



UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
Carrera de Ciencias de la Comunicación

La dimensión comunicacional en los procesos de  
transformación para el desarrollo.  
Las particularidades del caso de Solidaridad Network.

TESIS DE GRADO

AUTORAS: MARÍA EMMA ARGÜELLES Y MERCEDES EISELE

TUTOR: RAMIRO COELHO

DICIEMBRE 2013

*La dimensión comunicacional en los procesos de transformación para el desarrollo.*

*Las particularidades del caso de Solidaridad Network*

Tesina de grado

María Emma Argüelles y Mercedes Eisele

Tutor: Lic. Ramiro Coelho

Contacto:

Arguelles.MEmma@gmail.com | T: (011) 15 3639-9545

mercedeseisele@yahoo.com.ar | T: (011) 15 4889-8671

La dimensión comunicacional en los procesos de transformación para el desarrollo: las particularidades del caso de Solidaridad Network / María Emma Argüelles; Mercedes Eisele. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Carrera Ciencias de la Comunicación, 2016.

Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online

ISBN 978-950-29-1560-9

1. Comunicación Estratégica. 2. Intervención Social. 3. Cooperación Internacional. I. Eisele, Mercedes  
II. Título  
CDD 327.17

A nuestras familias y amigos,  
por su apoyo y paciencia.

A Valentina Frida,  
que creció al ritmo de esta tesis.

|                                                                                                          |                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| <b><u>I. INTRODUCCIÓN</u></b>                                                                            | <b><u>4</u></b>  |
| EL CASO: SOLIDARIDAD NETWORK                                                                             | 4                |
| HISTORIA DE SOLIDARIDAD                                                                                  | 5                |
| <b><u>II. ENFOQUE METODOLÓGICO</u></b>                                                                   | <b><u>7</u></b>  |
| EL PROBLEMA DE ESTUDIO                                                                                   | 7                |
| LAS PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN                                                                           | 7                |
| OBJETIVOS                                                                                                | 8                |
| LA METODOLOGÍA Y LAS HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS                                                            | 8                |
| <b><u>III. MARCO CONCEPTUAL</u></b>                                                                      | <b><u>12</u></b> |
| SOLIDARIDAD EN EL MARCO DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL                                                  | 12               |
| LA NOCIÓN DE DESARROLLO                                                                                  | 13               |
| LA COMUNICACIÓN COMO DIMENSIÓN ESTRATÉGICA                                                               | 14               |
| LA INTERVENCIÓN SOCIAL COMO DISPOSITIVO                                                                  | 16               |
| EL DESARROLLO COMO DISPOSITIVO DE JERARQUIZACIÓN                                                         | 21               |
| LA COMUNICACIÓN Y LA CULTURA EN LOS PROCESOS DE DESARROLLO                                               | 24               |
| LAS CRÍTICAS AL MODELO TRADICIONAL DE DESARROLLO                                                         | 29               |
| EL PROBLEMA DEL DETERIORO AMBIENTAL                                                                      | 31               |
| DESARROLLO SOSTENIBLE: LA INCORPORACIÓN DE LAS DIMENSIONES SOCIAL Y AMBIENTAL AL PROBLEMA DEL DESARROLLO | 33               |
| <b><u>IV. EL ANÁLISIS DE LOS DOCUMENTOS</u></b>                                                          | <b><u>37</u></b> |
| EL PROYECTO DE TRANSFORMACIÓN DE SOLIDARIDAD NETWORK                                                     | 37               |
| LA ESTRATEGIA: CREACIÓN DE CADENAS SOSTENIBLES                                                           | 39               |
| EL COMERCIO JUSTO COMO PRINCIPIO FUNDAMENTAL DE UN MERCADO SOSTENIBLE                                    | 41               |
| LA PIRÁMIDE DEL CAMBIO Y LAS HERRAMIENTAS ESTRATÉGICAS                                                   | 42               |
| LAS ETAPAS DE LA INNOVACIÓN COMO PROCESO COMUNICACIONAL                                                  | 48               |
| LOS ACTORES EN LAS PROPUESTAS DE INTERVENCIÓN                                                            | 52               |
| LAS PARTICULARIDADES SOCIOCULTURALES DE LOS “BENEFICIARIOS”                                              | 55               |
| LOS FUNDAMENTOS DE INTERVENCIÓN: LA DEFINICIÓN DE NECESIDADES Y PROBLEMAS                                | 57               |
| <b><u>V. CONCLUSIONES</u></b>                                                                            | <b><u>64</u></b> |
| <b><u>VI. BIBLIOGRAFÍA</u></b>                                                                           | <b><u>71</u></b> |

## I. INTRODUCCIÓN

### El caso: Solidaridad Network

En esta tesina trabajaremos el caso de Solidaridad Network (de ahora en adelante, “Solidaridad”), un organismo no gubernamental sin ánimos de lucro creado en 1976 en Holanda.

Solidaridad tiene como misión luchar contra la pobreza estructural y promover la paz y la justicia a través de la promoción del desarrollo económico sostenible. El programa y las acciones de la organización se sustentan en los siguientes valores:

- Hay una sola tierra y nuestros hijos nos la han dado en calidad de préstamo.
- La pobreza es una condición de vida humana indigna que ha de ser desterrada.
- Se podrá garantizar el logro del equilibrio entre “crecimiento” y “distribución” solamente si los pobres son portadores de su propio desarrollo.<sup>1</sup>

Solidaridad trabaja con la visión de que, en el contexto de una economía globalizada, la producción responsable agrícola, minera e industrial tanto como el Comercio Justo pueden aportar sustancialmente a la lucha contra la pobreza y a la preservación del entorno natural. Según el Informe Anual 2010 de Solidaridad, “la creación de ingresos suficientes y de calidad, así como las condiciones laborales decentes para la gente que vive en los países en desarrollo, es la base para una existencia humana digna. Es también una condición para que podamos dejar atrás el saqueo de los escasos recursos naturales que existen.” (2011; 6)

Solidaridad brinda apoyo a aquellas organizaciones de productores, organizaciones de la sociedad civil y empresas en los países en desarrollo que buscan luchar de manera estructural contra la pobreza y el daño medioambiental. Este objetivo pretende ser cumplido a través de:

- El fortalecimiento de organizaciones de productores y organizaciones de la sociedad civil en países en desarrollo que trabajan en pos del desarrollo sostenible de sus economías;
- El involucramiento de empresas, instituciones bancarias e inversionistas en el desarrollo de cadenas comerciales que tengan un valor agregado para los productores, recurriendo al comercio justo y a la responsabilidad social empresarial;
- La creación de una base de apoyo para el desarrollo económico sostenible, en particular en la ciudadanía y entre consumidores. Mediante la sensibilización, se busca apelar a la conciencia y generar cambios de conducta en las relaciones económicas, políticas y culturales globalizadoras.

---

<sup>1</sup> La información acerca de la misión, valores, visión y objetivos de Solidaridad provienen de los Informes Anuales 2009, 2010, 2011 de la organización. (Ver: Anexo)

La creación de *cadenas de comercio sostenibles* que abarcan desde el productor al consumidor es la estrategia de trabajo que utiliza Solidaridad. Se busca que los productores de los países en desarrollo organicen sus procesos productivos de manera sostenible y reciban un mejor precio por su producto, y esto se logra a partir de lo que se denomina “Comercio Justo” (o *FairTrade*, con su sello correspondiente) y a través del fortalecimiento de la posición que los productores y sus productos ocupan en el mercado mundial.

Remarcamos el hecho de que en 2009 Solidaridad comenzó un proceso de transformación de su estructura organizativa, pasando de ser una organización con sede central en Holanda, a convertirse en una organización en red internacional. En la actualidad, Solidaridad está compuesta por nueve centros regionales distribuidos alrededor del mundo. Los Centros Regionales de Experticia (RECs, por sus siglas en inglés) se encuentran ubicados y tienen incidencia directa en las siguientes regiones:

- Sur y sudeste Asiático,
- Andes,
- América del Sur,
- África del Sur,
- África Central/África del Este,
- África Occidental,
- China,
- Centro América,
- Países Bajos (Holanda)/Europa,
- Estados Unidos.

Las intervenciones de Solidaridad se rigen por los *Programas* que la organización sostiene de manera generalizada a nivel internacional. Estos programas tienen el objetivo de crear cadenas de comercio sostenibles relacionadas a los siguientes sectores productivos y sus respectivos productos primarios: café, té, cacao, frutas y vegetales, algodón, fibras textiles, oro, soja, aceite de palma, caña de azúcar, biodiesel, acuicultura y carne. Cada Programa cuenta con una estrategia central, constituida a partir del intercambio y diálogo entre los responsables de los diferentes RECs, a partir de la cual se diseñan e implementan los proyectos que pueden ser de alcance regional, bi- o trinacional, nacional o local, según las características productivas específicas de cada territorio.

Según el Informe Anual 2010, “al interior de esta organización en red, se practica la responsabilidad compartida en la elaboración de políticas y su consecuente ejecución. Las contrapartes locales [los RECs], partiendo de sus conocimientos, experiencias y arraigamiento social, se involucran con mayor profundidad en la definición de políticas. La ejecución está en sus manos. Todo esto fortalece la capacidad local para elaborar políticas en los países en desarrollo.” (2011; 6)

### **Historia de Solidaridad**

Solidaridad fue fundada en 1969 por obispos católicos como una acción católica de Adviento para América Latina, conformándose como institución en 1976. En los años setenta había

comenzado a darse, entre las iglesias de Holanda, una cooperación ecuménica<sup>2</sup> basada en un compromiso generalizado. A partir de esa nueva alianza, Solidaridad adquiere el carácter de organización interclesial, de la cual formaban parte: la Iglesia Reformada de Holanda, los Arminianos, los Bautistas y los Procatólicos. Las diferentes iniciativas de la organización sirvieron, en ese entonces, para fomentar una colaboración ecuménica de base entre parroquias y municipios.

Solidaridad como institución ecuménica comenzó a desvanecerse en el momento en que los protestantes deciden retirarse y dejar de formar parte de la organización. Según el Informe Anual de 2009, “el clima en la Holanda eclesial fue cambiando; las iglesias se fueron replegando a sus propios círculos y la cooperación interclesial se vio expuesta a mucha presión. La formación de la Iglesia Protestante de Holanda a partir de una fusión entre Reformados y Luteranos puso fin a la extensa participación Protestante dentro de Solidaridad.” (2010; 8) A partir de entonces solo quedaron los Arminianos, los Bautistas y los Procatólicos, en una acción predominantemente católica.

Finalmente, en enero de 2010, la Iglesia Católica Apostólica Romana decide retirarse de la Junta Directiva de Solidaridad. El conservadurismo de los católicos generó divergencias internas, por el hecho de que los obispos habían propuesto un modelo inviable de cooperación, en el cual, según indica el informe anual antes citado, “Solidaridad se vería reducida meramente a una organización implementadora de la política episcopal. Es así como llegó el fin del período de cooperación interclesial que duró más de 30 años.” (2010; 9) A partir de ese momento, Solidaridad se convierte en una organización internacional en red: Solidaridad Network. La desvinculación definitiva de la Iglesia Católica de su Comisión Directiva, dio impulso a un proceso de reconversión que transformó a la “vieja” organización eclesial y de adviento en una organización en red con nueve centros regionales autónomos y alineada –definitivamente- con los objetivos propios de la agenda de la cooperación internacional para el desarrollo. En el prólogo del Informe Anual 2009, Nico Roozen, actual director de Solidaridad, explica:

“La estructura organizacional de Solidaridad está atravesando un importante proceso de cambio (...). Cambiar la estructura permite ampliar enormemente la participación de las contrapartes del Sur cuando se formulan políticas. Además, la implementación de las políticas gozará de mayor apoyo gracias al conocimiento y a la experiencia que aportan las contrapartes locales. Esta renovación es necesaria para poder modelar la cooperación internacional del futuro.” (2010; 8)

---

<sup>2</sup> El movimiento ecuménico es aquel que se caracteriza por contar con la intención de restaurar la unidad de los cristianos, es decir, el trabajo y el compromiso conjunto. Se remarca el hecho de que las iglesias cristianas se han separado por cuestiones de doctrina, de historia, de tradición o de práctica.

