

**Organización de Proyectos Rurales en Ambientes**  
**de Represión Política: El Caso de los Arboles Haitianos**

Gerald F. Murray

Department of Anthropology

University of Florida

Paper Prepared for the Caribbean Conference  
on Alternative Production, Work, Management, and Organizations

Havana, Cuba

December 5 - 11, 1993

## Organización de Proyectos Rurales en Ambientes

### de Represión Política: El Caso de los Arboles Haitianos

Gerald F. Murray

#### I. INTRODUCCION

##### A. El Dilema de las Elites Acaparadoras

Este trabajo presentará, mediante un estudio de caso, una estrategia organizativa para actividades económicas rurales en el contexto de estructuras políticas represivas, predatorias, o sencillamente ineficaces. El dilema de malfuncionamiento gubernamental afecta muchas naciones caribeñas, sobretodo en ambientes de represión política, como ha sido el caso de Haití, el país que se discutirá aquí. Pero aún en el contexto de sistemas políticos benévolos, entidades gubernamentales por su naturaleza pueden sufrir de niveles altos de rigidez e ineficacia gerencial -- debilidades que entorpecen su capacidad de funcionamiento operativo. Los burócratas de tales instituciones saben mandar, saben controlar; son peritos en la emisión de permisos, hábiles en la creación de impedimentos, y a veces expertos en la desviación de fondos -- pero no necesariamente saben organizar o ejecutar actividades de desarrollo. Pero a pesar de su incapacidad gerencial, el poder político de los funcionarios gubernamentales haitianos les ha permitido acaparar y monopolizar los fondos de desarrollo mandados desde el extranjero para luego recanalizarlos hacia sus propias necesidades institucionales o personales.

Este dilema parece sabotear de antemano la validez de financiamiento externo de proyectos de desarrollo económico. Algunos plantearían que, hasta que un país como Haiti no goce de un sistema político responsable y eficaz, los proyectos de desarrollo acaban siendo ceremonias vacías y engañosas destinadas al engorde de los grandes más bien que a la ayuda de los pobres. Que se queden en sus casas las agencias financieras extranjeras hasta que no surja un gobierno responsable.

Mi tesis en este trabajo se basa precisamente en lo contrario. Si los organismos externos que desean financiar actividades de desarrollo esperan el arreglo del sistema político haitiano antes de actuar, tendrán una espera bastante larga. En diez años Haiti cumplirá 200 años de existencia nacional, en cuyo intervalo todavía no ha surgido un gobierno exitoso (al menos que no se defina como criterio del éxito el auto-enriquecimiento de los que mandan). Admitimos que sería deseable que llegue un Angel de Luz y Sabiduría al Palacio Nacional haitiano (y que logre que no lo saquen) antes que se lanzaran proyectos de desarrollo; en ese contexto los fondos de desarrollo se utilizarían eficazmente. Pero aquel día parece lejano.

Mientras tanto se necesitan modelos de acción que sean viables a pesar de malfuncionamiento (o malicia) institucional. Es

costumbre académica criticar el típico proyecto de desarrollo lanzado en Haití. Compartimos esta costumbre. Sin embargo lo criticable en nuestro parecer no es el hecho de que agentes externos actúen, sino que han actuado de una manera que enriquece y fortalece un sector público parasítico. La pregunta filosófica es: ¿tienen derecho los organismos externos de financiar actividades en países con gobiernos como el haitiano? La respuesta provisional es sí, una respuesta que estoy dispuesto a defender más adelante. Pero la pregunta empírica y pragmática es: ¿Existen para tales contextos modelos de actuar de tal manera que los recursos lleguen a los pueblos y a los campos sin caer en los bolsillos de los acaparadores públicos tradicionales? Esta pregunta es de alta importancia ética y pragmática para cualquier organización externa que actúe en Haití o en países semejantes.

Y es una pregunta delicada. En países como Haití los funcionarios públicos tratan de insistir en que sean ellos que manejen los fondos externos, utilizando lemas de nacionalismo, patriotismo, y soberanía, para defender su derecho sagrado de meter en su bolsillo el dinero mandado desde afuera. Si el organismo extranjero resiste a los gobernantes, e intenta trabajar directamente con el pueblo, lo critican como agente neocolonialista e imperialista que no respeta la soberanía o autoridad política nacional. En cambio, si el organismo cede, si respeta el reclamo de los porteros nacionales, tratándolos con el debido respeto y entregándoles los fondos de desarrollo, no sólo acaba enriqueciendo cuentas bancarias suizas sino que cae también bajo otro cañonazo de crítica como apoyador de los que reprimen a las masas pobres.

En breve, en países como Haití el mundo del así llamado "desarrollo" es un pantano sin caminos puros. En cualquier de los dos senderos citados arriba la organización externa caerá bajo crítica y se ensuciará los zapatos con lodo. Pasaremos a describir empíricamente una respuesta a este dilema que adoptamos en Haití. No salimos con zapatos completamente limpios; sin embargo la solución parece mejor que las alternativas.

## B. La Deforestación y la Ayuda Externa

Se trata aquí no del desarrollo como concepto abstracto, sino de un proyecto financiado con fondos externos destinados a un problema concreto y específico: la deforestación y la destrucción ecológica. Aunque este sea un dilema antillano general, el proceso degenerativo ha llegado a extremos en Haití, cuyas lomas ya carecen de árboles y cuya exportación nacional más importante son las toneladas de capa vegetal que cada año se entregan al Océano Atlántico y al Mar Caribe mediante procesos de erosión.

