigue siendo una importante carta oculta de la economía nacional. Incluso en documentos oficiales se reconoce cada vez más que esta economía paralela es la válvula de escape más asequible frente a la crisis tanto para el gobierno (por ejemplo, para mantener la estabilidad cambiaria) como para quienes sufren sus políticas. Según cálculos oficiales, la producción de coca y derivados en 1989 generó en el país el equivalente al 23% de la economía total. Limitándonos a la producción de hoja de coca —cuyo carácter delincencial es muy discutible—, entre 1980 y 1989 se triplicó, representando el 30% del valor bruto de la producción agrícola. En 1992 fuentes oficiales afirman que la erradicación de 50.000 ha (de las 60.000 estimadas) provocarían la caída del PIB en 400 millones de dólares, la disminución de divisas en 200 millones y el desempleo de 175 mil agricultores.<sup>7</sup>

En 1992 el presidente Paz lanzó una campaña internacional para lograr el reconocimiento de la hoja de coca como algo muy distinto de la cocaína. Pero el intento resulta casi estéril, sobre todo frente a las presiones del gobierno de Estados Unidos que, con su retórica de la «guerra contra las drogas», estaría buscando consolidar su propia presencia militar en el país y en el continente.

<sup>6</sup> Ver resúmenes en *El Diario* 19-9-92, *Presencia* 4 y 18-10-92.

<sup>7</sup> Agencia de Noticias Fidee, 5-1-92.

### 1.3 Diez años de democracia

En 1992 se celebraron diez años consecutivos de democracia, después de largos periodos de dictaduras e inestabilidad política. Los distintos sectores sociales, incluido el campesinado, se van acomodando al juego democrático, que exige negociaciones y concertaciones de intereses. Una expresión de ello son las diversas candidaturas para las elecciones de 1993, que incluyen binomios antes poco pensables como el de un exdictador militar y un exguerrillero maoísta o la del autor del decreto 21.060 neoliberal y un dirigente del movimiento aymara. En medio de permanentes altibajos y titubeos, una primera fase de democracia más excluyente parecería estar dando paso a otras formas más participativas.

Sin embargo, la ineficiencia del actual sistema democrático para disminuir las desigualdades económicas —por la preponderancia de esquemas partidarios ligados a los intereses económicos de una minoría dominante y a la falta de propuestas alternativas viables— podría ser caldo de cultivo para que en el futuro se pudieran desatar situaciones menos apacibles, semejantes a las que ya están ocurriendo en otros países del continente, como Perú y Venezuela. De momento no se ha llegado a estos extremos, aunque el creciente ausentismo de una a otra elección, sobre todo en el campo (y a pesar de la obligación legal de votar), muestra cierto desencanto y pragmatismo oportunista en el electorado.

Durante estos últimos años los sindicatos y otras organizaciones populares tradicionales —al igual que los partidos políticos tradicionales de izquierda que los apoyaban— no han logrado superar aún el deterioro y baja capacidad de convocatoria que sufren desde los años 80. Contribuyen a ello, entre otros, los siguientes factores: la informalización de la economía urbana; la dificultad de estructurar y visualizar alternativas creativas y viables; y una crisis de identidad y de utopía, sobre todo en sindicatos y partidos urbanos, como eco de los cambios ocurridos en el Este de Europa, que servía a muchos como modelo inspirador.

Esta crisis afecta también al movimiento campesino, pero al mismo tiempo le da una nueva forma de vigencia que antes se le negaba incluso dentro del sector popular. En efecto, ante la dificultad del movimiento popular y de la izquierda tradicional para encontrar una alternativa global coherente frente a la propuesta económica y política que implementa el gobierno, la línea que más se está abriendo paso es la de fortalecer el pluralismo étnico-cultural. Fue esta una de las principales reivindicaciones del movimiento campesino aymara desde fines de los años 70, pero ahora se ha abierto paso a otros sectores rurales y también en ambientes urbanos.

Una de las expresiones más significativas de la fuerza de esta nueva corriente es la decisión del principal partido opositor, el MNR (Movimiento Nacionalista Revolucionario), de escoger a un candidato vicepresidencial aymara mediante una alianza con su pequeño partido. El riesgo, desde la perspectiva del movimiento popular, es que las reivindicaciones se vayan reduciendo a este nivel cultural y étnico, olvidando otras dimensiones fundamentales de tipo social y económico y dejando así campo libre para la consolidación de un modelo económico cuyas deficiencias son claras.

En todo lo señalado ha ido creciendo el rol que puedan ejercer las ONG. Bolivia es uno de los países latinoamericanos en que más cuerpo ha tomado este tipo de instituciones, aunque con mucha diversificación de propuestas y con distinto peso según las regiones. El Gobierno tiene una actitud ambigua ante las ONG, a las que toma globalmente sin tener en cuenta las notables diferencias que existen de una a otra. Por una parte, las necesita más que nunca para suavizar el costo social de su política, pues ellas asumen tareas de las que el Gobierno desea librarse. Por otra, periódicamente ha pretendido ejercer sobre ellas un tipo de control político y hasta financiero que no exige de la «libre empresa». Más que de un

legítimo propósito coordinador, a veces este deseo de control parece surgir del temor de que las IPDS contribuyan a articular las demandas de los sectores populares, ahora tan olvidados.

## 2. Sector agropecuario

La importancia estratégica del sector agropecuario en lo económico y del sector campesino en lo sociopolítico sigue siendo significativa, quizás incluso más que antes. Pese a los citados movimientos migratorios, la agropecuaria constituye aún con mucho el principal rubro ocupacional del país (49% del total ocupado), aunque contribuya proporcionalmente menos que otros rubros al PIB (aproximadamente 21%, con oscilaciones debidas a condiciones climáticas y de mercado).

### 2.1 Dos grupos contrapuestos

A 40 años de la Reforma Agraria, el sector agropecuario ha quedado conformado por dos grupos dialécticamente contrapuestos, que reseñaremos a continuación.

El minoritario, formado por un 7% de los propietarios rurales, es el más poderoso. Agrupa principalmente a patrones ganaderos y agroindustriales. Se ubica sobre todo en el Oriente tropical, acapara el 93% de las tierras y tiene acceso privilegiado al capital y a los recursos tecnológicos. Con su poder político consigue privilegios que tapan su ineficiencia.

El otro grupo es muy mayoritario (93% del sector), pero está empobrecido. Lo constituyen medio millón de unidades familiares campesinas, pertenecientes mayormente a las etnias oprimidas del país. Gracias a la reforma agraria de 1953, la mayoría tiene un pedazo de tierra propia, aunque en diverso nivel de consolidación legal. Según datos de 1987, aunque solo poseen el 7% de la tierra, son los que más la cultivan (94% del total); y, pese al énfasis en el autoconsumo, producen el 70% de los productos para la canasta familiar del país.<sup>8</sup>

Ciertos programas oficiales e internacionales fomentan el desarrollo agroindustrial en la zona tropical. Se ha planteado incluso que la soya debería convertirse en el sustituto del estaño ahora desvalorizado. Pese a la retórica oficial de protección del medio ambiente, se ha hecho poco de cara al desarrollo sostenible. Se han otorgado generosas concesiones a empresas madereras y se han desmontado vastas áreas en el proyecto llamado «Tierras Bajas». Se ha proclamado también una política de apoyo a los pueblos indígenas del trópico, arrancada en parte por las movilizaciones de los propios indígenas. Pero en los hechos su implementación choca constantemente con los intereses de grupos poderosos que sustentan al actual régimen. Así, se ha archivado indefinidamente una muy publicitada Ley Indígena.