A nivel global, algunos de los hitos más destacados de Solidaridad, los cuales son señalados también en los informes anuales de la organización, son los siguientes:

- 1987-1988: Creación e introducción en el mercado del primer sello de calidad de Comercio Justo (Max Haavelar para café).
- 1991: Participación en la creación de la organización en red de las iniciativas de Comercio Justo en Europa, que culminó en la conformación de la Organización Internacional Certificadora de Comercio Justo (FLO)<sup>3</sup>.
- 1996: Fundación de Agrofair BV, primera y más grande empresa europea de distribución de frutas de Comercio Justo.
- 2001: Fundación de Kuyichi BV, la primera marca de prendas de vestir de Comercio Justo.
- 2002: Participación en la creación de la Fundación UTZ Kapeh, hoy UTZ Certified, sello de responsabilidad social empresarial para café, cacao y té.
- 2004: Impulso de Made-By, alianza de cooperación entre marcas de prendas de vestir para lograr la sostenibilidad en la cadena productiva.
- 2006-2011: Participación en la creación de las mesas redondas para soja (RTRS), aceite de palma (RSPO), caña de azúcar (BONSUCRO) y algodón (BCI)<sup>4</sup>.

## **II. ENFOQUE METODOLÓGICO**

### **El problema de estudio**

- La dimensión comunicacional en los proyectos de intervención de una organización internacional de cooperación para el desarrollo.

### **Las preguntas de investigación**

- ¿Qué concepciones acerca de desarrollo y de los destinatarios de los proyectos aplica Solidaridad en la gestión y la implementación de procesos de transformación social?
- ¿Cuál es la perspectiva comunicacional característica y dominante del modelo de Desarrollo Sustentable propuesto por Solidaridad?
- ¿Cómo aparece operacionalizada la dimensión comunicacional en el diseño de los proyectos de Solidaridad y de qué manera construye las relaciones sociales entre los sujetos que intervienen en sus iniciativas?

---

<sup>3</sup> De su nombre en inglés, *Fairtrade Labelling Organizations International*.

<sup>4</sup> *Round Table for Responsible Soy (RTRS)*, *Round Table on Sustainable Palm Oil (RSPO)* y *Better Cotton Initiative (BCI)*.



## Objetivos

El objetivo general de esta tesina es el de analizar la dimensión comunicacional de los proyectos de intervención de Solidaridad Network en la promoción del desarrollo sustentable.

Los objetivos particulares refieren a:

- Sistematizar las características particulares del modelo de desarrollo sustentable y dar cuenta de la dirección del proyecto de transformación que propone Solidaridad en sus intervenciones.
- Identificar y analizar los componentes comunicacionales en las propuestas de diseño de intervención de Solidaridad.
- Reconstruir las características de las relaciones sociales que Solidaridad construye y promueve entre los sujetos de la intervención.
- Analizar qué papel juegan las particularidades socioculturales de los destinatarios en el diseño y la gestión de cada proyecto.

## La metodología y las herramientas de análisis

La elección de Solidaridad Network como caso a estudiar en esta tesina se funda, esencialmente, en el carácter multi-actoral de su estrategia de desarrollo, lo que justifica su abordaje desde una perspectiva comunicacional: la compleja y heterogénea red de interacciones, relaciones e intercambios que se configuran en las propuestas de intervención de esta organización, la convierten en un caso interesante para problematizar la dimensión cultural del desarrollo, e intentar comprender cuál es el sentido y la direccionalidad que le imprime al proceso de transformación hacia un mercado y economía global sustentable.

Además, se trata de una organización de cooperación internacional que ejecuta programas y proyectos de desarrollo agrícola y minero en diversas regiones y continentes. De los diez centros regionales de experticia que conforman Solidaridad Network, ocho se encuentran localizados en regiones consideradas “subdesarrolladas”, mientras que los otros dos están ubicados en Europa y EE.UU., es decir, en países y continentes “desarrollados”. Las relaciones que se establecen entre los diferentes centros regionales, y entre éstos y las comunidades destinatarias de sus estrategias de intervención, suponen la permanente puesta en juego de un “encuentro sociocultural” entre actores diversos, con distintas lógicas y matrices socioculturales, y atravesados por relaciones de poder estructurales basadas en el ordenamiento del mercado y la economía global.

Para el cumplimiento de nuestro objetivo analizaremos, desde un enfoque descriptivo y utilizando una metodología cualitativa, un *corpus* de documentos institucionales de Solidaridad compuesto por tres informes anuales y tres propuestas de intervención diseñadas para ser

implementadas en Latinoamérica. La elección de una metodología cualitativa se justifica en que ésta permite analizar e interpretar los significados y las representaciones que las prácticas y los fenómenos sociales tienen para los sujetos involucrados, y se orienta a “encontrar significado a todo un cúmulo de materiales informativos procedentes de fuentes diversas... [como] informaciones contenidas en los documentos producidos por los grupos o instituciones, reflejando sus actividades, los modos de organización adoptados, la estructura de relaciones, etc.” (Rodríguez Gómez et al., 1996; 197) En este sentido consideramos que esta metodología se ajusta al objetivo de reconstruir y comprender las características de la dimensión comunicacional en la propuesta de intervención de Solidaridad y las consecuencias que esa particular concepción tiene en el diseño de los proyectos y en las interacciones de los sujetos implicados en sus intervenciones para el desarrollo. En definitiva, “la cuestión central a resolver es cómo captar el contenido ideológico inscripto en las orientaciones políticas de los actores.” (Sautú et al., 2005; 154)

Asimismo, y dado que hemos decidido trabajar con fuentes documentales, optamos como técnica recolección de datos, el análisis de documentos, que mediante la “descripción objetiva, sistemática (...) del contenido manifiesto de las comunicaciones”, (Berelson, 1952; 17) nos permitirá “extraer, examinar y comparar los núcleos temáticos”, (Sautú et al., 2005; 153) contenidos en dichos documentos.

El *corpus* de análisis está integrado, por un lado, por los Informes Anuales 2009, 2010 y 2011 (publicados entre 2010 y 2012), el sitio web de la organización y el libro “Comercio Justo...” (2001) en el que el actual director de Solidaridad y economista, Nico Roozen, y el teólogo y economista Franz van der Hoff, plasmaron los principios de lo que constituye hoy el modelo de desarrollo de la organización; y, por el otro, tres propuestas de proyectos (o *proposals*) que la organización utilizó para solicitar financiamiento a otras agencias de cooperación internacional con base en Europa y Japón, entre los años 2009 y 2012. El primer grupo de documentos nos permitirán reconstruir los principios, la metodología y las estrategias de trabajo de la organización, su particular definición del modelo de Desarrollo Sustentable y su concepción acerca de las etapas y la direccionalidad del proceso de transformación social que busca implementar. La sistematización de los proyectos, por su parte, nos permitirá evaluar las regularidades de las políticas de intervención de Solidaridad en Latinoamérica, así como las diferencias relativas a los lineamientos específicos de los programas en los que cada proyecto se enmarca. Estas diferencias, asimismo, configuran un recorte suficientemente representativo del accionar de Solidaridad en la región y, por lo tanto, su análisis habilita a una comprensión transversal del tratamiento que la organización hace de la dimensión comunicacional en sus proyectos.

El recorte temporal del corpus de análisis, que abarca desde 2009 hasta la fecha en que dimos inicio a esta tesina (2012), se basó en un criterio ‘institucional’: como se indicó en la historia de Solidaridad, en el año 2009 ésta comenzó un proceso de reestructuración organizacional que derivó en la creación de Solidaridad Network. Este proceso de descentralización interno resultó, entre otras cosas, en la creación los Centros Regionales que adquirieron una mayor autonomía respecto de la sede en Holanda (que pasó a ser un centro más), nuevas responsabilidades y la posibilidad de incidir en los lineamientos de los Programas e incorporarles la “mirada desde el sur”, consolidando un modelo de cooperación sur-sur. Como ya adelantamos, consideramos que este cambio a nivel institucional refuerza el interés por analizar la dimensión comunicacional de esta organización, pues permiten problematizar los procesos de transformación que resultan del encuentro e interacción entre sujetos insertos en matrices socioculturales diversas, en el espacio-tiempo concreto de la intervención social, y en el marco de políticas para el desarrollo.

Por medio de la sistematización de estos documentos y su posterior análisis, buscaremos dar cuenta de:

- cuáles son las concepciones acerca del desarrollo y de los destinatarios de los aplica Solidaridad en la gestión y el desarrollo de los procesos de transformación social que implementa;
- qué perspectiva comunicacional lleva implícita su particular modelo de desarrollo sustentable y;
- de qué manera y a partir de qué estrategias y herramientas aparece operacionalizada la dimensión comunicacional en los diseños de los proyectos de Solidaridad.

Para dar respuesta a estos interrogantes, trabajaremos con los siguientes indicadores:

- las particularidades del modelo de desarrollo propuesto por Solidaridad.
- los objetivos, las estrategias y las herramientas comunicacionales utilizadas en los proyectos
- el mapa de actores, los roles y formas de participación que se configuran para ellos en cada uno de los proyectos;
- el modo en que se definen las necesidades y los problemas que justifican las intervenciones.

## El corpus de análisis<sup>5</sup>

### Documentos institucionales:

- Informe Anual 2009 (publicado en 2010)
- Informe Anual 2010 (publicado en 2011)
- Informe Anual 2011 (publicado en 2012)<sup>6</sup>
- Página web: <http://solidaridadnetwork.org/>
- Van der Hoff, F. y Roozen, N., “Globalización desde abajo. Reflexiones sobre la práctica”, En: *Comercio Justo. La historia detrás del café Max Havelaar, los bananos Oké y los tejanos Kuyichi*, Uitgeverij Van Gennep, Ámsterdam, Holanda, 2001.

### Diseños de proyectos:

- **"Construyendo cadenas sustentables para pequeños productores de té en Argentina"**<sup>7</sup>. Solicitud de financiamiento a LOTEX Foundation. Fecha de presentación: julio 2009. País de implementación: Argentina. Centro Regional que implementa el proyecto: Solidaridad Latinoamericana.
- **"Minería artesanal responsable para la reducción de la pobreza y la promoción del desarrollo rural sostenible"**. Solicitud de subvención para la Convocatoria de Propuestas Restringidas del Programa “Actores No Estatales y Autoridades Locales en el Desarrollo” de la Comisión Europea. Fecha de presentación: septiembre 2012. País de implementación: Perú. Centro Regional que implementa el proyecto: Solidaridad Andes.
- **"Producción sostenible de caña de azúcar para reducir la pobreza y la exclusión social de Santa Cruz Tarija, Bolivia"**. Propuesta de financiamiento presentada al Fondo Especial Japonés de Reducción de la Pobreza (JPO) administrado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Fecha de presentación: noviembre 2012. País de implementación: Bolivia. Centro Regional que implementa el proyecto: Solidaridad Andes y Solidaridad Latinoamericana.

---

<sup>5</sup> Todos los documentos fueron analizados en el idioma original en el que fueron publicados. Todas las citas y referencias que se realizan a lo largo del documento, así como la matriz de sistematización del “Proyecto de té”, contienen traducciones nuestras.

<sup>6</sup> Traducción del original: “Annual Report 2011”.

<sup>7</sup> Traducción del original: “Building a Sustainable Tea Supply Chain in Argentina”.

### III. MARCO CONCEPTUAL

#### Solidaridad en el marco de la Cooperación Internacional

Solidaridad Network es una organización que puede considerarse como un *agente interventor de cooperación internacional*, categorización que justificaremos mediante un abordaje profundo y reflexivo de la noción de *desarrollo*, entendido en el marco de la Cooperación Internacional<sup>8</sup>. En definitiva, nos introduciremos en el campo específico de lo que se conoce como la *Cooperación Internacional para el Desarrollo*.

La interrelación de las nociones de desarrollo y cooperación internacional se hace evidente si se explora la génesis y evolución histórica de esos términos. Ambas fueron nociones que se instalaron e institucionalizaron<sup>9</sup> en forma definitiva a partir de la finalización de la segunda Guerra Mundial, específicamente entre los años 1945 y 1949<sup>10</sup>. A partir de ese momento, los países centrales comenzaron, desde una perspectiva económica, a imprimirle al desarrollo -y adjudicarse para sí mismos- la capacidad de abordar problemas tales como la pobreza y la desigualdad en los países considerados ‘atrasados’ a través de intervenciones y acciones concretas.