Desde que finalizó la Segunda Guerra Mundial, se crearon entidades multilaterales como las Naciones Unidas (ONU) con sus entidades afiliadas encargadas de asuntos de desarrollo. Además de estas organizaciones multilaterales, al mismo tiempo los gobiernos

occidentales empezaron programas bilaterales de donaciones y préstamos. Haiti ha sido objeto de la atención, no solamente de estas dos categorías de organización, sino también de una tercera categoría de visitante -- las así llamadas ONGs, organizaciones no-gubernamentales. En Haiti la mayoría de estas entidades tienen un carácter religioso, aunque en años recientes, se han creado ONGs seculares, tanto nacionales como internacionales, en respuesta a una nueva disponibilidad de fondos en ese canal. Mientras las organizaciones benévolas trabajan directamente con comunidades u organizaciones locales privadas, los recursos de las multilaterales y de las bilaterales tradicionalmente se entregaban al gobierno haitiano. (Hablo en tiempo pasado: el régimen duvalierista fué tan predatorio que hasta las bilaterales como USAID (la Agencia Internacional del Desarrollo de los EE.UU.) empezaron a buscar canales no-gubernamentales para canalizar ayuda, lo que ha engendrado una proliferación instantánea y milagrosa de nuevas "ONGs" basadas en la ciudad capital, cuya misión principal parece ser la captación de fondos, una misión que no se limita a las oficinas gubernamentales). Esta estructura tripartita -- las multilaterales, las bilaterales, y las ONGs -- hasta hoy en día continúa siendo el contexto institucional dentro del cual se llevan a cabo actividades de desarrollo (tanto en Haiti como en muchos otros contextos antillanos).

Estos organismos han enfocado desde el principio el problema de la deforestación. USAID, una organización bilateral, rama del Departamento de Estado estadounidense que canaliza fondos de ayuda económica, había sido expulsado durante el régimen de Papa Doc Duvalier, pero regresó en los años 70. El movimiento ecológico internacional ya se había sentido en los EE.UU. La nueva misión de USAID en Haití por lo tanto recibió presión del Congreso estadounidense de asignar parte de sus recursos a la reforestación y de sembrar bosques. Pero el problema ha sido el hecho de que el campo haitiano no se presenta para sembrar grandes bosques, sino que tiene una densa población agrícola. Y aunque hay grandes extensiones degradadas que ya no sirven para la agricultura y que teóricamente podrían ser reforestadas, la población campesina se ha mostrado muy renuente a que el estado los obligue a cubrir su terreno privado con árboles. Entre otras inquietudes, temen que, una vez cubierto su terreno con árboles públicos promovidos por el gobierno, su tierra también se declararía propiedad pública. Los visitantes externos que ofrecen árboles son acogidos con miradas sospechosas.

El resultado de esta renuencia ha sido el desperdicio de millones de dólares en proyectos fracasados. Durante el día los campesinos cooperan con los forestales, quienes muchas veces les pagan con dinero o con sacos y latas de alimentos extranjeros donados, para sembrar los árboles de USAID. Pero de noche sueltan sus vacas y chivos para remover esta vegetación peligrosa, convirtiendo así el proyecto de reforestación en un proyecto de engorde ganadero.

### C. Campeſinos, árboles, y la antropología

En la presencia de tales dilemas, varios funcionarios jóvenes de USAID en Haití se dieron cuenta que las verdaderas barreras a la reforestación no eran técnicas sino económicas, humanas o institucionales. Pero sus trabajos los mantenían atados al escritorio; sus jefes resistían sus deseos de salir a conocer directamente la realidad del campo. Y además, aunque hablaban francés, muy pocos se defendían en el idioma del pueblo, el Creole. Como antropólogo yo había pasado varios años viviendo en Haití rural. Había hecho estudios no sólo sobre el vudú y otros tópicos exóticos, sino también sobre la tenencia de la tierra y la economía campesina haitiana. Había colaborado también con el IICA (el Instituto Interamericano para la Colaboración Agrícola), una rama de la OEA, en análisis del sistema de mercadeo interno. Mi trabajo llegó al conocimiento de los funcionarios jóvenes, quienes me invitaron a ayudarles a evaluar las causas antropológicas del fracaso de los intentos forestales de USAID. Les recomendé inmediatamente que no perdieran su dinero en análisis complicados. Los chivos se comían los árboles de AID y el gobierno haitiano se comía su dinero, una dinámica cuya detección no requería un doctorado en antropología.

Empero, era fácil criticar, y los académicos nos especializamos en ello. Era más difícil plantear una solución concreta. Acepté el trabajo y, aunque tuviera que documentar errores, intenté ir un poco más allá para proponer un camino alternativo concreto, basado en la realidad antropológica del campesino haitiano.

## II. ANTECEDENTES ETNOGRÁFICOS

Cualquier proyecto debe encajar con la realidad socio-económica del país en que se realizará. Presenté las siguientes como características centrales de la vida campesina haitiana.

### A. Tenencia de tierra.

Bajo ninguna circunstancia, y en ningún país, podemos planificar siembra de árboles sin tomar en cuenta los patrones locales de tenencia. Esta variable contiene dos subvariables: la cantidad de tierra disponible a diferentes grupos y las reglas bajo las cuales la tierra se trabaja. Con respecto al primer criterio - cantidad -- el campesino haitiano se encuentra en una situación minifundista sumamente desfavorable, para no decir catastrófica. La finca promedio es pequeña, variando entre 1 y 1.5 hectáreas, según la región, de manera que un campesino con 10 hectáreas de tierra se consideraría todo un gro neg, un rico.)

Pero en términos de la distribución de derechos de propiedad, el campesino haitiano se encuentra paradójicamente en una situación mucho más favorable que los campesinos en ciertas otras regiones de

América Latina (digamos, por ejemplo, El Salvador). Aunque tenga poco terreno, el campesino haitiano tiende a ser propietario de por lo menos parte del terreno que trabaja. En el último censo nacional, un 80% de los campesinos se describieron como "propietarios", un porcentaje muy elevado que distingue Haití de muchos otros países en las Américas.