Por otra parte, la crisis económica y los ajustes estructurales neoliberales estimularon una mayor inserción en la economía paralela de la coca/cocaína. De forma directa o indirecta muchos «relocalizados» (despedidos) y muchos campesinos de áreas marginales y empobrecidas han tenido que buscar la sobrevivencia en los niveles inferiores de esta economía paralela —como cosechadores, pisadores, cargadores, pequeños productores— o en otras actividades indirectamente relacionadas con el boom de la coca/cocaína. El mayor crecimiento de Cochabamba y Santa Cruz se comprende mejor si se tiene en cuenta este fenómeno.

Al nivel estructural, frente a las fluctuaciones de mercado y a la pérdida de importancia estratégica de las materias primas no renovables, parece que la solución económica estable del país debería pasar por un fortalecimiento estructurado de la economía

---

<sup>8</sup> Miguel Urioste, *La segunda reforma agraria*. La Paz, CEDLA, 1987.

agropecuaria. En ello debería tomarse en cuenta ante todo la seguridad alimentaria interna y, en segundo lugar, cierta diversificación de excedentes exportables en los rubros llamados «no tradicionales». Además, dada la alta proporción de población campesina, este fortalecimiento debe considerar ante todo al pequeño productor campesino más que a las grandes explotaciones concentradas en pocas manos.

Sin embargo, en las esferas gubernamentales no se piensa así. Solo se ha tenido en cuenta la exportación de algunos rubros agropecuarios producidos por grandes empresas. Pese a que algunas evaluaciones de organismos oficiales llamaron la atención sobre el deterioro experimentado en el sector rural con la implementación de la actual política, esta no contempla un componente campesino e incluso elimina incentivos a la producción agrícola para consumo interno, favoreciendo en cambio la penetración de los productos del exterior. Si algo se ha logrado en este campo, se debe sobre todo a la presión reivindicativa de los interesados.

## 2.2 Organizaciones campesinas e indígenas

Desde hace décadas el sector campesino empobrecido está organizado. Sin entrar aquí en la evolución histórica, en el momento actual la principal organización matriz del campesinado es la CSUTCB (Confederación Sindical Única de Trabajadores Campesinos de Bolivia), que agrupa a más del 80% del campesinado nacional. Desde su creación en 1978-1979 rompió la sumisión de la anterior organización campesina «oficialista» a los gobiernos de turno y pasó a formar parte de la COB (Central Obrera Boliviana), la organización unitaria que agrupa a todos los sectores laborales del país.

La mayor parte de las áreas de colonización pertenecen a la Confederación de Colonizadores, igualmente afiliada a la COB, aunque en algunas regiones hay cierta interferencia entre esta Confederación y la CSUTCB. El sector más activo en esas áreas es sin duda el de los productores de coca. Está subdividido en varias organizaciones vinculadas a la CSUTCB o a la Confederación de Colonizadores, pero como conjunto forma una unidad con su propia dinámica.

Casi todas las organizaciones indígenas de las tierras bajas reconocen actualmente a la Confederación de Pueblos Indígenas del Oriente y Amazonía de Bolivia (CIDOB) como su organización matriz. Estas organizaciones han resultado muy fortalecidas en los últimos años gracias a diversas acciones masivas como la Marcha por el Territorio y la Dignidad de los pueblos indígenas del Beni en 1990 y la gran concentración del pueblo guaraní con ocasión del primer centenario de la batalla en Kuruyuki en 1992.

Ocasionalmente hay intentos de dividir y de crear organismos paralelos por parte de entidades gubernamentales, principalmente a niveles locales. Pero hasta ahora no han tenido mucho éxito. Por otra parte, hay actualmente pocos conflictos entre la CSUTCB, la Confederación de Colonizadores y CIDOB. Más bien se han creado instancias de coordinación, por ejemplo, para oponerse a las celebraciones de los 500 años de la llegada de los europeos al continente.

Las tres organizaciones mencionadas son híbridas: son una organización comunal o intercomunal, parecida a un pequeño municipio, si se parte de la base; pero tienen un carácter más reivindicativo-político, si se miran desde la cúpula. Como consecuencia, la estructura de la organización genera casi automáticamente un distanciamiento entre cúpulas y las bases.

Esta dualidad explica su dificultad para canalizar las demandas en uno y otro sentido o para lograr el autofinanciamiento de los niveles superiores. Las bases consideran a los dirigentes de nivel superior como sus representantes naturales, pero a la vez tienen mucha conciencia de la debilidad de esta representación. Por esto es frecuente el cambio de

dirigentes. Por una parte, el cambio sirve como freno a la perpetuación de líderes alejados de las bases; pero, por otra, crea mayores dificultades para la capacitación adecuada de esos líderes de máximo nivel.

Por lo dicho, se ve la importancia de los niveles intermedios de la organización campesina, en los que debería darse la articulación entre su dimensión y control comunal y su dimensión más reivindicativa y política. La distancia entre cúpula y bases se hace mayor precisamente por la debilidad de estos niveles intermedios.

Dentro de ellos, el nivel microrregional (llamado central, federación especial o con otros nombres, según los lugares) es de momento el más manejable para lograr esta articulación, porque a ese nivel muchas veces ya aparecen suficientemente las contradicciones con la sociedad global y, a la vez, es aún bastante cercano el contacto con las comunidades que conforman la microrregión. Al mismo tiempo, es más fácil elaborar un plan coherente a este nivel, donde las comunidades tienen mayores coincidencias desde el punto de vista tanto ecológico y económico como social y cultural.

En el aspecto ideológico, el campesino suele proceder, no sin cierta tensión interna, con una triple lógica derivada de una triple experiencia. A saber:

- a) La tradición cultural de cada grupo étnico, con sus propias estructuras simbólicas, su sistema de valores y su fuerza identificatoria;
- b) La mentalidad generada por una subsistencia marginal y precaria y por una situación de fuerte explotación y subordinación; y
- c) El impacto del sistema dominante a través de sus aparatos ideológicos (escuela, medios de comunicación social, cuartel, religiones, etc.) y de los contactos regulares con dicho sistema.

A partir de 1952, y nuevamente a partir de 1985, ha aumentado notablemente el impacto de esta última lógica como consecuencia del modelo de estado y de país que se pretende imponer. Pero esto ocurre de una manera contradictoria, en buena parte por conflicto con la segunda lógica: lamentan que se les niegue el acceso a los bienes que proclama la sociedad de consumo, pero esta misma carencia les estimula el deseo de transformar ese tipo de sociedad.