En cuanto al desarrollo, el concepto se instala a partir del pronunciamiento del presidente de EE.UU., Harry Truman, conocido como *Discurso sobre el Estado de la Unión de 1949*, en el que interpeló a la audiencia mundial para que se movilicen las energías necesarias para luchar contra los grandes desequilibrios sociales que amenazaban con abrirle la puerta al comunismo. (Bruno y Guerrini, 2010; Sunkel y Paz, 1980) Truman declaró:

“Nosotros debemos iniciar un nuevo y osado programa para hacer disponible los beneficios de nuestros avances científicos y de nuestro progreso industrial para la mejoría y el crecimiento de las áreas subdesarrolladas. (...) El viejo imperialismo - explotación para beneficio extranjero- no tiene espacio en nuestros planes. Lo que

---

<sup>8</sup> “El concepto de ‘cooperación’ hace alusión a la participación en una obra común e implica actuar conjuntamente con otras personas o instituciones para la consecución de un fin. Se refiere a un trabajo o tarea compartida que se realiza en forma coordinada y conforme a un plan, que puede darse entre iguales, es decir, entre individuos o grupos que mantienen una relación equitativa entre sí -lo que suele llamarse ‘ayuda mutua’- o, por el contrario, entre dos actores que entablan una relación asimétrica, es decir, que el poder que disponen ambas partes es dispar y se da entre ellos una relación basada en una jerarquía.” (Picas Contreras, 2001; 88)

<sup>9</sup> Sobre este mecanismo de institucionalización del desarrollo y las formulas de la cooperación internacional, Bruno y Guerrini (2011) explican que luego del surgimiento de los conceptos se crearon una vasta red de organizaciones dedicadas desde sus intervenciones a promover el desarrollo a nivel internacional. Instituciones como el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional, el Banco Interamericano de Desarrollo y las Naciones Unidas, se atribuyeron el rol de “agentes internacionales” de los “cambios nacionales” y regionales, con el objetivo principal de introducir un cierto patrón de desarrollo.

<sup>10</sup> Si bien en 1949 se produjo la ‘instalación’ definitiva del concepto de desarrollo, hubo un acontecimiento anterior que sirve de antecedente al intento de poner en agenda la problemática sobre el desarrollo: nos referimos al discurso *Catorce Puntos para la Paz*, que realizó en 1919 el presidente estadounidense Woodrow Wilson, en el que estableció la necesidad de promover el progreso de las naciones, a partir de: la generación de adelantos técnicos para el aprovechamiento del potencial productivo, modernizar las instituciones y las formas de vida. (Bruno y Guerrini, 2011)

estamos vislumbrando es un programa de desarrollo basado en el juego limpio democrático.” (En Souza de Silva, 2004; 8)

En forma contemporánea, en 1949 se firmó la *Carta de San Francisco*, la cual promovió la creación de la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Esto marcó el inicio de la cooperación internacional entre las naciones con el objetivo de velar por el mantenimiento de la paz y la seguridad internacional, y la estrategia para alcanzar esas metas fue la de fomentar el desarrollo para disminuir la desigualdad entre los estados (RACI, 2011).

Así se conformó la *Cooperación Internacional al Desarrollo* como un nuevo modelo que permitió reestructurar las relaciones entre naciones a nivel mundial<sup>11</sup>. Bajo esta nueva modalidad, se comenzaron a desarrollar los primeros planes y acciones de asistencia a los países perjudicados y damnificados por la guerra mundial, para luego ampliar el espectro y comenzar a implementar los programas de desarrollo hasta en los más inhóspitos y lejanos países ‘subdesarrollados’.

El *Informe sobre el Desarrollo Humano 2011* de las Naciones Unidas indica que la cooperación internacional es la relación que se establece entre dos o más países, organismos u organizaciones de la sociedad civil, con el objetivo de alcanzar metas de desarrollo consensuadas. Por lo tanto, las acciones y actividades que se realizan entre naciones con la intervención de las organizaciones de la sociedad civil tienden a contribuir con el proceso de desarrollo de las sociedades subdesarrolladas, y esto es lo que suele entenderse como “*Cooperación Internacional al Desarrollo*”. En este sentido, podemos decir que Solidaridad Network representa una Organización No Gubernamental para el Desarrollo (ONGD).

### **La noción de desarrollo**

*“El desarrollo es producto de la imaginación de unos y otros, una imaginación que siempre es resultado de una historia social, cultural y material. Considerar el desarrollo como una construcción social e histórica es reconocer que es un producto contingente y, por lo tanto, puede ser modificado.” (Moreal y Guimeno, 1999)*

Entendemos que el concepto de desarrollo alude necesariamente a *un proyecto de transformación* (Massoni, 2008), por lo que cualquier institución, y en particular cualquier ONGD, que sostenga cierta idea sobre el desarrollo cuenta también con cierta idea acerca de qué cambios quiere producir y con qué objetivo.

Bruno y Guerrini (2011) explican que la idea de desarrollo siempre ha implicado una tesis sobre la esencia del devenir, es decir, sobre el cambio y la evolución, sobre un proyecto de transformación a futuro que pone en marcha ciertas mejoras para poder alcanzar el ideal que se

---

<sup>11</sup> Señalamos que el concepto de desarrollo admite el surgimiento de la noción de subdesarrollo, y de ambos se derivan una serie de binomios tales como centro/periferia, norte/sur, primer mundo/tercer mundo, que construyen modos específicos de estructurar las relaciones entre naciones a nivel internacional.

plantea. Se parte de una *situación actual* que se considera problemática pero que puede y debe ser modificada. Es sobre esta realidad que se realiza la intervención con el objetivo de alcanzar un estado de *situación deseado*, que, en cierta medida, ya ha sido prefigurado en relación a determinados parámetros y expectativas. Una política de desarrollo es el conjunto de una serie de planes, estrategias y proyectos que se diseñan e implementan para lograr las transformaciones deseadas.

En definitiva, todo “proceso de desarrollo implica la definición de un proyecto social, que a su vez supone una estructura de relaciones de poder, un sistema básico de decisiones, un patrón de relaciones con el exterior y una definición precisa sobre las relaciones sociales de producción que caracterizan a la sociedad que se busca construir”, (1998; 11) que es lo que Matus Romo caracteriza como “la dirección” del desarrollo.

La definición específica que Solidaridad le adjudique a este concepto tendrá una incidencia directa en la forma en que diseñe e implemente sus planes y proyectos, y sus prácticas de intervención. Poder reconstruir esa definición a partir de los documentos institucionales y las propuestas de intervención nos permitirá identificar y caracterizar las particularidades del modelo de desarrollo que Solidaridad propone, la direccionalidad que le imprime a los procesos de transformación que sus intervenciones motorizan, y la estructura de relaciones sociales que las estrategias de intervención propician entre los diversos sujetos implicados en los proyectos.

### **La comunicación como dimensión estratégica**

Entender la concepción de desarrollo que guía los proyectos y las intervenciones de Solidaridad es tan esencial a los objetivos de esta tesina como comprender de qué manera concibe y operacionaliza la dimensión comunicacional. Si un modelo de desarrollo implica una forma de interpretar y valorar una situación presente, y una idea deseable a futuro para la cual es preciso atravesar un proceso de transformación social (que puede suponer, por ejemplo, generar acciones para cambiar prácticas de producción y comercialización, formas de relación entre los actores sociales, valoraciones de la naturaleza y el entorno, etc.); entonces la dimensión comunicacional del desarrollo se convierte en su dimensión estratégica, pues la comunicación es “el momento relacionante de la diversidad sociocultural y, por lo tanto, el espacio del cambio, de la transformación (...), el espacio estratégico para generar acción”. (Massoni, 2008; 87)

Desde la perspectiva de la Comunicación Estratégica (Massoni, 2007; 58) la comunicación es el lugar privilegiado donde ocurre el proceso complejo y permanente de producción del sentido social. Massoni entiende a la comunicación como un fenómeno esencialmente intersubjetivo de producción de sentido, que no es otra cosa que la condición de posibilidad para la vida en sociedad. Reconocer el carácter social del proceso de producción y reproducción de las significaciones

permite comprender que la(s) identidad(es) -individuales, sociales, culturales-, no son entidades “dadas”, inherentes a un individuo, grupo o sociedad, sino construcciones intersubjetivas del orden de lo representacional que se actualizan permanentemente en las situaciones de interacción y de producción simbólica. Entendidas así, como resultado de la interacción, las identidades aparecen entonces ligadas a las relaciones (y los conflictos) de poder, porque toda “interacción” supone la puesta en juego de al menos dos esquemas de inteligibilidad diferentes. Massoni nos recuerda que “en un espacio social conviven múltiples y distintas versiones de lo real (y que) estos mundos de vida permanentemente interactúan y que, al hacerlo, construyen la dinámica social.” (2007; 10)

Esta concepción relacional y cultural de la comunicación, que valora tanto su carácter situado e intersubjetivo como su dimensión conflictiva, por ser el espacio donde se dinamiza el proceso de configuración y transformación de las representaciones sociales<sup>12</sup>, se vuelve muy útil cuando analizamos modelos de desarrollo y prácticas de intervención como las que desarrolla Solidaridad Network. El hecho de que Solidaridad haya sido creada en Holanda -un país europeo, industrializado y desarrollado- que diseña programas de desarrollo para ser implementados en regiones como Latinoamérica, hace que el ‘encuentro’ entre sujetos con racionalidades y matrices socioculturales diferentes sea inherente a su accionar. Por eso mismo, el modo en que esa situación de encuentro se conceptualice y se aborde (tanto como ‘situación hipotética’ prefigurada en los programas de intervención, como en la ‘situación actualizada’ de co-presencia en el momento de la ejecución) nos permitirá conocer cuál es su estrategia y concepción de desarrollo para conseguir la viabilidad y producir determinados cambios deseados.

Por otro lado, abordamos el análisis de las propuestas de desarrollo de Solidaridad desde la perspectiva de la comunicación estratégica porque esta organización se propone, por medio de un particular modelo de desarrollo sustentable, producir cambios que consideran estructurales. Los objetivos de Solidaridad se orientan a mejorar las condiciones de vida de las diferentes poblaciones agrícolas y subdesarrolladas, y revertir las pobrezaas causadas por el “mal funcionamiento” del mercado y la economía capitalistas. Este objetivo de gran alcance y complejidad lleva implícita la necesidad de consolidar su modelo de *desarrollo sustentable* como modelo dominante de desarrollo; y lograr esta supremacía no será viable si no se logran transformar los modos de comprender y de hacer de los actores implicados en el proceso; es decir, interviniendo en la dimensión cultural y comunicacional del desarrollo.

---

<sup>12</sup> Entendemos a las representaciones sociales como fenómenos culturales que condicionan el reconocimiento colectivo de las necesidades, la selección de satisfactores y las prácticas culturales de un grupo; son los principios, las racionalidades a partir de las cuales se construye la realidad y se le da sentido. Las representaciones sociales son colectivas, dan cuenta de una organización social y orientan la conducta. Sirvent, María Teresa, Cultura Popular y participación social. Una investigación en el barrio de Mataderos, Buenos Aires, UBA, Miño y Dávila Editores, 1999.



Como vemos, la problemática del desarrollo como práctica de transformación social nos lleva a introducir la perspectiva comunicacional en tanto dimensión estratégica, ya que si queremos comprender el proceso y la direccionalidad de dicha transformación debemos abordar los procesos de significación y las situaciones específicas donde se produce el encuentro sociocultural. Sin embargo, este entramado conceptual no estaría completo sin la categoría de intervención social ya que, como vimos, las organizaciones que operan en el marco de la cooperación para el desarrollo lo hacen a través de programas, proyectos y acciones concretas, en territorios distintos a los propios y con (o para) poblaciones con quienes, en la mayoría de los casos, existen claras diferencias socioculturales. Se trata, precisamente, de intervenciones en el doble sentido del término: por un lado, como acto de imposición y control, y por el otro, una voluntad de mediar e interceder en favor de terceros.