Para no simplificar demasiado, tenemos que apartarnos del mito del campesino con "su parcelita de tierra." De hecho la explotación típica en Haití rural se caracteriza por gran heterogeneidad interna. En primer lugar, la finca raras veces se encuentra geográficamente unida. Casi todas las fincas consisten de varias parcelas dispersas. (En la comunidad donde realicé mis primeros estudios, la familia típica sembraba cinco parcelas distintas por año. Segundo, gran porcentaje de los propietarios suplementan su finca alquilando o trabajando parcelas a medias para otros campesinos. A diferencia de muchos otros ambientes latinoamericanos, sin embargo, la mayoría de los "terratenientes" en el caso haitiano son campesinos ellos mismos que trabajan otras parcelas con sus propias manos. No son ausentistas urbanos que pertenecen a otra clase social. Este arreglo crea la situación paradójica en la cual el mismo agricultor puede caer simultáneamente en distintas categorías censales: trabaja como dueño de finca en una parcela, trabaja a medias como aparcerero en otra parcela, y puede tener una tercera parcela que él le preste a otro para que la trabaje a medias para él.

Pero a pesar de las complicaciones locales, podemos aseverar que, más que en muchos otros ambientes latinoamericanos, el campesino haitiano es dueño de su tierra. En las llanuras con riego existen latifundios. Pero estos latifundios abarcan un porcentaje reducido del territorio haitiano, a diferencia de la gran importancia estadística del latifundio en ciertos otros ambientes latinoamericanos. En Haití el latifundista más grande es el Estado; pero la mayor parte del terreno del Estado no es fértil para la agricultura. La mayor parte del terreno agrícola productivo está en manos de pequeños productores. Como veremos, esta situación de propiedad (aunque las propiedades sean pequeñas) abre el camino a cierta metodología en cuanto a la siembra de árboles.

#### B. Orientacion Comercial.

El campesino haitiano es minifundista. Pero es un error asumir que trabaja una "agricultura de subsistencia." Aunque para muchos el término "subsistencia" es sinónimo de pobreza, en el contexto agrícola el término se utiliza para describir una situación en la cual la familia agrícola consume la mayor parte de lo que produce y produce la mayor parte de lo que consume. En una verdadera economía de subsistencia el involucramiento en mercados de productos agrícolas es reducido o nulo.

En este sentido los campesinos tradicionales del Caribe entero caen fuera de la categoría de "subsistencia." Desde el período postcolonial se han involucrado fuertemente en la búsqueda de ingreso monetario, utilizando sus terrenos para producir productos que sean no sólo comestibles sino también comerciables. La mayoría de los campesinos haitianos, a pesar del tamaño de sus explotaciones, están orientados al mercado. No producen principalmente para autoconsumo. Asignan gran parte de su cosecha al mercado, aún sabiendo que después tendrán que comprar estos productos a precios más elevados. La cosecha se considera un fracaso si no genera ingreso monetario.

Esta orientación comercial es una característica etnográfica central del campesino. Los programas basados en el mito del pobre campesino que sólo aspira a incrementar su producción para aumentar su autoconsumo están destinados al fracaso. El que quiera interesar al agricultor haitiano (y quizás al agricultor antillano en general) en la siembra de árboles no debe entrar con mensajes de leña para su cocinita ni de sombra para su hamaquita. Debe entrar con mensajes del dinero que se podría realizar en la cosecha de la madera.

### C. Mercados para carbón y madera de construcción.

Este mensaje se evaporaría si no existieran mercados donde vender la madera sembrada. Pero otro elemento etnográfico en el panorama haitiano, y quizás en la mayoría de las islas caribeñas, es la presencia de un fuerte mercado maderero, no sólo para la construcción, sino también para combustible de cocina, sobretodo en la forma de carbón. Y lo más positivo de este mercado es que es un mercado para el consumo interno. El campesino productor de madera no tiene que lidiar con las complejidades de los mercados de exportación. Otra ventaja fundamental del cultivo de árboles es que -- a diferencia de otros cultivos -- no tiene una época fija de cosecha, sino que se pueden dejar en la parcela según las condiciones del mercado y las necesidades económicas de la familia productora.

La demanda de madera para construcción barata permite al campesino haitiano ganar dinero aserrando tablas a mano y vendiéndolas en mercados locales. También existe un mercado para madera redonda y palos. Pero es el mercado de carbón que constituye el apoyo más importante para muchas familias rurales. Durante las épocas económicas "muertas" miles de familias campesinas de los sectores más pobres y de las regiones más áridas se dedican al corte de árboles o arbustos cuyas características físicas no son aptas para la construcción, pero de cuya madera se puede hacer un carbón con propiedades caloríficas apropiadas para la cocina normal. Aún cuando la calidad del carbón sea mediocre, el carbón resulta siempre un buen negocio para las familias rurales de escasos recursos.

Los árboles que se convierten actualmente en carbón se cortan en su mayor parte de terrenos del Estado. (Aunque los campesinos son dueños de sus terrenos, el Estado haitiano es el terrateniente más grande en Haití). Estos terrenos continúan siendo del Estado principalmente porque carecen de valor agrícola. El Estado haitiano era dueño, en una época, de la mayor parte del terreno nacional. Pero de una manera quizá única en América, se hizo vendedor de terreno en gran escala en el siglo XIX, para generar dinero. Encontró compradores -- los antepasados de los campesinos de hoy en día -- sólo para terrenos con utilidad agrícola. Actualmente, con excepción de ciertas regiones cafetaleras, los terrenos públicos que quedan se encuentran en regiones sumamente áridas con suelos empobrecidos. La madera que utilizan los campesinos contemporáneos para el carbón viene en gran parte de estos terrenos públicos.