Pero al mismo tiempo en las dos últimas décadas, y muy particularmente a partir de las movilizaciones contra la celebración de los 500 años, ha pasado a primer plano la temática de la «comunidad» y de la «nacionalidad» étnica, hasta el punto de que algunos sectores llegan a cuestionar la utilidad de seguir llamando «sindicato» a lo que —en realidad— es su organización comunal. De ahí ha surgido la propuesta de transformar el triple sistema organizativo actual en la llamada «Asamblea de Nacionalidades», cuyos cimientos se constituyeron el 12 de octubre de 1992. En cierta forma, la primera lógica —la de la propia cultura— se convierte en una ideología y utopía para la nueva sociedad.

Finalmente, es ahora mucho más fuerte el influjo de los partidos políticos dentro de las organizaciones campesinas (no tanto, en las organizaciones indígenas del Oriente). Varios partidos, sobre todo de oposición, han cambiado su perspectiva con relación al sector rural. Antes tendían a ignorarlo por considerar más estratégico su trabajo con obreros, particularmente con los mineros. En cambio, ahora, con los cambios ocupacionales acelerados desde 1985, se fijan más en el campesinado y en su problemática étnica. Este nuevo interés tiene una doble perspectiva. Por una parte, abre nuevos horizontes a los programas de estos partidos, incorporando incluso las propuestas elaboradas por campesinos e indígenas durante la última década, y a su vez amplía el horizonte de estos últimos. Pero, por otra, genera cierta suspicacia en los nuevos aliados potenciales que temen que el proselitismo partidista genere divisiones innecesarias en su seno. Se está

desarrollando así un proceso dialéctico, una de cuyas expresiones es el nuevo rol de campesinos e indígenas —hombres y mujeres— en la actual pugna electoral.

### **3. La estrategia de CIPCA**

En el resto de este trabajo se resume la razón de ser de CIPCA, su estrategia y estilo de trabajo para responder a estos desafíos de la realidad campesina de Bolivia, que acabamos de resumir.

El Centro de Investigación y Promoción del Campesinado (CIPCA) se fundó en La Paz en 1971. Trabajó inicialmente sólo en el sector aymara, pero a fines de 1976, amplió sus actividades a grupos quechuas en los valles de Cochabamba y a los guaraní-chiriguano del Chaco. En 1978 añadió una cuarta oficina en Santa Cruz, desde la que atiende a inmigrantes, sobre todo quechuas, en zonas de colonización. En estas cuatro oficinas, más otra de coordinación nacional, un grupo de 160 individuos especializados brinda atención directa a más de 25.000 familias campesinas —es decir, a un total de más de 100.000 personas— cuya problemática diversificada representa de manera razonable la de la buena parte del agro boliviano.

#### **3.1 Algunos principios fundamentales**

La finalidad general de CIPCA es coadyuvar a que campesinos y campesinas logren la participación plena y activa que les corresponde dentro de la sociedad boliviana. Esta finalidad es parte de otra más amplia que va más allá de sólo el sector campesino, a saber, la construcción de un nuevo tipo de sociedad igualitaria, pluralista y participativa, como resultado de un proyecto histórico propio de las clases populares. Dentro de éstas se inserta el campesinado, pero también los mineros, los obreros, las periferias urbanas, etc., todos ellos con sus diversas identidades culturales. Tal proyecto de sociedad debe mostrar coherencia con las necesidades de todos los sectores implicados en el conjunto de la sociedad boliviana. Sin embargo, dentro de este conjunto, CIPCA decidió especializarse en el apoyo al sector campesino, por razones que aquí no podemos detallar.

CIPCA tiene sentido ante todo como un apoyo al movimiento popular campesino, para que él mismo vaya adquiriendo su propio peso y desarrolle su propia organización y proyecto, como parte de una organización y de un proyecto histórico popular más amplios. De esta forma será el propio campesinado el que buscará y decidirá sus exigencias y la articulación con otras instancias sean estatales o privadas, políticas o promocionales.

Para ello CIPCA, como otras ONG, no es más que uno de los actores dentro de una tarea en que participan también el Estado, aquellos partidos políticos que buscan otra forma de Estado y de sociedad, y el propio movimiento popular del que forma parte el campesinado. En principio se trata de cuatro clases de actores sociales articulados, cada uno con su función específica.

#### **3.2 La visión unitaria de CIPCA**

Es fundamental en la concepción de CIPCA una visión global de la problemática campesina en el conjunto del país y el intento de solucionarla a un nivel estructural que pueda incidir en todo este conjunto. Es decir, se pretende elaborar un modelo nacional de desarrollo alternativo que, en sus líneas maestras, sea válido para todo el país.

La finalidad de CIPCA no se limita, por tanto, a sólo el pleno desarrollo ni de aquellas comunidades en que se trabaja de forma más directa ni tampoco de una o varias

microrregiones. Este desarrollo más localizado es una tarea central y sumamente importante, pero se concibe ante todo como uno de los medios para lograr objetivos más amplios.

Al nivel nacional las diversas oficinas de CIPCA no conforman tampoco una asociación de varias instituciones con objetivos locales sino una sola institución con un objetivo y tarea global que se desarrolla en diversos ambientes regionales de acuerdo con una estrategia común previamente trazada y periódicamente revisada.

Gracias a este enfoque global se espera poder hacer afirmaciones y propuestas mejor probadas y matizadas evitando generalizaciones prematuras. De hecho, los seminarios internos y los encuentros especializados del personal de las varias oficinas de CIPCA, organizados periódicamente para profundizar determinadas temáticas y decidir enfoques y políticas, adquieren una riqueza única y han generado diversos trabajos que resulten un punto obligado de referencia para las organizaciones campesinas y para otras instituciones oficiales o privadas.<sup>9</sup>

Las especificidades de cada oficina contribuyen a ampliar la visión global de muchas maneras. En términos generales La Paz, sede de gobierno, mantiene permanentemente alerta sobre las políticas e intereses de la sociedad global y de sus órganos estatales. Las zonas de colonización de Santa Cruz obligan a tener muy en cuenta la relación política, social y económica con los sectores que dominan la sociedad rural, dentro de los esquemas de ésta. Pero existe el permanente contrapunto del mundo guaraní en Camiri y del Altiplano aymara en La Paz que —desde dos situaciones notablemente distintas— enfatizan siempre la importancia de las diferencias y de las reivindicaciones étnicas y culturales. Mientras tanto, el mundo quechua de Cochabamba muestra situaciones intermedias más ambiguas, en las que pesa más la inseguridad y el clientismo de un mestizaje cultural.

Dentro de esta visión unitaria, y dado que los recursos institucionales son limitados, ha sido indispensable trazarse una estrategia que conduzca a un uso lo más eficaz y eficiente posible. Esta estrategia incluye las siguientes opciones, que analizaremos en las próximas secciones:

- a) Selección de las unidades geográficas y sociales;
- b) Selección de las dimensiones fundamentales de trabajo;
- c) Una propuesta concreta, con sus componentes organizativo, educativo y económico; y
- d) Combinación de acción e investigación.