### **La intervención social como dispositivo**

Tomamos el concepto de intervención social en el sentido en que lo hace Alfredo Juan Manuel Carballeda (2010): como dispositivo y desde una perspectiva propiamente americana. Según el autor, la perspectiva tradicional y dominante de la práctica de intervención y las acciones correspondientes suelen concebirla como una simple serie de pasos estandarizados, es decir, únicamente como problema metodológico y, por lo tanto, los esfuerzos se orientan a generar manuales de procedimiento, diseñar estrategias preestablecidas y repetibles, y a mejorar las herramientas e instrumentos para la intervención; y en cambio, ignoran los puntos de vista y perspectivas de los sujetos afectados, las singularidades de su situación local, su historia colectiva y sus particularidades culturales. El resultado es que las poblaciones destinatarias de las acciones aparecen prefiguradas de forma homogénea, ideal y ahistórica, impidiendo que se abarque “la envergadura de las problemáticas sociales que demandan la intervención social.” (2010; 48) La intervención social, entendida así, corre el riesgo de convertirse en una práctica de imposición y sometimiento político-cultural.

En contraposición a esa visión estandarizada de la intervención social, Carballeda aborda el concepto desde una perspectiva compleja entendiéndola como dispositivo. El concepto de dispositivo lo retoma de Michel Foucault y desde ahí sostiene que la intervención es una red o trama conformada por discursos, disposiciones, reglamentos, leyes, enunciados y proposiciones filosóficas y morales (Foucault, 1991); una trama de significaciones que interactúan en el espacio de la intervención, configurándose y reconfigurándose continuamente en el contexto del encuentro. Esta red de significaciones y elementos heterogéneos que habilita la intervención social “se hace presente en los distintos espacios, territorios y sujetos en que la intervención actúa,

atravesándolos, cargándolos de sentido y generando desde allí nuevas representaciones y construcciones.” (2010; 55)

Este enfoque refuerza la importancia de los procesos de producción de sentidos en el marco del desarrollo y de la comunicación como su dimensión estratégica, permitiendo comprender el espacio-tiempo de la intervención como el momento donde se interrelacionan las significaciones y los discursos de los diferentes sujetos de la intervención. Éstos, en diálogo con el contexto sociocultural en el que se desarrollan las prácticas de intervención, construyen un encuentro particular y específico donde también se da la disputa por la significación.

Carballeda se posiciona desde la cuestión americana, lo que presenta un punto de vista atinado al objeto de este trabajo ya que Solidaridad representa, por su historia institucional y contexto de emergencia, la racionalidad y los valores dominantes, occidentales y europeos. Desde estos parámetros culturales, Solidaridad se configura como agente interventor de cooperación internacional y diseña planes de desarrollo –donde se determina a priori y a partir de configuraciones específicas lo que constituye una necesidad, una vida digna, una buena práctica productiva, etc.-, para implementar en territorios y poblaciones definidos como ‘subdesarrollados’. Será nuestro desafío evaluar el impacto que puede producir la interacción entre discursos provenientes del pensamiento ilustrado y de la filosofía occidental –en definitiva, ideas y valores que se conectan con el programa de la Modernidad-, y discursos propiamente “americanos” atravesados por el mestizaje, ya que los proyectos que forman parte de nuestro corpus de análisis son diseños de intervención para implementar en tres países latinoamericanos.

El lugar primordial que se le da a lo cultural como una nueva forma de constituir el todo de la intervención social es algo que debemos subrayar debido a que es en ese espacio, es decir, en el plano de lo simbólico y de la comunicación, donde existe el potencial de la transformación hacia un lugar que permita la reconstrucción del sujeto de la intervención desde su condición histórica y social. Se pasa de la monosemia, propia de la intervención vista desde lo convencional, a la polisemia, en el sentido de que el sujeto de la intervención pasa a construirse como un sujeto de cambio en continuo diálogo con su cultura y su identidad. Como explica Carballeda, “intervención también implica la posibilidad de transformación.” (2010; 59)

Los dilemas de toda intervención refieren, entonces, a una tensión infranqueable entre cumplir la promesa de emancipación de las sociedades subyugadas y profundizar “las ataduras de la injusticia en la que se ven sumergidos nuestros países.” (2010: 59) El desafío en el caso de Solidaridad será el de motorizar procesos de transformación que amplíen la base de derechos de los sujetos de la intervención viabilizando una forma de inclusión social en la cual, lo cultural, no se constituya como un problema ni como un obstáculo a superar sino que pasa a ser un componente

clave para lograr esa integración, habilitando así un “diálogo sostenido entre la identidad [cultural de los sujetos sociales] y la intervención.” (2010; 55) Desde esta perspectiva se concibe al sujeto de la intervención como un agente activo con una identidad cultural que se encuentra en construcción permanente. En este continuo proceso de resignificación, una intervención que rescata la promesa de emancipación debiera promover la constitución, en el encuentro sociocultural, de “respuestas propias, pensamientos originales que se salen de condicionantes y determinantes extraños, generando nuevas búsquedas orientadas a dimensiones a veces olvidadas de la condición histórica y social de cada sujeto de intervención.” (2010; 55)

Pero, según Carballada, la intervención social también lleva implícita una dimensión de disciplinamiento y control, que, como el operador central de la intervención social, se expresa en la búsqueda y en la construcción de la organización racional de la vida cotidiana. Si el agente interventor parte del supuesto de que la cultura occidental es el espejo de un modo de vida ‘racional’ y ‘moderno’ y, desde una mirada cientificista, interpreta que las sociedades en las que se interviene son ‘atrasadas’, ‘tradicionales’ e ‘irracionales’, el objetivo de su intervención será la de transformarlas de forma que cada vez se parezcan más a otra cosa y menos a sí mismas. “Muchas veces detrás de la idea de progresar, de mejorar la calidad de vida en definitiva y abrir las puertas de la emancipación, en América implica cambiar el *ethos* cultural propio: transformar la cultura para ingresarla en la racionalidad moderna.” (2010; 53)

Este fuerte aspecto punitivo se produce como resultado de someter al sujeto de la intervención en tres niveles o dimensiones: en su sentido histórico, a nivel cultural, y en cuanto sujeto de derecho.

**Negación del sujeto en su sentido histórico:** Como ya hemos indicado, Carballada da cuenta de la existencia de intervenciones en las que se ignora la singularidad de la sociedad en la que se interviene. Específicamente, él nombra a esa singularidad ignorada como la “singularidad de la cuestión americana”, y con ello el autor se refiere a los aspectos fundacionales de las esas sociedades, que en el caso de América serían: “la conquista, la ruptura del contrato social de los pueblos originarios, el estallido de sus formas de solidaridad, la dispersión de las culturas y civilizaciones, la resistencia a los nuevos signos de poder, todos ellos sumamente importantes por ser “generadores clave de los problemas sociales actuales.” (2010; 50)

En la misma línea de pensamiento y en relación a este problema, Manfred Max Neef (1968) explica que “vivimos y trabajamos una historia que desconoce la sub-historia que la hace posible”, y agrega que “vivimos y trabajamos modelos de sociedad que desconocen la complejidad creciente de la sociedad real en que estamos inmersos. De allí que observamos el quehacer febril y

obsesionado de los tecnócratas que diseñan soluciones antes de haber identificado el ámbito real de los problemas.” (1968; 18)

**Negación del sujeto social a nivel cultural:** Refiere a la negación de la existencia y valor de aquello que Sandra Massoni (2007) denomina “las matrices culturales de los sujetos sociales”, lo que reproduce una concepción homogeneizante acerca del sujeto social, acerca del “otro”, es decir, de aquel sujeto o colectivo sobre el cual van dirigidas las acciones concretas de la intervención.

Carballeda remarca que ante la clara “dificultad de mirar la singularidad”, ocurre un “no reconocimiento de la subjetividad del otro en las propuestas de intervención” (2010; 48), lo que “implica una dificultad de diálogo entre lo social, las nuevas formas de padecimiento, el deseo, la memoria colectiva en su expresión singular y el acceso a los escenarios de intervención social con mayor certeza y conocimiento profundo de ese otro sobre el que se interviene, tanto desde lo individual como desde lo colectivo.” (2010; 48)

**Negación del sujeto en cuanto sujeto de derecho:** Por último, y como consecuencia de desconocer el carácter históricamente situado y la dimensión cultural de la subjetividad de los sujetos de la intervención, se produce la negación de su carácter de sujeto de y con derecho a definir y jerarquizar su propio sistema de valores y necesidades. El ‘otro’ de la intervención aparece así invisibilizado, su situación particular ignorada, y sus necesidades siempre representadas como “falta de” todo aquello valorado positivamente por la cultura occidental y europea: rentabilidad, eficiencia, productividad, innovación, ‘alta cultura’, conocimientos técnicos, etc.

El ‘otro’, entonces, es objetivado como “carente”, “extraño” y “ajeno” al modelo civilizatorio dominante y objeto –no sujeto- de la intervención y del desarrollo. La ‘necesidad’ entonces, estaría definida a priori desde una matriz de sentido dominante, y como consecuencia de una “dificultad de adaptación, ya sea individual, comunitaria o grupal, ligada al desconocimiento de la racionalidad modernas”. (Ídem; 53)

Carballeda sugiere que una forma de revertir esta negación de los sujetos de la intervención es comprendiendo que “quien padece necesidades es un acreedor de la sociedad, no un beneficiario ni un desviado por incapacidad de adaptación o ‘retraso cultural’, (...) deja de ser un mero beneficiario (...) y se constituye como un titular de derechos, partícipe de una comunidad activa y organizada (...) [que] lo necesita e intenta hacerlo protagonista en un proceso de movilidad social ascendente; y que puede ser constituido desde el encuentro de las diferentes formas de intervención social con las propias capacidades y habilidades existentes tanto en lo territorial como en cada situación en particular.” (2010; 54)

En relación al modo en que se caracterizan a las necesidades (que, a su vez, es lo que justifica el objetivo de toda intervención), desde la perspectiva del Desarrollo a Escala Humana sistematizada por Manfred Max Neef en 1986, se propone distinguir las necesidades básicas de todo ser humano (que son finitas, pocas y clasificables) de las formas culturales que los hombres han elaborado, en los distintos momentos históricos y en cada sociedad, para satisfacer esas necesidades. Max Need afirma: “Lo que está culturalmente determinado no son las necesidades humanas fundamentales, sino los satisfactores de esas necesidades. El cambio cultural es -entre otras cosas- consecuencia de abandonar satisfactores tradicionales para reemplazarlos por otros nuevos y diferentes.” (1986; 27)

Manfred Max Neef comenta: “Los organismos internacionales preocupados por la promoción del desarrollo han hecho suyo, en estos últimos años, el criterio de que éste debe orientarse preferentemente hacia la satisfacción de las llamadas necesidades básicas.” (1986; 26). Sin embargo, advierte que, al no hacer explícita la diferencia, los planes de desarrollo muchas veces buscan imponer prácticas o formas dominantes de saldar una necesidad, en lugar de promover la construcción o fortalecimiento de otras situadas y en equilibrio con el contexto cultural en que se lleva adelante la intervención.

Si nos centramos en la misión institucional de Solidaridad Network, vemos que refiere a la ‘necesidad’ de que los ‘pobres’ logren vivir de forma ‘digna’, por lo que sus programas se orientan a generar posibilidades de acceso y su participación en el mercado mundial. Desde el planteo de Max Neef, podemos preguntarnos, sin embargo, si el modo en que las categorías de “pobreza”, “vida digna” y “participación” son definidas y puestas en juego en la intervención, promueven procesos de cambio en un sentido emancipatorio o, si en cambio, son categorías que favorecen la imposición de determinados satisfactores culturales (los occidentales y europeos) sobre otros propios de, o elegidos por, las comunidades donde se realizan las intervenciones.