Pero ya los bosques naturales están casi desaparecidos, mientras el mercado para el carbón aumenta. Los ecologistas miran este mercado con alarma; que va a acabar con el bosque, que la gente debe cocinar con gas o kerosene. El antropólogo ve la cosa justo al contrario. Ya que los bosques naturales casi han desaparecido, este mercado podría ser la fuerza motriz que impulse la gente rural a sembrar madera, para venderla en los pueblos y las ciudades. Se abrirían circuitos dinámicos internos, en que la madera fluye de campo a pueblo y el dinero con que se compra dinero fluye de pueblo al campo, enriqueciendo al sector criollo rural, y no a los jefes de Kuwait o de Arabia Saudita, que sería el caso con aquella política de substitución de carbón recomendada por tantos expertos.

En resumen, durante las últimas décadas ha surgido una demanda fuerte para la madera como elemento central en el panorama haitiano actual. En su funcionamiento actual, este mercado es dañino, porque se surte mediante destrucción de bosques naturales. Pero si se logra una conversión a una modalidad domesticada de producir madera como cualquier otro producto, ya el mercado enemigo del medioambiente se convierte en su mejor aliado, porque engendra la motivación de sembrar árboles en grandes cantidades.

#### D. Debilidades institucionales

Los puntos etnográficos ya mencionados se dirigen a la economía rural de Haití. Sin embargo hay otra dimensión de la vida haitiana que influye fuertemente en la factibilidad de actividades de agroforestería: un sector público extractivo. Existen libros que documentan la situación política bajo el régimen duvalierista. Las críticas populares y periodísticas que se hacían del Estado duvalierista enfatizaban sus mecanismos represivos -- sobretodo los esbirros civiles uniformados conocidos como "Ton Ton Macoutes" -- o el carácter bizarro y macabro de las ceremonias de vudú que Duvalier practicaba (según los periodistas) clandestinamente en el sótano del Palacio Nacional.



Pero desde el punto de vista de proyectos de desarrollo la característica más contundente del régimen duvalierista no fué ni su milicia civil ni su apego a la brujería. Lo que más destacaba al régimen fué su carácter extractivo y parasítico. La noción occidental del Estado como servidor y defensor de un pueblo ha sido ajena a la realidad tradicional haitiana y era ajena en los años de Duvalier. Los Estados haitianos raras veces han suministrado los servicios que se espera de un Estado moderno. El Estado haitiano ha existido para extraer. Habiendo extraído todo lo que se podía del pueblo (mediante políticas impositivas sobre productos agrarios comercializados, o internamente como el arroz y el frijol, o externamente, como el café), empezó a contar fuertemente con los recursos que se podían extraer de organizaciones internacionales. Este patrón amenaza sabotear de antemano los intentos externos de suministrar ayuda.

Hay otras características etnográficas que influyen en el diseño de proyectos, pero las cuatro que acabamos de enumerar constituyeron el fundamento del proyecto que se lanzó. La identificación de estos factores formó parte de un esfuerzo general de apartarnos de modelos impuestos de desarrollo y acercarnos a procedimientos que tomen en cuenta la realidad etnográfica en la región donde el proyecto se va a implementar. El panorama haitiano se caracteriza, entonces, a) por minifundistas b) orientados al mercado c) en un ambiente donde existe una demanda comercial fuerte para el mercado. Para convertir estas potencialidades en actualidades, se necesitaría un sector público que apoya, o que por lo menos no interfiere. Pero es el factor d) -- un gobierno negativo -- que amenaza sabotear el proceso que podría crearse. El proyecto que describiremos a continuación intentó valerse de las tres estructuras positivas (el minifundista con su tierra, su energía comercial, y el mercado), e intentó buscar medidas para que al proceso entero no lo saboteara la rapacidad o interferencia de los acaparadores gubernamentales tradicionales.

### III. El Proyecto Agroforestal: Conceptos y Gerencia

El modelo de acción que propusimos a los funcionarios jóvenes de USAID en Haití fué basado directamente en estos aspectos de la realidad etnográfica haitiana. El modelo partió de las premisas siguientes.

#### A. Conceptos básicos

##### 1. Economía si, ecología no.

Se observó que gran parte de los proyectos forestales empleaban mensajes ecológicos para motivar a los campesinos a sembrar árboles. Enfocaban las desventajas ecológicas de la deforestación (sobre todo la erosión) y las ventajas restaurativas y conservadoras de los árboles. Sin embargo los campesinos ya conocían estas ventajas y desventajas sin necesidad de charlas didácticas. Cortaban árboles, no por ignorancia ecológica, sino por necesidad económica. Dicho de una manera más abstracta, se ven obligados a reparar menos en los flujos orgánicos o edáficos que afectan sus parcelas que en los flujos económicos que afectan más inmediatamente su bienestar alimenticio y el de sus hijos.

La hipótesis que se planteó fué que la siembra de árboles sería adoptada por los campesinos sólo cuando se les presentara como una actividad con fuerte repercusión positiva en el flujo de dinero hacia sus casas. Esta actividad, claro está, tendría positivos efectos ecológicos. Sin embargo estos efectos ecológicos solo vendrían como resultado secundario de actividades que emprenden los campesinos con fines económicos. Tanto los mensajes del proyecto como las medidas programáticas concretas, deben dirigirse principalmente a las implicaciones económicas de los árboles.

Se abandonaría la práctica de predicar la necesidad de un "cambio de actitud" entre los campesinos, hacia una conciencia ecológica más elevada. El cambio de actitud principal que se abogaría sería entre los diseñadores de proyectos de reforestación, que se invitarían a bajar el tono de las exhortaciones ecológicas para familiarizarse un poco más con la realidad económica de la población rural. El proyecto se enfocaría en aquellos intereses microeconómicos.