### 3.3 Unidades sociogeográficas básicas

Para la selección de las grandes regiones de trabajo, se ha pretendido combinar un doble criterio: dar prioridad a los sectores rurales de mayor influencia; y buscar que la variedad de situaciones cubiertas en conjunto resulte razonablemente representativa de la problemática global del campo boliviano. Con el primer criterio se ha privilegiado la influencia de la clase campesina en el conjunto, más que la mayor necesidad de un determinado sector dentro de ella. Y, al combinar los dos criterios, resulta más fácil lograr un impacto más global hacia la constitución de un poder campesino.

Supuesta la realidad boliviana, se han considerado como sectores rurales de mayor influencia aquellos que están más articulados con el eje socioeconómico y político del país, que desde los años 50 corre a lo largo de las tres ciudades más importantes: La Paz-Cochabamba-Santa Cruz.

---

<sup>9</sup> Por ejemplo, *Por una Bolivia diferente: aportes para un proyecto histórico popular* (1991), *El futuro de la comunidad campesina* (1992), los diversos volúmenes de *Diagnósticos* (1987 a 1993) y, en el plano metodológico, todo el esquema de planificación, seguimiento y evaluación.

Dentro del área de influencia de cada una de ellas se han escogido un promedio de tres microrregiones que den una gama de las situaciones más representativas dentro del campesinado. El tamaño de cada microrregión varía siendo el promedio un conjunto de unas 30 comunidades que forman cierta unidad socioeconómica. En esta selección de microrregiones han entrado también en juego otras consideraciones de tipo más coyuntural, relacionadas con la viabilidad concreta del modelo propuesto en un momento dado.

En la historia de CIPCA la selección de microrregiones no ha sido algo estático, dado una vez por todas ni ha habido un proceso uniforme de una oficina regional a otra. Tras los tanteos y errores propios de todo comienzo, lo más corriente ha sido una primera fase de cobertura más amplia hasta identificar las microrregiones de mayor concentración. Posteriormente, una vez tomada la decisión, se ha evitado cambiarla ligeramente por las dificultades encontradas, para dar seriedad al compromiso de CIPCA con el campesinado local. De todas maneras, no han faltado algunos cambios, por ejemplo, como resultado de la inevitable reestructuración ante la represión del régimen dictatorial de García-Meza. Incluso en el momento actual se está planteando la apertura de alguna nueva microrregión, e inclusive la posibilidad de una nueva oficina regional, con el fin de aumentar la representatividad del trabajo de CIPCA.<sup>10</sup>

Dentro de cada microrregión, hay dos niveles de acción. Por una parte, se da gran prioridad a tener una visión y plan global de la microrregión como instancia operativa fundamental. Por otra, es también indispensable la implementación de propuestas más específicas a nivel de comunidad, la célula social más significativa en la mayor parte del campesinado boliviano. La definición y tamaño de la comunidad varía según las circunstancias locales, siendo lo más corriente un conjunto de varias decenas de familias que comparten un mismo territorio identificado con determinado nombre, una organización propia y una serie de celebraciones y actividades conjuntas.

Para su trabajo en estas regiones y microrregiones, CIPCA ha seleccionado tres dimensiones fundamentales de concentración y en ellas ha ido elaborando una propuesta cada vez más precisa.

### 3.4 Las tres dimensiones fundamentales

Las tres dimensiones fundamentales en el trabajo de CIPCA son la organizativa, la educativa y la económica. Se determinaron desde los primeros años de trabajo, por considerar que son las que más directamente conducen a la finalidad general de CIPCA, es decir, coadyuvar a que el campesinado logre la participación plena y activa que le corresponde dentro de la sociedad boliviana.

A partir de la experiencia acumulada en estos años, CIPCA ha desarrollado un objetivo general para cada una de estas tres dimensiones —llamadas «áreas»— y, dentro de ellas, varios objetivos específicos, y una serie de objetivos cuantificables a corto plazo —llamados «metas»—, temas en los que aquí no podemos entrar por razones de espacio.

Es central en la estrategia de CIPCA la articulación entre estas tres dimensiones o «áreas». La conformación de una organización campesina sólida y unitaria es indispensable para lograr poder campesino. Pero si ésta no parte de una base económica igualmente sólida, la organización campesina no llegaría a tener un poder real de presión. Y viceversa, un avance económico que no fuera acompañado de una adecuada organización llevaría a un simple desarrollismo individualista. En uno y otro caso la dimensión educativa garantiza que los sujetos de esta organización, con una base económica sólida, sean críticos frente a

---

<sup>10</sup> Después de dos intentos de trabajar también en la búsqueda de alternativas en zonas productoras de coca, CIPCA decidió concentrar sus esfuerzos más bien en otras zonas. Piensa que es preferible reforzar la estructura productiva en otras áreas que, por su actual marginación, son potenciales expulsadoras de población.

su realidad y desarrollen un proyecto histórico adecuado a su realidad y a la del resto de los sectores populares, en busca de una sociedad alternativa.

Otros servicios, como los de escuela, salud, saneamiento ambiental, nutrición o infraestructura, se consideran igualmente importantes; pero para asumirlos adecuadamente CIPCA necesitaría ampliar demasiado su personal y hacer todavía más compleja su propia organización. En sus zonas de trabajo CIPCA espera cubrir esta dotación de servicios sobre todo como fruto de los avances que logre la propia organización campesina tanto en su nivel de reflexión crítica para señalar prioridades como en su poder orgánico para lograr las dotaciones consideradas prioritarias.

CIPCA incluye esta temática en sus diagnósticos y planes microrregionales y, llegado el momento de ejecutarlos, facilita la coordinación con otros organismos privados o públicos especializados en determinados servicios; en algunos casos ha apoyado incluso la creación de nuevas instituciones especializadas. Pero los logros de una determinada comunidad y microrregión en este punto deben indicar ante todo su avance organizativo para aunar esfuerzos en necesidades comunes y para exigir y negociar eficazmente ante los organismos responsables.

### 3.5 La propuesta de CIPCA

#### *En lo organizativo*

La dimensión política es primordial dentro de CIPCA, puesto que busca una participación mayor y más activa del campesinado en la sociedad, precisamente para transformarla. Pero no se trata de una política partidaria. Ni la tiene CIPCA como institución ni la requiere el tipo de actividad desplegada. Su labor es más bien de tipo previo a la de los partidos. La finalidad señalada más arriba implica que el campesinado debe organizarse adecuadamente para aumentar su poder tanto económico como político, con una ideología propia, coherente con la del conjunto del movimiento popular.

En los últimos años CIPCA se ha concentrado sobre todo en fortalecer dicha organización en los niveles microrregional y comunal. El énfasis en la organización a nivel microrregional se justifica porque, como se ha señalado más arriba, este es el nivel en que parece más viable articular las dos dimensiones de la organización campesina: como gobierno local y como órgano político-reivindicativo.