La estrategia de Solidaridad, en términos generales, supone la generación de oportunidades para que los ‘pobres’ participen del mercado mundial de forma más competitiva y en mejores condiciones de vida. La participación en una economía de mercado supone lógicas y mecanismos particulares de producción, comercialización y consumo, así como también determinados valores y formas de concebir las relaciones entre las personas y la naturaleza. Estas características, a su vez, representan una particular forma cultural de satisfacer necesidades básicas que responde a un tipo específico de organización social: la sociedad capitalista. La pregunta que podemos hacernos cuando analizamos cualquier organización de desarrollo desde esta perspectiva es, ¿es esta la única forma viable de dar respuesta a las necesidades que, innegablemente, padece gran parte de la población? ¿Cuál es el impacto social de que sean los organismos internacionales quienes

definan los parámetros e indicadores de lo que constituye una ‘vida digna’? ¿Qué tipo de desarrollo propone una intervención social que favorece la implementación de un determinado satisfactor, independientemente del contexto sociocultural en el que desarrolle? Y por último, y en relación a la posición de Solidaridad respecto de que “los pobres (sean) portadores de su propio desarrollo”, podemos preguntarnos: ¿a qué modelo de desarrollo se refiere? ¿Participan ‘los pobres’ de la definición de la dirección que tomará ese proceso?

En síntesis, el concepto de intervención social retoma las problemáticas del encuentro sociocultural a los que hicimos referencia al abordar el concepto de comunicación como dimensión estratégica. La perspectiva de Carballeda permite entender a la intervención como algo más que una práctica prefigurada y sistematizada de acciones a implementar: la intervención como *dispositivo* refuerza el carácter esencialmente conflictivo del encuentro, que es donde se materializa la tensión entre el potencial emancipatorio de la intervención social (que afirma a los sujetos como acreedores de derechos y como capaces de formar parte del proceso de desarrollo desde su propio contexto cultural), y su carácter infranqueable como dispositivo de imposición que, en tanto busca producir cambios y reconfigurar un nuevo orden, muchas veces supone la negación del ‘otro’ y su objetivación como portador de un obstáculo que es necesario anular: su propia identidad y cultura.

Es esta dimensión conflictiva y negadora de toda práctica de intervención lo que motiva un análisis de los dispositivos y componentes comunicacionales del diseño de los proyectos de Solidaridad. Comprender en profundidad las representaciones particulares que sustentan el modelo de desarrollo sostenible, y las estrategias y las propuestas de intervención de la organización nos permitirá reconstruir el modo en que Solidaridad concibe a los sujetos de la intervención y las formas en que éstos son incluidos (o excluidos) del proceso de definición de la dirección que debe seguir el desarrollo.

En este sentido, y por la perspectiva comunicacional desde la que abordamos el objeto de análisis, consideramos necesario revisar los principios conceptuales que guían el accionar de Solidaridad, con el objetivo de identificarlos y ver cómo operan en los proyectos de intervención. Para ello haremos un breve recorrido sobre los campos del desarrollo y la comunicación del desarrollo, para contextualizar el posicionamiento de Solidaridad.

### **El desarrollo como dispositivo de jerarquización**

Margarita Graziano en *Concepciones del Desarrollo* (1997) subraya el carácter eminentemente político<sup>13</sup>, ideológico, polémico y polisémico del concepto de desarrollo. Osvaldo Sunkel y Pedro Paz (1980) describen las principales tendencias que se ocupan históricamente del problema del desarrollo y del subdesarrollo. Las primeras teorizaciones sobre el tema lo igualaban al *crecimiento económico*, idea que se volvió dominante en las décadas subsiguientes de posguerra. “La velocidad del crecimiento constituye en cierto modo el signo de los años 50”, asegura Matus Romo y agrega, “durante esa época se admitía que para superar el subdesarrollo era necesario crecer más rápidamente porque, en última instancia, sólo la aceleración del crecimiento permitía acortar distancias con los países desarrollados.” (1998; 10)

Este enfoque se complementó con el supuesto de que el *subdesarrollo* era una etapa necesaria en el devenir histórico de las naciones, es decir que el proceso de desarrollo implica una secuencia de etapas históricas que son las mismas que pueden observarse en la evolución de los países desarrollados.<sup>14</sup> (Sunkel y Paz, 1980) De aquí que eufemísticamente se hable de “países en vías de desarrollo”, lo cual supone que esas naciones se hallan en una fase anterior en un proceso de desarrollo que se presume uniforme y lineal.

Nahón, Rodríguez Enríquez y Schorr comentan:

“Si el subdesarrollo no era una situación opuesta al desarrollo, sino simplemente su forma incompleta, entonces los países atrasados tenían disponible la posibilidad de acelerar su desarrollo de forma tal de cerrar la brecha y llegar al estadio más avanzado: la modernidad. Así, no sólo el desarrollo, sino la modernidad misma, se presentaba como posible para todos los países.” (2006; 335)

Celso Furtado (1975) afirma que esta idea “mítica” de que los pueblos pobres podrán, en cierta medida, disfrutar de las formas de vida de los pueblos ricos es simplemente irrealizable. Sin embargo, esta es la idea que ha logrado “movilizar a los pueblos de la periferia y llevarlos a aceptar enormes sacrificios, para legitimar la destrucción de formas de cultura arcaicas, para explicar y hacer comprender la necesidad de destruir el medio físico, para justificar formas de dependencia que refuerzan el carácter predatorio del sistema productivo.” (Furtado en Gudynas, 2011; 21)

Por otra parte, Beltrán (2005) asegura que la noción de desarrollo sustituyó con firmeza a la de progreso en tanto “optar por el desarrollo significaba no dejar librado el avance hacia la

---

<sup>13</sup> Graziano explica: “reivindicar el carácter eminentemente político del concepto de desarrollo (...) implica por un lado, un, a nuestro juicio, obvio pero necesario reconocimiento del hecho de que toda definición, al erigirse como intento de reproducción conceptual de una realidad, traza al mismo tiempo las líneas para su autoconstrucción como modelo. Por otro, es ese carácter de modelo que aquí planteamos el que desplazará al concepto del ámbito estrictamente teórico para convertirlo en elemento de juicio de la medida en que la realidad se acerca o se aleja de él (Graziano, 1997).

<sup>14</sup> Estas etapas fueron descritas por Walt Whitman Rostow en 1961 en su obra “Las etapas del crecimiento económico”. A su vez, en su provocador “Manifiesto no comunista”, Rostow introdujo la versión más extrema de este enfoque al reducir el desarrollo nacional a un proceso lineal, universal y cuasi-natural, fraccionado en cinco etapas, por el cual atravesarían todas las economías nacionales en su trayectoria desde la tradición a la modernidad (Picas Contreras, 2001).

prosperidad y el bienestar al azar 'leseferista' y limitarse a la inacción providencialista, sino prever y organizar racionalmente la intervención estatal activa para lograr el pronto mejoramiento sustantivo de la economía con apoyo de la tecnología a fin de forjar el adelanto material." (2005; 4)

Para algunos autores, el concepto de desarrollo se convirtió en un "nuevo dispositivo de jerarquización" (Aguinada et al., 2011), ya que en el marco de la relación entre sociedades desarrolladas y subdesarrolladas, se presenta a las naciones con menores niveles de industrialización en una situación de anormalidad que debe necesariamente superarse a través de políticas y acciones de desarrollo. (Escobar, 1996) Esta mirada dual dio lugar a pares conceptuales dicotómicos como moderno-tradicional, avanzado-atrasado, industrializado-no industrializado que fueron utilizados para definir simbólicamente el modo en que se estructuran las relaciones de poder a nivel internacional a partir de la década del 50. Es, también, el modo en que se concibieron los procesos educativos implicados en las intervenciones desarrollistas, donde el intercambio de información y conocimientos se concebía como un proceso de extensión de saberes legítimos llevado adelante por los agentes de la intervención, representados en la figura del experto, el técnico o el capacitador. Para Freire, los procesos de extensión se oponen diametralmente a los procesos educativos-comunicativos, porque "la acción extensionista implica, cualquiera que sea el sector en que se realice, la necesidad que sienten aquello que llegan hasta la 'otra parte del mundo', considerada inferior, para, a su manera, 'normalizarla'. Para hacerla más o menos semejante a su mundo." (1973; 21) En su análisis semántico del término "extensión", Freire señala la relación de este concepto con el de "invasión cultural", en tanto "el objetivo fundamental del extensionista, en el trabajo de extensión, es intentar hacer que ellos cambien sus 'conocimientos' asociados a su acción sobre la realidad, por otros que son los conocimientos del extensionista." (1973; 24)

La organización política y económica del mundo en función del nivel de desarrollo de los países expresa el carácter eurocéntrico de las nociones dominantes del desarrollo, que se basan en el supuesto de la "incapacidad biofísica de las razas no europeas para superar los condicionamientos naturales", (Alimonda, 2011; 24) lo cual los imposibilita a alcanzar un nivel de experiencia civilizatoria. Debido a esa incapacidad, se sostiene que necesariamente las poblaciones subdesarrolladas "deben ser guiadas y conducidas por los pueblos civilizados, atribuyendo a ciertas naciones europeas una capacidad autónoma de evolución y de construcción de la historia del conjunto de la humanidad". (Alimonda, 2011; 24) Para los críticos de los modelos tradicionales de desarrollo, los planes y acciones que se realizan en línea con las concepciones dominantes tienen como fin el promover e intentar instalar el estilo de vida occidental en zonas atrasadas. (Gudynas, 2011)



Estas son algunas de las características comunes a los sentidos que dominaron las primeras conceptualizaciones sobre el desarrollo desde mediados del siglo XX. Se trataría de un proceso de evolución lineal, en esencia economicista (Bustelo, 1998), “mediado por la apropiación de recursos naturales, guiado por diferentes versiones de eficiencia y rentabilidad económica, y orientado a estimular el estilo de vida occidental en regiones subdesarrolladas.” (Gudynas, 2011; 23) El crecimiento económico y la adopción, por parte de las sociedades subdesarrolladas de valores, conductas y racionalidades ‘modernas’, se instauraron como “idea-fuerza” entre las primeras teorizaciones sobre el desarrollo e influyeron –hasta hoy- la agenda de los principales agencias de desarrollo internacional (el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional [FMI], el Banco Interamericano de Desarrollo [BID] y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]), y las iniciativas globales de cooperación para el desarrollo de diferentes agencias estatales de países del norte de Europa y de organizaciones no gubernamentales de desarrollo (ONGD), especialmente de Holanda y Alemania (Beltrán, 2005).

### **La comunicación y la cultura en los procesos de desarrollo**

También a partir de mediados del siglo pasado, diferentes perspectivas teóricas y desarrollos conceptuales acerca de la comunicación se pusieron al servicio de las “necesidades simbólicas y subjetivas del desarrollo” (Armas Castaneda; 1995)<sup>15</sup>. Beltrán propone un recorrido a lo largo de la historia del campo de la comunicación para el desarrollo identificando dos grandes etapas: la primera corresponde al surgimiento de las primeras teorizaciones del campo, elaboradas principalmente en Estados Unidos en las décadas del '50 y '60, e identificables con el proyecto desarrollista y modernizador; y los aportes de las corrientes de comunicación popular (que tomaron fuerza a partir de los trabajos de Freire) y de las teorías críticas latinoamericanas y sus propuesta de trabajar en Políticas Nacionales de Comunicación, que se fueron expandiendo en Latinoamérica a partir de 1960. Mientras que estas últimas respondían a la necesidad de regular los sistemas de medios en el contexto de un mundo visto como desigual e injusto, donde los desequilibrios en la distribución de la riqueza tenían su correlato en una inequitativa distribución de la información y los conocimientos, la comunicación popular se focalizó en los procesos comunicativos a nivel micro social y en diseñar técnicas y estrategias que permitieran dar voz a los ‘sin voz’ y estimularan “el diálogo, la discusión, la toma de conciencia sobre la propia realidad, la

---

<sup>15</sup> Desde la emergencia del campo de la comunicación para el desarrollo hasta el presente, se fueron consolidando diversos posicionamientos conceptuales y prácticos que abarcan desde modelos más tradicionales -que reducen la comunicación a su dimensión instrumental, enfatizando su función difusionista y de transmisión de información-, hasta concepciones más críticas que comprenden a la comunicación y a la cultura como procesos dinámicos, multideterminados, donde se “elabora la significación de las estructuras sociales, se las reproduce y transforma mediante operaciones simbólicas.” (Massoni, 2007)

recuperación de la identidad cultural, la confianza, el consenso y el compromiso entre las personas”. (Bruno et al., 2011; 18) De los aportes y debates de esta línea de pensamiento surge la Comunicación Estratégica, perspectiva desde la cual trabajamos en esta tesina.