##### 2. La corta de árboles como conducta económica válida.

Otro mensaje muy mal fundado que utilizaban muchos proyectos era que el cortar árboles constituía una conducta irresponsable por parte de las masas rurales. Se propuso un modelo para redefinir el problema: la meta no debe ser de "proteger la madera" sino de cultivarla como cosecha tal como se cultiva el arroz o el frijol. Cuando uno siembra arroz, nadie le dice que no lo corte; se siembra para cortar y vender. De igual manera, asumimos que nadie

sembraría madera si dudaban de su derecho a cortarla y venderla. El que planta madera sobre su propio terreno tiene el mismo derecho de coscharla como el sembrador de cualquier otro cultivo.

Este mensaje sobre la madera como producto cosechable difiere del mensaje más tradicional sobre el bosque como patrimonio sagrado que hay que proteger o restaurar para la patria y los bisnietos. En este modelo microeconómico los intereses ecológicos a largo plazo de la patria y los bisnietos no se eliminan, sino que se promueven mediante estrategias productivas (y no por restricciones proteccionistas) a corto plazo que traerán beneficios económicos a la generación actual.

### 3. La madera como cosecha comerciable.

La concretización de estos conceptos fué un proyecto en que la madera de crecimiento rápido se presentaría al campesino haitiano como una cosecha generadora de ingreso monetario. Ya existían dos características antropológicas que hacían sumamente factible este enfoque.

- a. Orientación comercial hacia los productos agrícolas. Como vimos, los campesinos haitianos desde sus orígenes han tenido la tradición de orientar su energía agraria hacia mercados locales.
- b. Orientación comercial hacia la madera. También señalamos que los campesinos haitianos ya saben que pueden ganar dinero cortando y vendiendo madera, sea en forma de carbón o madera para construcción.

Pero aunque estos dos patrones ya estaban presentes, nunca se habían juntado. El campesino sembraba arroz y frijol para la venta. Pero la madera que cortaba era madera producida y regalada por la naturaleza. El proyecto se propondría la meta de lograr una síntesis entre estas dos conductas. La madera que se vendería ya no se extraería sino que se plantaría. No fué un cambio drástico, sino un ajuste modesto que unificaría dos hábitos que ya existían en el repertorio del campesino: la siembra de productos agrícolas y la venta de madera. Ya la madera en sí se sembraría para vender.

### B. Organización del Proyecto

Los conceptos expuestos arriba son abstractos y programáticos, y producirán bostezos más bien que árboles si no hay mecanismo de financiamiento y ejecución. Los antropólogos abundan en tiempo para idear pero carecen de recursos para implementar. Para activar una computadora, hay que utilizar su lenguaje. De igual manera, el académico que quiera tocar a la puerta de un organismo de financiamiento para que este abandone una agenda vieja para una nueva tiene que hablar el lenguaje del organismo. Como la mayoría de las instituciones bilaterales, USAID funciona en el contexto de

una creación artificial y burocrática que se llama "Proyecto" -- es decir: un conjunto predeterminado de objetivos y metas específicas, financiado con un presupuesto específico para ser desembolsados en un período específico de tiempo, dentro de un contexto sociopolítico específico. El "Proyecto" como entidad es artificial; pero el que no sabe convertir ideas abstractas en proyectos concretos no podrá comunicarse con la maquinaria interna de USAID u otras instituciones semejantes.

Para promover el enfoque minifundista hacia la siembra de árboles en Haití, propuse un modelo de un "proyecto" como un minisistema compuesto de tres subsistemas: un subsistema técnico, un subsistema microeconómico, y un subsistema gerencial y institucional. La planificación tendría que cubrir estas tres bases -- no sólo la técnica, como se hace equivocadamente en el diseño de muchos proyectos -- para que el "proyecto" como sistema podría funcionar. Cada subsistema resuelve una serie de problemas distintos. En el contexto haitiano es el problema de rapacidad gubernamental que más amenaza; por lo tanto es el subsistema institucional del proyecto que más creatividad requiere y que más nos interesa. Pero tocaremos breve los primeros subsistemas también.

#### 1. Subsistema técnico

La unidad productiva en este proyecto no sería ni una corporación, ni una cooperativa, ni una comunidad, ni una brigada, sino la familia rural, la misma unidad gerencial que en Haití produce los otros productos agrarios. Se trata de un modo de producción que no es ni capitalista ni socialista: el modo doméstico de producción. Las cooperativas que son compatibles con este modo son cooperativas de insumos (antes de la producción) o de comercialización de productos (después de la producción). Pero para la fase productiva en sí, la unidad productiva apropiada no es ni la cooperativa, ni la brigada, ni la comunidad, ni la corporación, sino la unidad domestica -- la familia -- que maneja su propia finca y su propia labor.

##### a. Agroforestería, en vez de reforestación.

Mi tesis fué que en Haití cualquier tecnología forestal tenía que ser compatible con las capacidades y los intereses de esta unidad familiar. Por eso se eliminó el tema de "reforestación", que implica grandes monocultivos de madera. Se adoptó, en vez, el tema de "agroforestería", más compatible con la realidad de agricultores pequeños. En la agroforestería se trata, no de grandes monocultivos, sino la combinación de árboles con otros cultivos en la misma finca. La familia rural puede sembrar árboles en cantidades impresionantes -- puede no puede sembrar bosques. Los árboles tienen que ser combinados, de una manera u otra, con productos agrícolas: la agroforestería.

## b. Especies compatibles con la producción doméstica

La selección de "agroforestería" como mensaje principal implica otras decisiones técnicas. Los productores son pequeños agricultores; no pueden esperar cuarenta años para una cosecha. La madera tiene que ser de crecimiento rápido. Por lo tanto introducimos especies maderables de crecimiento rápido -- leucaena, cassia, azadiracta (la caoba africana), y docenas más de especies. Como los árboles se combinarían con productos agrícolas, tenían que ser árboles que aumentarían la capacidad productiva del suelo, o por lo menos que no la disminuirían.