El principal instrumento para este fortalecimiento son los *planes microrregionales*, basados a su vez en un diagnóstico microrregional. Ambos son elaborados con una participación muy activa de la organización campesina y en coordinación con las principales instituciones que trabajan en la zona. Ni el diagnóstico ni el plan se limitan a las tres dimensiones cubiertas por el trabajo regular de CIPCA, sino que incluyen además otros aspectos, como infraestructura, salud, educación, situación de la mujer, etc. Con un plan global de largo alcance, la organización encuentra mayor razón para ser eficiente y, dentro de ella, queda mejor definido el rol que debe cumplir cada cartera.

El fortalecimiento de la organización al nivel de su célula básica comunal es el cimiento de todo el edificio. También aquí CIPCA ha estimulado la elaboración de planes comunales, que corresponden tanto a la parte local del plan microrregional como a otras iniciativas locales. Con la existencia y ejecución de un plan es más fácil superar ciertos formalismos de la organización actual y sus diversos cargos adquieren mayor funcionalidad.

A este nivel pasa también a primer plano la articulación de la organización comunal con una base productiva sólida, a través de la «comunidad de trabajo» (ver infra). Este mayor poder económico, que debe empezar desde la base de toda la organización campesina — es decir, la comunidad —, es la que dará solidez a todo el conjunto.

La búsqueda de una mayor relación entre lo organizativo y lo productivo ha ayudado también a definir mejor cuál es la instancia que se considera «comunal», de acuerdo con las características de cada lugar. Por ejemplo, en el Altiplano aymara se ha reencontrado la funcionalidad de antiguas unidades comunales recientemente subdivididas, porque muchas actividades comunitarias siguen realizándose a ese nivel mayor y original y sólo ahí es pensable un proyecto productivo integral que aproveche la complementariedad de los varios microclimas locales.

Por otra parte, la implementación del plan al nivel microrregional lleva ineludiblemente a una serie de nuevas relaciones y reivindicaciones de la organización campesina intercomunal ante el Estado y otras instituciones. Muy particularmente, exige una nueva forma de relacionamiento, coordinación y, dado el caso, incluso control de todas las instituciones que trabajan en la microrregión.

En cuanto a los niveles superiores (federación departamental y confederación nacional), se espera poder incidir de una manera más sólida y concreta a partir de esta nueva práctica al nivel microrregional. De hecho, son ya varios los casos de dirigentes departamentales y nacionales surgidos de las microrregiones atendidas por CIPCA.

Pero estos niveles superiores necesitan un tratamiento y seguimiento específico sin el cual no podría lograrse la finalidad propuesta. En efecto, a medida que se llega a los niveles superiores de la organización, cobran mayor peso factores como los siguientes: la articulación entre un enfoque de clase y otro de nación étnica; la necesidad de que el campesinado se articule con otros sectores del movimiento popular; y el relacionamiento con los partidos. Resulta entonces indispensable ampliar el horizonte desde el que se hagan los reclamos o planteamientos. Pero, por otra parte, lo normal es que los nuevos dirigentes, al llegar a estos niveles, no hayan tenido un entrenamiento adecuado y resulten vulnerables ante cualquier influencia, pues hasta entonces se habían movido en ámbitos más locales. Tiene, por tanto, alta prioridad la capacitación de los líderes actuales y potenciales para que sepan moverse con conocimiento y soltura dentro de esta nueva dimensión del mundo político.

En el caso concreto de CIPCA, el tratamiento a esos niveles superiores incluye la elaboración de propuestas más generales, la difusión por radio, la organización o participación en talleres, seminarios de reflexión y cursos de capacitación y el apoyo más circunstancial de eventos de tipo más masivo como marchas, festivales o congresos. Todo ello lo realiza mayormente de forma interinstitucional, por ejemplo, a través del proyecto NINA en el que participa también una red de ONG que ha impulsado el propio CIPCA.

Naturalmente la condición *sine qua non* de toda esta propuesta es que el campesinado participe de una manera activa y creativa a partir de su propia palabra, su fuerza y su proyecto —todo ello expresado a través de una organización sólida— sin esperar que otros lo hagan por él. Solo así será posible conjugar los intereses y propuestas del campesinado con los de los otros sectores populares hasta llegar a un proyecto global de sociedad.

### *En lo educativo*

La consolidación de una organización campesina que tenga un plan de acción y privilegie la solidaridad comunal puede contribuir ya a debilitar tanto una racionalidad defensiva de mera subsistencia como la incidencia del sistema de valores que la sociedad capitalista pretende imponer al campo. Pero este no es un resultado automático. La creación de una nueva mentalidad exige, además, la aplicación de una determinada estrategia educativa.

Sin entrar aquí a otros detalles de tipo más metodológico y técnico, nos fijaremos sobre todo en la propuesta global educativa. La idea central organizadora de esta es que el campesinado elabore sus propias propuestas en torno a lo que en Bolivia se llama el proyecto

histórico popular (PHP). Es decir, se pretende que el campesinado tenga su propia imagen de cómo debería ser la sociedad global y qué roles debería desempeñar en ella. A partir de esta imagen-objetivo global, se desarrollan las diversas prioridades educativas.

Para ello CIPCA —con el apoyo de dirigentes campesinos de los diversos niveles y teniendo en cuenta los documentos ya existentes de la organización campesina— reflexionó y dio cuerpo a un conjunto sistematizado de propuestas que, desde una perspectiva campesina, podrían entrar en el mencionado PHP. De ahí surgió la publicación ya citada *Por una Bolivia diferente*, que desde entonces ha generado numerosos talleres de estudio, debates públicos y ha contribuido incluso a la elaboración de los programas de diversos partidos políticos. Entre sus lineamientos fundamentales destacamos los siguientes:

- a) Una sociedad rural lo más equitativa posible en que predominen los grupos populares autogestionarios, se reconozcan las especificidades locales y se garantice una amplia participación democrática. La base de todo ello debe ser el acceso igualitario de todos a los servicios básicos, como son los de educación, salud, trabajo estable, etc. Esta es la dimensión anticlasista de la nueva sociedad.
- b) Un Estado plurinacional, respetuoso de las diferencias culturales, incluso en lo legal y administrativo, y que reconozca los territorios, autoridades y márgenes de autonomía de las comunidades y de sus agrupaciones hasta conformar las «naciones» (o nacionalidades) constitutivas de dicho Estado plurinacional. Estas diferencias ya no se ven como un atraso ni una amenaza para la unidad del Estado, sino más bien como la base de su solidez, pues lo hacen más participativo. Esta es la dimensión anticolonialista de la nueva sociedad.
- c) La producción agropecuaria debe tener un rol más central que en el presente, para garantizar la seguridad alimentaria y la posibilidad de un desarrollo continuado y renovable. Dentro de ella se da un apoyo preferencial a los pequeños productores campesinos, más que a las grandes empresas, por ser la mayoría de la mano de obra y los que ya actualmente producen la mayor parte de alimentos para la canasta familiar. Entre ellos se fomentarán las unidades productivas comunales.
- d) Para lo anterior se necesitan políticas coherentes de asignación de tierras, de concesión de créditos y otros recursos (preferentemente a grupos comunales) y de mantenimiento del equilibrio ecológico para una producción sostenida.
- e) Al nivel cultural, se da prioridad al reconocimiento y fomento de los tres aspectos que dinamizan todos los demás: lengua, historia y organización de cada grupo y nacionalidad. A partir de ello se plantean otros aspectos como el reconocimiento de las religiones tradicionales y del derecho consuetudinario, el fomento de las expresiones artísticas populares y la creación de nuevos símbolos nacionales más coherentes con el nuevo estilo de sociedad y estado.
- f) Todo ello tendrá expresión en los diversos medios de comunicación y en el sistema de educación, tanto formal para niños como no formal para adultos. Concretamente, en todo el sistema escolar se fomentará la educación intercultural y bilingüe (EIB) tanto en los sectores pertenecientes a las naciones hoy discriminadas como en el conjunto de la población, de modo que la nueva generación tenga mayor conciencia de que forma parte de una sociedad multinacional. Además, el nuevo sistema educativo debe capacitar para las nuevas

tareas que se reconocen al campesino, tanto para mejorar sus niveles técnicos y de autogestión como para desempeñar un mayor rol político y administrativo.

Por utópicas y audaces que parezcan muchas de estas propuestas, su sistematización en torno a un PHP ayuda a visualizar un modelo de sociedad hacia el que se puede apuntar. Incluso en los pequeños niveles de la comunidad y la microrregión, facilitan el diseño de las correspondientes partes del plan de acción. De esta forma las diversas reivindicaciones de la organización campesina no son ya algo coyuntural y desarticulado, sino que pueden converger cada vez más hacia un determinado modelo de sociedad alternativa.

Ya dentro de la acción regular de CIPCA en las diversas microrregiones y en eventos educativos con niveles superiores de la organización campesina o indígena, este cuerpo de propuestas no se presenta como algo dado de una vez por todas, sino que es objeto de discusiones y permanentes reformulaciones por parte de las organizaciones campesinas. Para ello, además de los materiales producidos por CIPCA y otras instituciones, se utilizan policopiados de los documentos producidos por las propias organizaciones implicadas. Por ejemplo, en muchos debates suscitados en 1992 fueron centrales los diferentes borradores elaborados por ellas para una prometida Ley Indígena. El objetivo no es sustituir la reflexión campesina sino estimularla a partir de un acercamiento crítico al conocimiento y análisis de cualquier aspecto y problema de la propia realidad, vista en un contexto lo más amplio posible.

No sólo se desea estimular el surgimiento de un conjunto de ideas y propuestas, sino también un sistema de valores que se contrapongan a los de la sociedad dominante anticampesina y antipopular. Se interioriza el valor del trabajo, el respeto pluralista a partir del orgullo por la propia identidad cultural, la igualdad de oportunidades, la comunidad, la solidaridad y el servicio frente a otros «valores» como la primacía del capital, la alienación cultural, la discriminación socioeconómica y cultural, el individualismo, el lucro, la manipulación y la explotación, privilegiados por la sociedad dominante. De esta forma van surgiendo ideas-fuerza capaces de movilizar para la construcción del tipo de sociedad planteado en el proyecto histórico popular del que forma parte el proyecto campesino.

### *Educación y comunicación*

Por su efecto multiplicador, CIPCA ha puesto un énfasis especial en el campo de la comunicación, particularmente en el de la radio, que es por mucho el medio más difundido en el sector rural.<sup>11</sup> Se lo considera un complemento del indispensable trabajo educativo más personal y directo que hemos descrito hasta aquí. Por lo mismo, el personal dedicado a este trabajo forma parte del departamento de educación.

Los programas de radio cumplen varias funciones. En primer lugar, dan la voz al campesino de manera habitual, logrando así una mayor democratización en los medios de comunicación. Además, difunden a niveles más amplios los nuevos esquemas que se están implementando en determinadas comunidades y zonas; de esta forma, a manera de lluvia fina, se está preparando el terreno para el futuro. Finalmente, recogen y difunden problemáticas rurales y nacionales de índole más general a la región y el país.

La estrategia comunicacional de CIPCA distingue a su vez tres niveles, cada uno con sus características: microrregional, regional y nacional.

En el ámbito microrregional se pretende que el componente de comunicación contribuya a la unidad de todos sus habitantes en torno al plan microrregional. Este es el nivel en el que más se puede avanzar hacia un medio de comunicación horizontal en manos

---

<sup>11</sup> En 1990 el autor fue invitado, a nombre de CIPCA, a desarrollar precisamente este punto dentro del simposio sobre ONG y desarrollo organizado en Tokio por el Club de Roma y la Fundación Sasakawa.

de las organizaciones de base. El instrumento privilegiado para ello es la red de comunicadores. Se los considera parte de la organización campesina local y se pretende que sus miembros no sólo actúen como reporteros, sino como una forma especializada de educadores populares. Actualmente se cuenta, para este fin, con una radio microrregional, manejada ya en buena medida por un equipo local de hombres y mujeres comunicadores. Esta experiencia, que sólo tiene año y medio de vida, sentará las pautas para otras semejantes en otras microrregiones.

En el ámbito regional se concibe a la radio como un vehículo dinamizador de la identidad cultural y de clase, al servicio de sus organizaciones regionales. Con distinta intensidad según las condiciones y posibilidades de cada región, CIPCA produce programas y cubre eventos que después transmite mediante convenios con una o varias emisoras populares de la zona.

Es más difícil que la elaboración de estos programas llegue a estar plenamente bajo el control campesino. Pero se da especial importancia a tres formas de participación de la audiencia: los comunicadores populares de las microrregiones de CIPCA, que traen sus reportajes o programas; los dirigentes de las diversas organizaciones de la región; y, sobre todo, la participación masiva de hombres y mujeres de toda la región mediante sus comentarios, música, etc. Esta presencia masiva y permanente de la audiencia forma la base para evaluar anualmente el impacto regional causado por este instrumento.

Finalmente, en el ámbito nacional se pretende ante todo que la problemática campesina e indígena esté habitualmente presente en la audiencia del país. Para ello CIPCA participa regularmente en algunos programas de amplia audiencia nacional con noticias cortas e incisivas.

### *En lo económico*

La base sólida de la organización campesina será su poder económico. Sin ello, dicha organización tendría tal vez cierta capacidad de movilización, pero a la larga no sería eficaz por su falta de base y por su poca capacidad real de presión.

Este poder económico solo será posible con un cambio cualitativo de la actual forma de producción parcelaria hacia otra en que haya una plena participación comunal y que rompa el presente aislamiento entre familias productoras, entre comunidades y entre regiones. De lo contrario cualquier promoción económica conduciría más bien a la diferenciación social dentro de una misma comunidad y hasta a conflictos y explotación interna en el seno del campesinado, con lo que, a la larga, la situación actual todavía se agravaría más.