Las propuestas críticas a los modelos tradicionales tanto del desarrollo como de la comunicación para el desarrollo, tienen en común el haber señalado la importancia de la cultura y la comunicación en las intervenciones de desarrollo, y la necesidad de ponerlos al servicio de la construcción y fortalecimiento de procesos democráticos y participativos. “En un período de *culturización de lo social*, de inquietud por las diferencias culturales y la integración social, y de preocupación por la desigualdad y la exclusión, surge una renovada preocupación por la cultura y su relación con el desarrollo, más específicamente por sus aportes para la generación de riqueza, la conformación de ciudadanía, el reconocimiento de la diversidad cultural y el ejercicio pleno de derechos de distintos grupos sociales.” (Bruno et al., 2011; 2)

Las prácticas comunicacionales que sirvieron de base para algunos planteamientos críticos a las perspectivas dominantes en los 60, venían desarrollándose desde al menos una década antes en diferentes regiones de Latinoamérica. Las radioescuelas en Colombia habían nacido para promover el desarrollo rural facilitando la transferencia de conocimientos técnicos para el mejoramiento de las prácticas agrícolas; las radios mineras de Bolivia representan una de las primeras y más genuinas experiencias de comunicación popular y alternativa; y los programas de extensión agrícola, sanitaria y educativa fueron de las primeras políticas públicas -promovidas por los gobiernos latinoamericanos con el apoyo de Estados Unidos- que combinaron procesos de educación no formal, comunicación masiva e interpersonal para “ampliar el alcance y profundizar el impacto de mensajes instructivos” (Beltrán, 2005; 8) entre un campesinado con bajos niveles de alfabetización. Pero estas experiencias que de “forma elemental trataban de racionalizar y optimizar las intervenciones educativas haciendo lo posible por darles orientaciones estratégicas, (...) no contaban aún con capacidad de investigación científica (...) y carecían de fundamentación teórica integral y sustantiva.” (Ídem)

Los primeros desarrollos teóricos, entonces, se realizaron en Estados Unidos y sistematizaron algunas de estas experiencias continuando la búsqueda -ligada al modelo desarrollista y modernizador- sobre cómo generar los cambios de actitud y comportamiento necesarios para transformar las culturas “tradicionales” en sociedades modernas. La preocupación por las industrias culturales, el rol de los medios masivos de comunicación, los efectos de la propaganda y la publicidad sobre los individuos respondía a la comprobación de que “la comunicación era a la vez inductora e indicadora de cambio social.” (2005; 9) Los investigadores que formularon las bases de las teorías difusionistas del desarrollo, que fueron, asimismo, el embrión teórico del pensamiento

latinoamericano de la comunicación para el desarrollo, están representados en las figuras de Daniel Lerner, Wilbur Schramm y Everett Rogers.

Daniel Lerner publicó, en 1958, *La extinción de la sociedad tradicional*, un estudio que sistematizaba los procesos de pasaje de la sociedad tradicional a la sociedad moderna, y consideraba que la función de la comunicación era la de inducir y acelerar el cambio social. Los medios masivos ofrecían la posibilidad de “una proyección positiva de estímulos y transmisión de conocimiento capaz de remover los estados psicológicos y culturales del subdesarrollo. Esto es, crear una empatía en las poblaciones de territorios deprimidos, a través de los medios, con la modernidad de las sociedades más avanzadas.”<sup>16</sup> La empatía, para el autor, refiere a la actitud psicosocial favorable al cambio y a la innovación (muy escasa en las sociedades ‘tradicionales’), y los medios de comunicación tienen la función de ampliar los horizontes de opinión, es decir, la capacidad de las personas de emitir una opinión.

En coincidencia con el proyecto modernizador, este planteamiento identifica como causas subyacentes del subdesarrollo los déficits culturales y de información. En palabras de Robert White la comunicación para el desarrollo fue concebida en sus inicios como un “proceso de incorporación de los países en vías de desarrollo dentro del sistema comunicativo mundial para la difusión de la tecnología industrial, las instituciones sociales modernas y el modelo de sociedad de libre mercado.” (1992; 1) Las culturas e identidades culturales de las sociedades *subdesarrolladas* o *tradicionales* eran concebidas como verdaderos obstáculos al desarrollo, y la comunicación y los medios masivos tenían la función de difundir los valores y prácticas de la cultura del desarrollo.

Wilbur Schramm, investigador y periodista estadounidense, publicó en 1964 *Mass media and national development* un estudio que analizaba las características de la comunicación masiva para atender las necesidades de desarrollo social y determinó que la parte receptora debe “estar informada de los planes, acciones, logros y limitaciones del esfuerzo pro desarrollo; hacerse partícipe del proceso de toma de decisiones sobre asuntos de interés colectivo; y aprender las destrezas que el desarrollo les demanda dominar.” (Beltrán, 2005; 10) Los medios de comunicación tenían un rol central en tanto “formuladores de políticas” y su función era la de crear “una atmósfera general propicia a la consecución del cambio social indispensable para lograr el desarrollo.” (Ídem)

Según Beltrán, la influencia de los primeros desarrollos dieron lugar a dos grandes percepciones, en Latinoamérica, sobre la comunicación: “la ‘comunicación de apoyo al desarrollo’ que concibe el uso de los medios de comunicación -masivos, interpersonales o mixtos- como factor

---

<sup>16</sup> “Comunicación, Sociedad y Cultura. Perfil biológico y pensamiento de D. Lerner”. [Consulta: 14/11/2013] [infoamerica.org http://www.infoamerica.org/teoria/lerner1.htm](http://www.infoamerica.org/teoria/lerner1.htm)

instrumental para el logro de las metas prácticas de instituciones que ejecutan proyectos específicos en pos del desarrollo económico y social”; y “la ‘comunicación de desarrollo’ que refiere a la creación, gracias a la influencia de los medios de comunicación masiva, de una atmósfera pública favorable al cambio que se considera indispensable para lograr la modernización de sociedades tradicionales mediante el adelanto tecnológico, el crecimiento económico y el progreso material.” (2005; 11)

La propuesta de Everett Rogers –publicada en 1963 bajo el nombre de *Teoría de Difusión de Innovaciones*–, nos interesa particularmente ya que Solidaridad Network adhiere explícitamente a este modelo para justificar su estrategia de cambio y transformación de la economía y el mercado. Siguiendo la línea de Lerner y Schamm, Rogers elaboró un modelo explicativo para comprender la forma en que los individuos y los grupos adoptan las innovaciones, y por lo tanto, las características del proceso por el cual se produce el cambio social (Rogers, 1995). Rogers se basó para el desarrollo de este modelo en sus investigaciones acerca de la difusión de innovaciones tecnológicas en sociedades y comunidades agrícolas.

El sociólogo articula su teoría sobre el proceso de innovación en base a cuatro conceptos: la innovación en sí, los canales de comunicación a través de los cuales se realiza la difusión, la duración de la difusión y el sistema social donde se difunde la innovación. Una innovación es definida como cualquier idea, producto o tecnología percibida por los individuos como novedosa, y de acuerdo a cómo sean percibidos sus atributos (en relación a si ofrece ventajas comparativas, si es o no compatible con la cultura, los valores y las necesidades locales, su grado de complejidad y su capacidad de mostrar resultados concretos), éstos influirán más o menos en los porcentajes de adopción.

El proceso por el cual se comunica una innovación se denomina difusión, y se realiza a través de diferentes canales y medios de comunicación. Rogers define a los canales de comunicación como “los medios a través de los cuales los mensajes llegan de un individuo al otro.” (García Urrea, 2008; 3) e incluye, entre estos, a los medios masivos. Pero también, y a diferencia de los otros autores, destaca la importancia de las relaciones interpersonales: los líderes de opinión (Lazarsfeld y Katz; 1955) (pertenecientes al grupo) y los agentes de cambio (que generalmente son miembros externos del grupo y con una alta cualificación técnica que trabajan para extender la innovación) cumplirán roles importantes en el proceso. Rogers identifica cinco grupos en el proceso de adopción: los innovadores, los adoptadores tempranos, la primera mayoría, la mayoría tardía y los rezagados. Cada uno de estos grupos tiene una función particular en el proceso de adopción, y en el modelo de Rogers, la distribución de estos grupos en relación a la tasa de adopción va variando de forma relativa.

Es relevante señalar que, en relación a las características de los actores involucrados, Rogers comprende que existen diferencias<sup>17</sup> entre ellos que pueden representar un obstáculo en la difusión, ya que a causa de dichas diferencias, podría ocurrir que el proceso de difusión no cumpliera su objetivo, que no es otro que el de comunicar efectivamente las características de la innovación, porque, por ejemplo, los individuos no comparten el mismo lenguaje o nivel educativo. Sin embargo, una total homofilia entre los individuos tampoco cumpliría el objetivo, pues se anularía el carácter innovador de los conocimientos a comunicar. En este sentido, podemos afirmar que existe un reconocimiento de las diferencias socioculturales al interior de un mismo sistema social e, incluso, una valoración positiva de las mismas, aunque sigue operando una concepción de la comunicación reducida a la transmisión y difusión de información, cuyo objetivo sigue siendo generar cambios de actitudes y conductas en los individuos.

Las estrategias de Solidaridad para producir transformaciones en el mercado internacional suponen el fortalecimiento de la lógica de intercambio global, al tiempo que se pretende establecer mecanismos de control que promuevan que dicho mercado no profundice las condiciones de pobreza y subdesarrollo de las naciones. El modelo de desarrollo sustentable que sostiene Solidaridad supone que el funcionamiento de mercado puede y debe garantizar condiciones de vida dignas para las personas y crear oportunidades de acceso al mercado mundial, para así revertir las situaciones de pobreza. Para lograr este objetivo Solidaridad asume el rol como agente de innovación. En el Informe Anual de 2011, el actual director de Solidaridad Network y autor del libro “Comercio Justo”, Nico Roozen, se expresa de la siguiente manera:

“La manera en que el mercado puede ser transformado en la dirección del desarrollo sustentable sigue la lógica de Rogers, quien describió la adopción de las innovaciones como un proceso competitivo en el que los innovadores inician el cambio y, en cuanto el potencial se hace evidente para ellos, son seguidos por los adoptadores tempranos. La mayoría temprana después sigue con el objetivo de ganar ventajas competitivas. La mayoría tardía se une para contrarrestar el aumento de las desventajas competitivas. Los rezagados finalmente adoptan la innovación cuando simplemente ya no hay alternativas, por ejemplo, porque la ‘vieja’ tecnología ya no está disponible o cuando la legislación demanda un cambio”<sup>18</sup>.

---

<sup>17</sup> E. Rogers se refiere a la heterofilia y la homofilia como características necesarias en el proceso de innovación. Los individuos homófilos son aquellos que comparten atributos como el lenguaje, educación, creencias, códigos culturales, etc., que generalmente pertenecen al mismo grupo o comparten los mismos intereses. Esta característica facilita la comunicación de los atributos positivos de la innovación y promueven una actitud favorable al cambio. Cuando estas similitudes entre los individuos no están presentes, se habla de heterofilia; y aunque supone un obstáculo para lograr una comunicación eficaz, sin estas diferencias —que incluyen las de niveles de información sobre la innovación— no habría proceso de difusión significativo, pues no habría nada nuevo para intercambiar. (Rogers, 1995)

<sup>18</sup> Traducción del original: “The way the market can be transformed in the direction of sustainable development follows the logic of Rogers, who described the adoption of innovation as a competitive process in which first movers initiate

La ‘innovación’ que propone Solidaridad radica en el conjunto de acciones y estrategias que se ponen en juego en sus programas de intervención, que incluyen la generación de cadenas productivas sostenibles<sup>19</sup>, de políticas de Responsabilidad Corporativa, el uso de estándares de certificación, el fortalecimiento de los sectores de la producción, entre otras. (Ver: “La estrategia...”)