## c. Especies que se pueden combinar con la agricultura.

La combinación puede llegar a nivel de parcela dentro de la finca. Las plántulas jóvenes pueden plantarse en medio de los demás cultivos. Durante los primeros dos años (dependiendo de la especie) éstos últimos crecerían sin problema. Más adelante la sombra de los árboles impediría los cultivos. La tierra se dejaría descansar agrícolamente mientras los árboles llegan a los cuatro años. Entonces la madera de los árboles se cosecharía, se procesaría, y se vendería. Mientras tanto la fertilidad del terreno se habría recuperado en gran parte como resultado de la materia orgánica suministrada por los árboles, y el ciclo agrícola podría recomenzar.

Otra alternativa es la siembra de plántulas a las orillas de las parcelas. En este modelo los árboles pueden quedarse más años. Aún otra alternativa es la siembra de árboles en parcelas tan devastadas que el agricultor ya no puede practicar la agricultura. Pero los árboles sí sobrevivirían y producirían, más lentamente que en terrenos fértiles, pero por lo menos seguramente. Todas estas alternativas caen bajo el rubro de "agroforestería" en el sentido de que se combinan los árboles y los productos agrícolas, si no en la misma parcela, por lo menos en la misma finca.

Hubo otras consideraciones técnicas que caen fuera del alcance de este trabajo.

## 2. Subsistema de canalización de beneficios.

La tecnología nueva es importante. Pero si resulta demasiado cara para los pequeños agricultores, o si éstos ven que los beneficios monetarios de la nueva tecnología caerán a otros grupos sociales, rechazarán la tecnología por más bonito que sea. En el diseño del proyecto, por lo tanto, insistimos en dos garantías:

### a. Familia campesina como dueña de la madera.

En conformidad con el modo doméstico de producción, la familia que siembra la madera recibe la garantía de ser dueño, gerente, y beneficiario inmediato de la madera. En proyectos anteriores el

Estado había obligado a los agricultores a sembrar árboles maderables en su terreno, dejando en ambigüedad la cuestión de que si el árbol pertenecía al dueño de la parcela o al Estado. Es en tales proyectos que el ganado se suelta de noche. En cambio nosotros garantizamos el derecho de la familia rural sobre la madera.

b. Cálculos de costos y beneficios.

En nuestras conversaciones con los agricultores, evitábamos las homilias tradicionales sobre la protección del medioambiente. Entramos, en vez, en cálculos de los posibles retornos económicos a los agricultores que introducían árboles maderables en sus fincas. Nuestra interacción con posibles participantes tomó la forma de diálogos económicos, no de sermones ecológicos.

b. Derechos de corte.

Al agricultor no le vale nada ser dueño de un árbol si se le pegaría una multa al cortar el árbol o si existe una serie de trámites legales complicados para cortar la madera sembrada. Las leyes forestales en muchos países no distinguen entre bosque natural y árboles sembrados por propietarios privados. Es prohibido cortar en los dos casos. Tales leyes a veces no protegen el bosque de verdad: los militares u otros sectores poderosos sacan los permisos requeridos. Lo que sí logran tales leyes es garantizar que nadie sembrará un árbol voluntariamente en sus terrenos, temiendo que ni podrá cortar el árbol, ni podrá usar el terreno para otro propósito.

Hay leyes forestales haitianas, pero no se aplican. El campesino que siembra un árbol maderero podrá cosecharla y venderla sin grandes problemas. Nosotros les aseguramos que, desde el punto de vista del proyecto, podrían cortar los árboles libremente, igual que cosechaban sus otros productos agrícolas. Este mensaje era bastante nuevo; en Haití y en muchos otros países el discurso público define al árbol como una entidad algo sagrada, protegida por las leyes arriba mencionadas. Nosotros en cambio lo tratamos como un producto cualquiera que podría cosecharse libremente.

Estas tres medidas y otras parecidas constituían el segundo "subsistema" de nuestro proyecto, los componentes y arreglos para asegurar que el primer subsistema (la tecnología) beneficiaría principalmente a los agricultores pequeños, y no a otras entidades.

c. Subsistema institucional y gerencial.

Los primeros dos componentes del proyecto, por lo apropiado que sean, no producirán los resultados deseados a menos que la agencia financiadora externa resuelva un tercer problema pragmático. ¿Qué agencia local recibirá el dinero para implementar y manejar el proyecto? ¿Quién maneja la chequera local? Vale poco

presentar una tecnología con un sistema de incentivos si en última instancia los fondos se entregan a guardianes incompetentes o rapaces. Como indicamos anteriormente, los funcionarios del gobierno haitiano enarbolaban la bandera haitiana para insistir que las agencias extranjeras no debieran preocuparse de los detalles, que su deber era entregar los fondos a las autoridades nacionales, quienes se encargarían de manejarlos y canalizarlos. La frecuencia con la cual las agencias internacionales en Haiti han aceptado este arreglo justifica las sospechas frecuentes de que la verdadera agenda de estas agencias es de apoyar a los poderosos bajo lemas de desarrollo del pueblo.

Por una series de factores que, por limitaciones de espacio y tiempo, no se discutirán aquí, se abrió una puerta para un camino completamente no-gubernamental en el manejo de este proyecto. El proyecto pudo implementarse de una manera en que los fondos no tenían que pasar por canales gubernamentales locales. En la descripción usaré el "presente etnográfico", aunque el proyecto en su funcionamiento actual ha hecho algunos cambios.

a. De donador público a fundación privada.