Pero a la vez, si el campesinado no quiere quedar absorbido por el sector empresarial capitalista, mucho más poderoso, tiene que llegar a niveles competitivos de productividad.

Estos implican mucho más que simples avances técnicos dentro de su producción parcelaria: exigen una total reorganización de su forma de producción hacia niveles más complejos. Más aún, este campesinado amenazado solo podrá avanzar si su poder económico y orgánico van a la par.

La nueva forma de producción a la que se aspira llegar queda expresada en CIPCA en la llamada comunidad de trabajo (CDT), es decir la misma comunidad en cuanto forma una unidad de producción. En su modelo ideal se define como una organización social y económica productiva agropecuaria que:

- Abarca a todas las familias de la comunidad y se vincula con su organización matriz como su «brazo económico»;

- Tiene propiedad o usufructo colectivo de los medios de producción más significativos;
- Es autogestionaria en todo el proceso productivo;
- Genera excedentes que permiten acumular capital social y garantizar el desarrollo de las fuerzas productivas de la misma organización;
- Combina y articula su producción comunitaria con la particular de las familias participantes de una manera racionalizada;
- Tiene la capacidad de cubrir sin riesgos el consumo y las necesidades de las familias participantes.

La CDT así concebida coincide fundamentalmente con lo que en el proyecto de Ley Agraria Fundamental de la CSUTCB (1984) se llama «unidad de producción comunitaria». Busca la óptima combinación de los diversos factores productivos —tierra, capital, trabajo, tecnología— pero dentro de ciertas prioridades, en el centro de las cuales está el fortalecimiento del componente humano y de la comunidad como célula básica hacia un nuevo modelo de sociedad.

CIPCA no parte de un esquema rígido y acabado, sino que periódicamente, a partir de las experiencias que se siguen recogiendo en tantas y tan distintas partes, va readaptando y perfilando mejor su propuesta. Como consecuencia hay una notable flexibilidad en las formas internas de estructuración de cada CDT, de acuerdo con las características ecológicas, culturales, demográficas, organizativas, etc., de cada lugar. Así, varía mucho la combinación entre las partes dedicadas a producción asociada o familiar; y, dentro de los lineamientos generales aquí mencionados, es cada comunidad la que determina su propio reglamento interno, según sus conveniencias, con un margen de adaptabilidad que no tienen, por ejemplo, las cooperativas.

Un punto central en el diseño de la CDT es el pleno uso de toda y sola la mano de obra comunal a lo largo de todo el año, descartando por principio la posibilidad de tener mano de obra asalariada proveniente de otras partes. Al diseñar un proyecto productivo se tienen en cuenta las exigencias concretas de cada periodo del ciclo productivo, las limitaciones que impone tanto la atención del hogar como el ciclo cultural ceremonial, y la combinación entre las necesidades en las parcelas colectivas y en las parcelas familiares.

Dentro de ello la participación de la mano de obra femenina ha sido objeto de reflexiones específicas durante los últimos años. Por una parte, se pretende que las mujeres tengan las mismas oportunidades de participación y capacitación que los varones, recibiendo un mismo tipo de retribución y teniendo igual acceso a cargos internos de responsabilidad. Por otra parte, se reconocen las especificidades de la condición femenina, por las que en el diseño de la CDT deben definirse qué tareas resultan más compatibles, por ejemplo, con sus otras obligaciones maternas.

Las formas de marginación de la mujer en el campo son distintas de las que ocurren en otros contextos urbanos y varían en cada contexto cultural. Sin embargo, existen y deben ser tenidas en cuenta en el proceso de consolidación de una CDT. Las medidas específicas para aliviar tal situación pueden ir desde la conformación de grupos especiales de trabajo para mujeres hasta la reorganización conjunta de algunas de sus tareas rutinarias, como el cuidado de los niños o el pastoreo.

La CDT pretende revigorar la dimensión comunitaria del acceso a la tierra con una doble finalidad: para fortalecer el sentido de lo comunal y su organización incluso productiva, y para poder desarrollar las fuerzas productivas hacia niveles superiores. Con este énfasis se restringe además el riesgo de que la tierra comunal vaya pasando a manos de sectores no campesinos. Así ha ocurrido siempre que se ha debilitado el sentido comunitario

y lo siguen pretendiendo ciertos proyectos legislativos a los que las organizaciones campesinas se oponen sistemáticamente.

Sin embargo, se respeta y fomenta al mismo tiempo el mantenimiento de parcelas para uso familiar como componente complementario del modelo, apoyado por fuertes razones tanto psicológicas como culturales y en muchos casos también técnicas. Ni se pretende que por principio las parcelas familiares se destinen solo al autoconsumo y las comunarias al mercado, ni viceversa. Esta debe ser una decisión técnica, de acuerdo con las ventajas respectivas de cada tipo de producción, según rubros y terrenos.

### *CDT, planes comunales y plan microrregional*

Todo lo explicado hasta aquí se refiere principalmente al nivel comunal, que es donde se desarrolla cada CDT, y más específicamente a aquellas comunidades que ya han aceptado formar su CDT. Pero el modelo tiene también implicaciones en las otras comunidades y a niveles superiores intercomunales.

En los últimos años se ha reflexionado mucho sobre esta temática, a medida que iba aumentando el número y solidez de las CDT existentes y que los diagnósticos y planes microrregionales permitían una mejor visión del conjunto. De esta forma se ha ido completando la estrategia para abarcar mejor todo este conjunto.

En cuanto a la relación entre el modelo CDT y el conjunto de las comunidades, el principio fundamental es que el aspecto productivo de cualquier plan comunal y microrregional<sup>12</sup> debe contemplar el conjunto de la producción, tanto en las parcelas utilizadas o trabajadas comunitariamente como en las de uso familiar, tanto en las comunidades con CDT como en las que no tienen, garantizando que el conjunto de la producción cubra todas las necesidades comunales y familiares, incluida la generación de excedentes. Para este fin, los planes microrregionales consideran además las industrias de transformación, la producción no agrícola y la formación de centros intermedios, siempre que las circunstancias locales permitan el desarrollo de estas características.

Es probable que para conseguir este objetivo tenga que pensarse en la conformación de una CDT en las diversas comunidades, porque con esta se logra un tamaño más eficiente de unidad productiva. Pero no siempre será el primer paso que dé la comunidad para mejorar su producción. CIPCA puede avanzar entonces por dos vías complementarias: por la vía intensiva, consolidando las CDT allí donde ya existen, para que por efecto de demostración estimulen el surgimiento de experiencias semejantes en otras partes; o por la vía extensiva, fomentando ya algunos servicios y mejoras productivas iniciales (por ejemplo, la sanidad animal) en todas partes, aunque no tengan todavía su CDT. El aspecto productivo de los planes comunales puede partir de una u otra vía, según lo que decida cada lugar.