En términos comunicacionales, Solidaridad se basa en el modelo de Rogers para estructurar y explicar la lógica de sus intervenciones y el modo en que pretende realizar los cambios buscados. Este esquema no sólo le permitirá a Solidaridad definir el mapa de los actores involucrados en los procesos de cambios, sino también identificar a aquellos que le permitirán dar impulso a sus estrategias y alcanzar el punto crítico -los adoptadores tempranos-, y aquellos que serán sus destinatarios preferenciales en las fases intermedias y finales del proceso.

Como veremos más adelante, el modelo de desarrollo sustentable fue uno de los planteos teóricos resultantes de las múltiples críticas y cuestionamientos a los modelos tradicionales de desarrollo en las décadas de los ’60 y ’70. Solidaridad surge en ese contexto de crítica ante el evidente fracaso del modelo desarrollista y también de las alternativas más radicales vinculadas a las experiencias comunistas y revolucionarias en América Latina. En esa situación, sus iniciativas y planes de intervención –que en un primer momento se basaban en los principios del Comercio Justo- resultaban claramente novedosas y se presentaban como una propuesta alternativa, en un clima generalizado de protesta y crisis de los modelos tradicionales.

### **Las críticas al modelo tradicional de desarrollo**

Las concepciones dominantes del desarrollo fueron cuestionadas desde varios frentes y en diversos puntos del planeta. En los países centrales y periféricos surgieron distintas líneas de pensamiento que criticaron las ideas establecidas por considerárselas economicistas, eurocéntricas y por haber “ignorado”, entre otras, la dimensión socio-cultural que permite concebir los derechos y la diversidad cultural de los sujetos sociales partícipes del desarrollo, y *la dimensión ecológica*, que denuncia y permite abordar el deterioro ambiental producido por los planes de desarrollo convencionales. Remarcamos que una de las perspectivas es aquella que se conforma a partir de la lucha del “movimiento verde” o “movimiento ecologista” de las décadas del 60 y el 70, la cual se presenta como una de las líneas precursoras de las ideas del Desarrollo Sostenible, concepción que propone Solidaridad.

---

change and, as soon as the potential is evident to them, are followed by early adopters. The early majority then follow in order to gain competitive advantage. The late majority come on board to counter increasing competitive disadvantage. Laggards finally adopt innovation when there is simply no alternative, for instance, because ‘old’ technology is no longer available or serviced or when the law demands change”. (2012; 16)

<sup>19</sup> La definición de los que, para Solidaridad, constituye una cadena de producción sostenible se desarrolla más en detalle en el apartado “La estrategia: creación de cadenas sostenibles”, página 40.

Las primeras críticas al desarrollo tradicional surgieron en el seno de los países desarrollados, específicamente desde las Naciones Unidas. En la *Década del Desarrollo de las Naciones Unidas: Propuestas para la Acción* (1962) se sostiene, por un lado, que el problema de los países desarrollados no es el mero crecimiento sino el desarrollo, y por el otro, que el *desarrollo es crecimiento más cambio* y que el cambio es, a su vez, social, cultural y económico, cualitativo y cuantitativo. Como consecuencia de estos debates, en 1965 se creó el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) desde donde se sostenía que el desarrollo social era condición previa del crecimiento económico (Olvera Gómez, 2006).

En el ámbito del análisis estructural, la aportación más novedosa provino desde la *Teoría de la Dependencia*<sup>20</sup> que aseveraba que el subdesarrollo y el desarrollo no eran fenómenos separados sino, todo lo contrario, que había entre ellos una relación de complementariedad en la que el subdesarrollo ya no era considerado como una fase previa al desarrollo, sino su producto, vinculado, en gran parte, a las políticas de colonialismo y el imperialismo. El sistema capitalista era entonces el responsable de tal desigualdad y, por ende, el freno del progreso de esas naciones rezagadas. (Gudynas, 2011) En la misma línea, planteaban el etnocentrismo de las teorías desarrollistas que negaba las especificidades culturales de las sociedades donde se realizaban las intervenciones y denunciaba la violación de derecho a la autodeterminación de las naciones.

Dentro de este conjunto de líneas críticas que desafiaron las concepciones dominantes del desarrollo desde el paradigma marxista, podemos nombrar la del *"Otro desarrollo"* (1975), una perspectiva promovida por la fundación sueca Dag Hammarskjöld, que propiciaba un cambio estructural para la desconcentración del poder, o la Declaración de Cocoyoc (1974), que "formuló las bases para un desarrollo más humano, equitativo y democrático." (Beltrán, 2005; 16) Esas líneas de pensamiento fueron las precursoras de la noción de *Desarrollo Humano* propuesto en 1990 por el PNUD y que refiere a "el proceso de ampliar la gama de opciones de las personas brindándoles mayores oportunidades de educación, atención médica, ingreso y empleo, y libertades económicas y políticas." (PNUD; 2002)

Desde la perspectiva posestructuralista se aborda la problemática del desarrollo entendiéndolo como un conjunto de discursos y prácticas que niegan y excluyen conocimientos, modos de vida, perspectivas y necesidades de las regiones históricamente empobrecidas, "quiénes,

---

<sup>20</sup> Explican Nahón, Rodríguez Enríquez y Schorr: "Hacia fines de la década del sesenta salió a la luz una importante corriente de pensamiento que dejó su impronta en los años subsiguientes: la escuela de la dependencia. Esta escuela, inspirada en la naciente sociología crítica de raigambre marxista, la teoría del imperialismo de Lenin y los diagnósticos realizados desde la CEPAL para América Latina, estuvo conformada por un vastísimo grupo de pensadores –en su mayoría economistas y sociólogos latinoamericanos– que revolucionaron el pensamiento económico, político y social de su época. La escuela de la dependencia desarrolló una crítica latinoamericana a la teoría de la modernización, tanto en su versión sociológica como en su versión económica. La crítica fue devastadora y derivó en el abandono casi total de esta perspectiva en la región". (2006; 341)

paradojamente, deberían beneficiarse del desarrollo” (Carballeda, 2010; 5). Escobar (2005) propone hablar, entonces, de posdesarrollo que, entre otras, refiere a la posibilidad de crear diferentes discursos y representaciones sobre qué constituye el desarrollo y valorar las adaptaciones, subversiones y resistencias locales a las intervenciones.

Otro aporte significativo lo realizó Manfred Max Neef en su teoría del *Desarrollo a Escala Humana*. Esta propuesta, a la que ya hicimos referencia, se concentra en los modos de satisfacción de las necesidades humanas fundamentales y promueve un protagonismo real de las personas, posibilitando la construcción de nuevos modos de relación de los hombres con la vida y la naturaleza. Según Max Neef (1986), el desarrollo debe estar dirigido no a los objetos sino a los sujetos, quienes estando organizados y mediante la participación real, ocupan un rol activo proponiendo soluciones creativas desde abajo hacia arriba que resultan más congruentes con las aspiraciones reales de las personas.

Todas estas propuestas alternativas al modelo de desarrollo tradicional se complementaron con los aportes de las corrientes de la comunicación alternativa, popular y participativa que la entendían “como el proceso de interacción social democrática que se basa en el intercambio de símbolos por los cuales los seres humanos comparten voluntariamente sus experiencias bajo condiciones de acceso libre e igualitario, diálogo y participación.” (Beltrán, 2005; 21)

Todas estas propuestas que revalorizan la dimensión cultural del desarrollo permitieron poner al descubierto “la dinámica radicalmente invasiva (en lo económico y en lo ecológico) de los modelos aún hegemónicos de desarrollo” (Martín Barbero, 1999); pero también permitieron pensar a la cultura ya no como un objeto o un obstáculo que debía eliminarse, sino como “proceso político de lucha por el poder para definir conceptos clave, incluyendo el concepto mismo de desarrollo”. En directa relación con lo anterior, la comunicación deja de concebirse como un factor instrumental de transmisión unilineal de información, y comienza a ser pensada como un “fenómeno de relación sociocultural (...) válida por sí misma y no simplemente como un complemento de los programas de desarrollo” (Beltrán, 2005; 26) Es en este contexto que la comunicación se vuelve la dimensión estratégica del desarrollo.

### **El problema del deterioro ambiental**

Finalmente, repasaremos una de las posiciones más importantes teniendo en cuenta los objetivos de nuestra tesis, aquella que se postula como uno de los principales antecedentes que motivan el surgimiento del concepto de *Desarrollo Sostenible*, visión hoy en día dominante sostenida explícitamente por Solidaridad.



Esta línea surge de manera casi contemporánea a las posturas ya nombradas pero desde una perspectiva crítica e ideológica diferente. A finales de la década del sesenta y principios de los setenta, comienza a tener relevancia en las discusiones en torno al desarrollo la problemática propiamente ambiental, especialmente por la incidencia en el terreno político de movimientos ecologistas forjados en el seno de los países desarrollados. Lo principal a tener en cuenta de estos movimientos denominados “verdes” es que a partir de su surgimiento se comienza a relacionar el deterioro ambiental con el desarrollo, factores que precedentemente se concebían por separado o no tenían entre ellos una relación problemática (Foladori et al., 2000). Según Gudynas, antes de este momento bisagra, la naturaleza era concebida como una "canasta" de recursos a extraer y utilizar: minerales, animales y plantas eran vistos como abundantes y al alcance de la mano. Explica el autor acerca de la relación entre el modelo de desarrollo puramente economicista y su concepción de la naturaleza:

“El acento se ponía en el crecimiento económico como generador del progreso social y político. Algunos no negaban que esa búsqueda ocasionara costos, referidos usualmente al área social, sino que se los entendía como inevitables. En cambio, los impactos ambientales o los límites ecológicos no eran tenidos en cuenta. La naturaleza era simplemente ignorada o referida al medio que haría posible ese progreso. Se insistía en la enorme disponibilidad de recursos, en la existencia de espacios vacíos que debían ser "civilizados" y en una amplia capacidad de amortiguación de cualquier impacto ambiental.” (1999; 109)

Por lo tanto, el hecho de que los movimientos ecologistas hayan comenzado a relacionar el deterioro ambiental con el desarrollo permite comenzar a comprender que la naturaleza es limitada, tanto en los recursos disponibles como en sus capacidades de amortiguar impactos ambientales. El componente ambiental y las problemáticas relacionadas al mismo comienzan a ser protagonistas y a tener peso internacional.

Un reporte de Meadows llamado *Los límites del crecimiento* (1972)<sup>22</sup>, demandado por el Club de Roma al Massachusetts Institute of Technology, tuvo gran repercusión en esta línea de pensamiento que pretendían alertar sobre el deterioro ambiental. En el informe se alertaba a la comunidad internacional que si el modelo de industrialización, el nivel de contaminación, la producción y el consumo de alimentos no sufrían una modificación profunda, los límites del crecimiento del planeta se alcanzarían en los siguientes cien años. Se criticaba ante todo el supuesto del crecimiento *indefinido* o *perpetuo*, impactando fuertemente esta afirmación en el ámbito de las discusiones en torno al desarrollo. Según Gudynas, “se atacaba unos de los pilares de

---

<sup>22</sup> Sobre los límites de la naturaleza habla el informe *Los límites del crecimiento* (1972) de Meadows. “El mensaje del estudio era muy claro: no podía invocarse un crecimiento económico continuado ya que los recursos eran finitos.” (Gudynas, 1999; 110)

la economía del desarrollo convencional, y por ello, el informe fue atacado desde todos los flancos, de derecha a izquierda.”<sup>23</sup> (2011; 26)

Partiendo de esta realidad plagada de controversias y discusiones<sup>24</sup>, en 1972 se celebra en Estocolmo la primera *Conferencia sobre el Medio Ambiente y el Hombre* de las Naciones Unidas. Este es el inicio de una serie de encuentros de nivel internacional<sup>25</sup> que han permitido la institucionalización y sostenida discusión acerca de las problemáticas ambiental y social en relación al modelo de desarrollo, discusión que, a partir de la década del setenta, tuvo que necesariamente buscar nuevos horizontes. Es así como comienza a forjarse el camino hacia la constitución de lo que hoy conocemos como Desarrollo Sostenible.