USAID otorgó, con permiso del gobierno haitiano, una donación directa de \$4 millones a una fundación privada norteamericana, basada en Washington, que se comprometió a la ejecución del proyecto tal cual diseñado. La selección de una entidad estadounidense para recibir el grueso de la donación llevaba dos ventajas administrativas. Por un lado aumentó la factibilidad legal de control fiscal. Cualquier desviación de fondos puede detectarse y sancionarse más fácilmente que en el caso de una institución haitiana. Segundo los funcionarios de USAID tienen que manejar el papeleo de una sola donación. La fundación hace docenas de sub-donaciones a grupos locales en diferentes partes de Haiti. Pero estos grupos locales no tienen que interaccionar directamente con los auditores de USAID ni tener sistemas de contabilidad adaptadas al sistema norteamericano. Tienen que presentar recibos a la fundación comprobando uso responsable de los fondos para fines agroforestales, pero la fundación, y no los grupos locales, se encarga de presentar informes trimestrales a USAID. De esta manera el flujo de recursos a grupos locales se agiliza y ningun porcentaje del financiamiento pasa por manos de los funcionarios haitianos tradicionales.

b. De fundación centralizada a ONGs locales.

La fundación abrió una oficina en Puerto Príncipe. Contrató un Director de Proyecto (una función que llenó este escritor durante los primeros dos años del proyecto), un contable, y tres forestales jóvenes con experiencia internacional en proyectos de agroforestería entre agricultores pequeños. Cada forestal tiene a su cargo una región específica de Haiti, donde sirve como director regional del proyecto. Este grupo constituyó el esqueleto de la estructura

original. (Hoy en día los directores regionales y sus empleados son todos haitianos. Queda sólo un director, un contable, y un organizador extranjero.)

El director y los forestales regionales se encargan de comunicarse con docenas de ONGs que ya proveen servicios de desarrollo en las zonas rurales. La mayor parte de estas ONGs tienen una afiliación religiosa, sea católica, sea evangélica. Pero tiene que haberse involucrado en actividades concretas de desarrollo más allá de su misión religiosa, para que puedan recibir una subdonación para colaborar en la promoción de árboles entre los campesinos de su zona.

El proyecto se comunica con la ONG y clarifica los propósitos del proyecto. No se destina a la reforestación del terreno de la ONG o de la iglesia, ni al enverdecimiento estético de los caminos locales, sino a la promoción de madera como una cosecha nueva entre los agricultores de la zona. Si la ONG está de acuerdo, se firma un acuerdo entre la fundación y la ONG local. La fundación se compromete a proveer las plántulas requeridas, la asesoría técnica, y fondos para algunos sueldos de promotores locales. La ONG local a su vez se compromete a organizar el flujo de árboles. A veces la "ONG" es un grupo campesino, pero en la mayoría de las veces es alguna institución local que trabaja con agricultores.

#### c. Viveros centrales y regionales

En el principio las plántulas se producían en un vivero central, y se transportaban por camión a las comunidades cuyos agricultores se inscribieron como plantadores de árboles. Rápidamente, sin embargo, la producción de plántulas se descentralizó, y surgieron viveros regionales, más cerca de las fincas donde las plántulas se sembrarían.

#### d. Promotores campesinos

Los actores más importantes dentro del proyecto, sin embargo, son los promotores. Las ONGs locales tienen la responsabilidad de contraer, como promotores del proyecto, agricultores que viven y trabajan en un campo. Estos promotores reciben un incentivo económico para organizar la siembra de árboles, pero no es un sueldo a tiempo completo. Siguen siendo agricultores.

Estos promotores son los que van de casa en casa, explicando el proyecto, sus propósitos, sus condiciones. En algunas partes se hacen reuniones formales, en otras partes los promotores van de casa en casa. El proyecto no dicta una metodología de promoción, sino que deja el camino abierto a los mismos promotores a forjar su propia metodología. Los promotores no sólo explican el proyecto, sino también hacen una lista de los agricultores que quieren participar, visitan las parcelas donde los árboles se plantarán, enseñan como se prepara el terreno, avisan al proyecto cuando las



el terreno de unos 200,000 mil familias campesinas haitianas. El proyecto eventualmente fué cancelado por un nuevo director de USAID/Haití a quien no le gustaban ni los árboles ni la idea de facilitar plántulas gratuitas a los campesinos. (Este individuo ha logrado rescatar los fondos de desarrollo de manos campesinas y recanalizarlos a sus destinatarios más apropiados, los consultores norteamericanos que se contratan para la "ayuda técnica", y los haitianos urbanos de la clase media).

Terminaremos esta presentación volviendo al tema con que abrimos: el dilema de buscar modos de acción y modelos gerenciales que pueden aplicarse para actividades de desarrollo en contextos de represión, rapacidad, o simple ineficiencia en el sector público. Hemos presentado una alternativa que fué aplicada en la esfera de la agroforestería en Haití.

Indicamos que, en casos como Haití, no hay senderos filosóficamente puros. Cualquier camino que se elija suscita dilemas filosóficos, éticos, y pragmáticos. Hemos enfatizado en esta presentación la rapacidad del gobierno haitiano y la necesidad de buscar otros canales de acción. Pero se podría (y se debería) sacar a luz la rapacidad de USAID mismo, que consume millones de dólares de "desarrollo" en su propia infraestructura hinchada, sus sueldos elevados, y sus filas de consultores. Y se podría escribir una novela sobre las maniobras que utilizó la fundación ejecutadora del proyecto para aumentar el porcentaje del presupuesto dirigido a sus propias necesidades institucionales.

Es decir, mis críticas en contra de los acaparadores nacionales de Haití no deben interpretarse como absolución a las estructuras parasíticas del "development establishment" de los EE.UU. Habiendo utilizado el modelo de implementación presentado en estas páginas, tuve el gusto de ver que lográbamos engendrar un flujo de árboles a decenas de miles de pequeños agricultores haitianos. Pero al mismo tiempo tuve el desagrado de saber que parte del presupuesto de este mismo proyecto se utilizó para enriquecer aún más ciertas estructuras parasíticas basadas en Washington. Pudimos rescatar los fondos de los acaparadores francoparlantes de Puerto Príncipe, pero no de los vivos angloparlantes de Washington D.C.