Si nos pasamos al nivel supra comunal, es natural que las diversas CDT de una zona o microrregión sientan la necesidad de agruparse para afrontar de manera conjunta requerimientos del ciclo productivo tales como la distribución de créditos e insumos, pool de maquinaria, o comercialización. En estos casos CIPCA ha procurado responder a estas necesidades y así han nacido en varias partes las llamadas «uniones de comunidades de trabajo» (UCDT).

Sin embargo, cuando solo algunas de las comunidades de la microrregión tienen CDT, existe el riesgo de que una agrupación limitada a servir solo a estas pocas CDT a la larga cree una organización paralela económicamente más poderosa que la misma organización intercomunal.

---

<sup>12</sup> Los planes comunales y microrregionales, además de los aspectos productivos, cubren también los demás aspectos de la vida y equipamiento de las comunidades. Incluyen, por ejemplo, las prioridades en trabajos y dotación de servicios básicos y los planes educativos.

Para superar este peligro CIPCA propone un doble mecanismo. Por una parte, diseña los diversos servicios intercomunales de una forma tal que de alguna forma puedan beneficiar a todo el conjunto de las comunidades, tengan ya o no una CDT. Por otra, al igual que en la célula básica comunal, las organizaciones económicas de nivel superior, sin perder su carácter específico ni su eficiencia, deben asegurar la participación del campesinado y de su organización matriz en sus niveles directivos. La visión global que dan los diagnósticos macrorregionales facilita a la vez que los servicios productivos diseñados en los respectivos planes microrregionales cumplan estas características.

Ejemplos de servicios intercomunales que cumplen estas condiciones, con amplia cobertura y con participación de la organización campesina, son un programa masivo para el tratamiento y comercialización de lana para los rebaños de auquénidos de todas las comunidades y familias, un matadero al servicio de toda una microrregión, o un ingenio arrocero —*joint venture* con un joven inmigrante de Nagasaki— que recibe la producción de cualquier familia.

El conjunto de la propuesta supone una notable transformación estructural del actual modo de producción parcelario campesino. Pero al mismo tiempo toma en cuenta la tradición y organización comunal para fortalecerla y busca la viabilidad concreta de las propuestas hechas por la propia organización campesina.

### 3.6 Acción e investigación

Dentro de su finalidad, CIPCA considera tan esencial el confrontar permanentemente acción y búsqueda, que ha incorporado las palabras «promoción» e «investigación» en su propio nombre como institución. Se considera que este intercambio debe ser una actitud dialéctica —una praxis— que cruce todo el accionar institucional. Es esta una de las características que definen a CIPCA y lo diferencian de otras instituciones afines, pero más centradas o en la acción o en la investigación.

En las páginas precedentes hemos insistido principalmente en la dimensión más relacionada con la acción, aunque las referencias a la reflexión, a la sistematización y a la búsqueda de nuevos caminos se referían ya a esta otra cara del trabajo. Aquí complementaremos la visión concentrándonos en esta dimensión investigativa.

Se pueden distinguir tres tipos principales de investigación dentro de CIPCA: la reflexión, evaluación y sistematización de la experiencia acumulada por la institución; los estudios directa o indirectamente relacionados con la acción en las diversas microrregiones; y las investigaciones de carácter más general.

El principal instrumento para la reflexión, evaluación y sistematización de la experiencia general de CIPCA es su sistema de planificación, seguimiento y evaluación, cuyos detalles metodológicos aquí no podemos detallar. Un importante producto lateral del mismo es la recolección sistemática y periódica de abundante información proveniente de los diversos proyectos y comunidades, a la manera de un banco interno de datos. Existen, además, otros mecanismos como los diversos tipos de seminarios y reuniones para reflexionar juntos sobre temas específicos, señalar políticas, etc. Por esos medios CIPCA va socializando su experiencia de conjunto y contribuye así a la búsqueda de soluciones más globales para la problemática rural de Bolivia.

Las investigaciones del segundo tipo están directamente relacionadas con la acción directa o indirecta en las microrregiones. Aquí el tipo de estudio más amplio y generalizado es la elaboración de diagnósticos microrregionales, complementados con autodiagnósticos locales y los subsiguientes planes. Cada uno de esos procesos supone un esfuerzo colectivo de dos o más años con fuerte movilización de las organizaciones campesinas implicadas y altos niveles de cooperación interinstitucional. Pero entran también aquí otras investigaciones

como la experimentación en nuevas líneas de producción agropecuaria, el estudio de la situación nutricional o el de mercados para la comercialización.

En este tipo de investigaciones adquiere máxima prioridad la investigación-acción, que garantiza la funcionalidad de la temática y de la metodología con miras a mejorar la acción en el futuro; por ejemplo, los diagnósticos deben enfatizar aquello que será después necesario para la elaboración del plan. Se enfatiza también la investigación participativa, en la que los campesinos y organizaciones del área analizada juegan un rol activo mucho más allá de la mera respuesta a formularios. Conforman, por ejemplo, comisiones especializadas y elaboran y difunden sus propios autodiagnósticos comunales. Los mecanismos de devolución e interiorización de resultados a través de materiales populares de divulgación juegan también un papel central.

En este tipo de investigaciones se quiere evitar ir a la zaga de los problemas, a medida que se vayan presentando, o emprender solo investigaciones muy coyunturales, dictadas por la necesidad perentoria de acciones inmediatas. El ideal es que la búsqueda exploratoria sea previsiva y vaya siempre por delante de la acción.

Los estudios e investigaciones del tercer tipo se abocan a temas y problemáticas de índole más global. Ejemplos de investigaciones en esta línea son aquellas que se refieren a la historia, lengua y cultura de las nacionalidades de Bolivia o un reciente estudio sobre violencia estructural, realizado juntamente con otras instituciones en los seis países andinos. Incluso en estos casos, sin desmerecer en calidad profesional, se procura evitar un estilo demasiado académico.

Toda la actividad investigativa de CIPCA cuenta con el apoyo de su biblioteca central en La Paz, especializada en la temática rural y cultural de Bolivia. La colección, de unos 20.000 títulos, está considerada como una de las mejores del país. Está en buena parte computarizada y cumple de manera complementaria un servicio habitual de apoyo a investigadores del país y del exterior. CIPCA participa en la red de bibliotecas nacionales vinculadas con temáticas sociales y educativas y en una red andina de documentación.

Como resultado de toda esta reflexión e investigaciones, CIPCA ha producido más de dos centenares de documentos agrupados, según su temática y niveles de elaboración, en diversas series que incluyen entre otros los *Documentos Internos*, las *Monografías*, los *Cuadernos Populares* y la serie más abierta *Cuadernos de Investigación CIPCA*.

Muchos de estos últimos textos han sido utilizados en cursos universitarios. Las experimentaciones agropecuarias, varias experiencias en las microrregiones y el vasto material recogido en los diagnósticos está sirviendo para la elaboración de diversas tesis de grado más especializadas.

De esta forma CIPCA contribuye también a la reflexión e investigación nacional hacia un país diferente.