Esta observación revalida la aseveración de que es difícil salir de Haití sin zapatos enlodados. Pero el lodo más oloroso sale, no de las comunidades rurales, sino de las oficinas urbanas, solo algunas de las cuales tienen la bandera haitiana. Pero no concluyamos enfocándonos en el lodo, sino en el camino en si, y en sus posibles destinos.

Hay dos conclusiones que saco de la experiencia del proyecto agroforestal haitiano. Primero: para ciertos desafíos económicos debemos reexaminar el potencial dinámico del sector de pequeños agricultores, con su utilización de un modo de producción

doméstica, un modo con raíces antiguas y profundas en la historia de la antropología humana. Segundo: reexaminemos el rol del Estado con respecto a ese sector. El caso haitiano es extremo; la única alternativa viable es evitar el sector público. Pero aún en países con gobiernos verdaderamente dedicados al bienestar de su pueblo, debemos abogar que se abra el camino -- legalmente y fiscalmente -- para que se despierte y se dé rienda suelta a la energía productiva de ese sector de agricultores pequeños. Esta recomendación tiene validez para Haití; pero es posible que tenga validez también para otros países caribeños.

Documents Dealing with Haitian Agroforestry

Ashley, Marshall

- 1986 A study of traditional agroforestry systems in Haiti. Port-au-Prince: AID/U. of Maine Outreach Research Project

Balzano, Anthony

- 1985 An interim research report on socioeconomic and ecological aspects of agroforestry in rural Haiti. Port-au-Prince: AID/U. of Maine Outreach Research Project

1986a Socioeconomic aspects of agroforestry in rural Haiti. Port-au-Prince: AID/U. of Maine Outreach Research Project.

1986b Sharecropping and tree planting in rural Haiti. Port-au-Prince. AID/U. of Maine Outreach Research Project

1989 Tree-Planting in Haiti: Agroforestry and Rural Development in a Local Context. Unpublished Ph.D dissertation, Rutgers.

Benge, Michael

- 1978 Renewable energy and charcoal production. Port-au-Prince: USAID.

Buffum, William

- 1986 Three years of tree planting in a Haitian mountain village. Port-au-Prince: Pan-American Development Foundation.

Buffum, William and Wendy King

- 1985 Small farmer decision making and tree planting: Agroforestry extension recommendation. Port-au-Prince: Pan-American Development Foundation.

Carty, Winthrop P.

- 1983 The regreening of Haiti: Is tree-cropping the answer? Americas 35(5): 4-7, 37-9.

Conway, Frederick

- 1979 A study of the fuelwood situation in Haiti. Port-au-Prince: USAID.

1986a Decision-making framework for tree-planting in the AID/Haiti Agroforestry Outreach Project. Port-au-Prince: AID/U. of Maine Outreach Research Project.

1986b Synthesis of socio-economic findings about participants in the USAID/Haiti Agroforestry Outreach Project. Port-au-Prince: AID/U. of Maine Outreach Research Project.

- 1987 Case study: The Agroforestry Outreach Project in Haiti. Paper presented at the Conference on Sustainable Development. London: Int'l Institute for Environment and Development.
- Earl, Derek E.  
1976 Reforestation and the fight against erosion: Haiti -- charcoal as a renewable resource. Rome: FAO.
- Lauwerysen, Herman  
1985 Socioeconomic study of two tree-planting communities. Port-au-Prince: Pan-American Development Foundation.
- McGowan, Lisa  
1986 Potential marketability of charcoal, poles, and planks produced by participants in the Agroforestry Outreach Project. Port-au-Prince: AID/U. of Maine Outreach Research Project.
- Murray, Gerald  
1977 The Evolution of Haitian Peasant Land Tenure: A Case Study in Agrarian Adaptation to Population Growth. Unpublished Ph.D. Thesis, Columbia University.
- 1978a Land tenure, land insecurity, and planned agricultural development among Haitian peasants. Port-au-Prince: USAID.
- 1978b Proposals for research into Haitian peasant land tenure. Port-au-Prince: USAID.
- 1978c Informal subdivisions and land insecurity: An analysis of Haitian peasant land tenure. Port-au-Prince: USAID.
- 1978d Hillside units, wage labor, and Haitian peasant land tenure: A strategy for the organization of erosion control. Port-au-Prince: USAID.
- 1979 Terraces, trees, and the Haitian peasant: An assessment of twenty-five years of erosion control in rural Haiti. Port-au-Prince: USAID.
- 1984 The wood tree as a peasant cash-crop: An anthropological strategy for the domestication of energy. In Haiti -- Today and Tomorrow. C.R. Foster and A. Valdman, eds. Pp. 141-160. Lanham, Md.: University Press of America.
- 1987 The domestication of wood in Haiti: A case study in applied evolution. In Anthropological Praxis: Translating Knowledge into Action. R.M. Wulff and S.J. Fiske, eds. Pp. 223-242. Boulder: Westview Press.

- Smith, Ronald  
1980 The potential of charcoal plantations for Haiti. Port-au-Prince: USAID.
- Smucker, Glenn R.  
1981 Trees and charcoal in haitian peasant economy: A feasibility study of reforestation. Port-au-Prince: USAID.  
1982 Social and organizational conditions for tree planting in the Northwest of Haiti. Port-au-Prince: USAID.
- Thome, Joseph R.  
1978 Land tenure insecurity in Haiti. Port-au-Prince: USAID.
- Timberlake, Lloyd  
1983 Teaching peasants to cut trees. Mazingira 7(3): 75-6.
- Voltaire, Karl  
1979 Charcoal in Haiti. Port-au-Prince: USAID.
- Zuvekas, Clarence, Jr.  
1978 Agricultural development in Haiti: An assessment of sector problems, policies, and prospects under conditions of severe soil erosion. Washington, D.C.: USAID.