### **Desarrollo Sostenible: la incorporación de las dimensiones social y ambiental al problema del desarrollo**

Durante la *Conferencia sobre Medio Ambiente y el Hombre* de 1972, se empleó por primera vez el concepto de ‘desarrollo sostenible’<sup>26</sup>. Foladori y Tommasino explican que “allí se rechazaron las visiones reduccionistas de la ecología intransigente y del economismo restricto” y a su vez “se proclama el derecho de los seres humanos a un medio ambiente sano y el deber de protegerlo y mejorarlo para las futuras generaciones.” (2000; 43)

A pesar de la prepotencia con la que surgen esos postulados, el concepto se materializa y entra en vigencia recién con la difusión del documento *Nuestro Futuro Común* emitido en la Comisión Mundial del Medio Ambiente y el Desarrollo en 1987 por encargo de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), precedida por la primera Ministra de Noruega, Harlem Brundtland. El

---

<sup>23</sup> Los intelectuales de izquierda latinoamericanos criticaron el informe “Los límites del crecimiento” porque a su juicio se estaba atacando aspectos que ellos consideraban positivos, como la modernización, el aprovechamiento de las riquezas ecológicas latinoamericanas y la propia idea de crecimiento. La respuesta fue realizada en un informe llamado “¿Catástrofe o Nueva Sociedad? Modelo Mundial Latinoamericano” (1975), coordinado por Fundación Bariloche y liderado por Amílcar Herrera.

<sup>24</sup> Las ideas más críticas de la época –previas a la institución del concepto de Desarrollo Sostenible– surgieron de la corriente llamada “Ecodesarrollo”, la cual se basaba en los postulados principales de los movimientos ecologistas del 60/70 antes mencionados. El Ecodesarrollo fue defendido por Schumacher, Sachs y Galtung, y considera que “el origen de los problemas ambientales radica en la desigualdad Norte-Sur”, (Agudelo, 2004; 4) lo cual expresa un claro cuestionamiento a las relaciones sociales y económicas que entablaban los países a nivel internacional. En cambio, la corriente del “Desarrollo Sostenible”, que también surge como consecuencia de dichos movimientos “considera que la causa del problema ambiental es la pobreza del Tercer Mundo, originada fundamentalmente por la falta de recursos tecnológicos capaces de generar riqueza”, y encontrando como soluciones el mantenimiento del sistema de mercado internacional, el control de la natalidad en los países del Sur y la transferencia de tecnología del Norte al Sur. (Ídem). Existe una clara diferencia entre ambas líneas de pensamiento acerca del origen del deterioro ambiental y su relación con la pobreza y/o con las relaciones sociales que se dan dentro del sistema capitalista. Creemos pertinente indicar que quien de las dos posiciones ha quedado en el olvido ha sido la más radical, el Ecodesarrollo, la cual terminó siendo un término abarcado y reemplazado por el de Desarrollo Sostenible. (Foladori et al., 2000)

<sup>25</sup> Las conferencias (y también los tratados y políticas de alcance internacional que resultaron de esos encuentros) a las que nos referimos son: La 1era Cumbre de la Tierra (1992), La 2da Cumbre de la Tierra (1997), La Cumbre de Johannesburgo (2002) y la Cumbre Rio + 20 (2012).

<sup>26</sup> Utilizan los adjetivos “sustentable” y “sostenible” y los términos “sustentabilidad” y “sostenibilidad” de forma indistinta.

conocido *Informe Brundtland* proponía reformas concretas al modelo de crecimiento económico, introduciendo mecanismos que hicieran posible un desarrollo sostenible:

“La humanidad cuenta con la habilidad para hacer sostenible el desarrollo – asegurar que el mismo atienda a las necesidades del presente sin comprometer la habilidad de las futuras generaciones por atender sus propias necesidades. La Comisión cree que la pobreza generalizada ya no es inevitable (...) el desarrollo sostenible implica atender las necesidades básicas de todos y extender a todos la oportunidad para lograr sus aspiraciones de una vida mejor.” (Informe de la Comisión Brundtland, 1987)

De esta manera, el *Desarrollo Sostenible* irrumpe en la escena de las discusiones europeas en torno al desarrollo como un modelo superador de la concepción dominante y de corte esencialmente economicista que, como vimos con anterioridad, pretendía igualar el desarrollo con el crecimiento económico. Este nuevo concepto<sup>27</sup> incorpora a la problemática y práctica del desarrollo dos nuevas dimensiones, además de la económica: la *sustentabilidad ambiental* y la *sustentabilidad social*. (Foladori y Tommasino, 2000) El *Desarrollo Sostenible* se presenta como un concepto tripartito, ya que con esta nueva manera de comprender el desarrollo se pretende “*un desarrollo deseable desde el punto de vista social, viable desde el punto de vista económico y prudente desde el ecológico.*” (Sachs, 1980; 719)

Foladori y Tommasino (2000) remarcan, por un lado, el carácter polisémico del concepto de sustentabilidad para luego revelar la existencia de una gran diversidad de sentidos posibles en torno al desarrollo sostenible. Los autores proponen tres agrupamientos o enfoques que permiten examinar las diferencias entre autores e instituciones que discuten y apoyan el desarrollo sostenible. Estos nos permiten reflexionar y problematizar acerca de cuál es el lugar específico que ocupa la sustentabilidad social en cada una de las versiones del desarrollo sostenible. Los posicionamientos que encontramos dentro de quienes apoyan el desarrollo sostenible, de acuerdo a los autores, son las siguientes:

**Sustentabilidad exclusivamente ecológica:** refiere a quienes consideran que los problemas ambientales se reducen a la depredación y contaminación del medio natural. Para este grupo, los problemas ambientales son de pertinencia técnica y, por lo tanto, la solución –también técnica- se encuentra en las prácticas concretas que permiten modificar la relación de los seres humanos con las el ambiente. En este enfoque del desarrollo sostenible no contempla la dimensión social.

---

<sup>27</sup> El surgimiento de la idea del desarrollo sostenible tuvo repercusiones importantes a nivel internacional gracias a los esfuerzos de la Comisión de las Naciones Unidas sobre el Medio ambiente y Desarrollo (CNUMAD). En la 1era Cumbre de la Tierra realizada en Río de Janeiro en 1992, se logró reunir a representantes de 179 países, a cientos de funcionarios de la ONU, a representantes de gobiernos municipales, a círculos científicos, a empresarios, a ONGs y a otros grupos, por lo que fue la reunión de dirigentes mundiales más amplia que se haya organizado en relación al problema del desarrollo y la degradación ambiental.

**Sustentabilidad social limitada:** representa a quienes consideran que la sustentabilidad abarca a las dimensiones ecológica y social, pero supeditan la segunda a la primera: intervenir en la dimensión social es apenas un vehículo para alcanzar la sustentabilidad ecológica. Desde este enfoque se supone que las causas de la insustentabilidad ecológica no son sólo deficiencias técnicas sino también sociales. La pobreza, la falta de agua, los problemas de vivienda, la falta de acceso a servicios de salud, etc., es decir, la insustentabilidad social resulta de interés en la medida en que es uno de los elementos que producen consecuencias negativas en el medio ambiente<sup>28</sup>. La dimensión social, en este enfoque, es tomada en cuenta pero de forma limitada: constituye el puente para el análisis de la sustentabilidad ecológica. En resumen, según los autores los tres aspectos que abarca esta interpretación del desarrollo sustentable son: a) la degradación ambiental (en gran parte causada por la pobreza pero cuyos resultados afectan a todos), b) los objetivos tradicionales del desarrollo, como el aumento de la productividad para mejorar el bienestar y la calidad de vida de beneficiarios, y para lograrlo acciones ligadas a métodos ambientalmente amigables, y c) en algunos casos, procesos de desarrollo participativos. Sobre esta perspectiva del desarrollo sostenible, advierten los autores:

“Es necesario, entonces, no confundir palabras como pobreza, migraciones, hambre, hacinamiento, etc. con relaciones sociales, porque lo que interesa son las relaciones técnicas entre los pobres y el uso de los recursos naturales. Las relaciones sociales, que se refieren a cómo determinadas relaciones entre los seres humanos generan pobreza, desempleo, hambre etc. no están en discusión, sino sólo sus consecuencias técnicas en la contaminación y depredación del medio.” (2000; 46).

Al igual que para el primer enfoque, la problemática ambiental se reduce a un problema técnico; su solución radica en la implementación de técnicas “sustentables”: tecnologías limpias o verdes, mejor aprovechamiento de los residuos, uso inteligente del suelo (*Smart Land Use*), aumento de la productividad y la eficiencia, uso responsable de fertilizantes y pesticidas, etc.

Destacamos que, de acuerdo a Foladori y Tommasino, la visión dominante sobre el desarrollo sostenible —a la que adhieren los organismos internacionales como la ONU, el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo, el World Watch Institute, entre otros—, es esta de la sustentabilidad social limitada.

**Coevolución sociedad - naturaleza:** para quienes defienden esta perspectiva, la sustentabilidad debe ser social y ecológica, ya que estas dimensiones están fuertemente articuladas. El desarrollo debe orientarse de manera que exista una coevolución entre las

---

<sup>28</sup> Por ejemplo: campesinos pobres que utilizan sistemas agrícolas de quema y roza, lo cual favorece al calentamiento global y conduce a la degradación de los suelos.

dimensiones económica, social y ambiental. Desde este enfoque se entiende que los problemas sociales pueden generar insustentabilidad por sí mismos, más allá de que afecten o no la dimensión ecológica. Por este motivo, la problemática ambiental y su relación con lo social debe ser analizada desde una perspectiva técnica pero, también, desde una perspectiva que considere las relaciones sociales entre los sujetos de la intervención. Se asume que las causas de la pobreza y del deterioro ambiental no están en el uso de una técnica equivocada sino en el modo de funcionamiento del mercado y en las relaciones sociales desiguales generadas por el sistema capitalista.

Esta sistematización propuesta por los autores citados para comprender, por un lado, la diversidad de posicionamientos que existen al interior del paradigma del Desarrollo Sostenible y, por el otro, permite reflexionar sobre un tema que es central en esta tesina: el rol que juega la dimensión socio-cultural en los proyectos de desarrollo y, con ella, los tipos de relaciones sociales que se configuran en el marco de las intervenciones sociales en el marco de la Cooperación Internacional para el Desarrollo.

A continuación, comenzaremos con el análisis puntual de los documentos que componen el corpus, para poder dar respuesta a la pregunta acerca de cuál es la noción de desarrollo que propone Solidaridad Network, y en qué consiste su proyecto de transformación.

#### IV. EL ANÁLISIS DE LOS DOCUMENTOS

##### El proyecto de transformación de Solidaridad Network

*“Los costos económicos del empobrecimiento y la marginación de la mayor parte de la población mundial son cada vez más altos. La conversión hacia una economía sostenible es urgente y nuestro objetivo debe extenderse a toda la economía mundial.” (Roozen et al., 2001; 243)*

El análisis de los documentos institucionales de Solidaridad Network nos permite afirmar que la estrategia de cambio de Solidaridad se basa en la creación de cadenas de comercio sostenibles regidas por los principios del Comercio Justo. El objetivo buscado es cambiar ciertas reglas de juego del mercado que se conciben como irresponsables e injustas, en pos de reestructurarlo y dirigirlo hacia la sostenibilidad. En la visión organizacional de Solidaridad se sostiene que es a través de la producción responsable agrícola, minera e industrial y desde los principios del Comercio Justo que se pretende aportar sustancialmente a la lucha contra la pobreza y a la preservación del entorno natural (Informe Anual, 2011) Para Roozen y van der Hoff: “Sólo hay dos opciones: una economía sostenible o ninguna economía.” (2001; 243)

Los títulos de los tres proyectos considerados para el análisis hacen alusión a –y están alineados con- la estrategia recién mencionada. En todos ellos se hace referencia explícita a la creación de cadenas de comercio sostenibles y/o a la promoción de prácticas de producción responsables:

- a) "Construyendo cadenas sustentables para pequeños productores de té en Argentina", (Proyecto de té, 2009),
- b) “Minería artesanal responsable para la reducción de la pobreza y la promoción del desarrollo rural sostenible”, (Proyecto de oro, 2012), y
- c) “Producción sostenible de caña de azúcar para reducir la pobreza y la exclusión social de Santa Cruz Tarija, Bolivia”, (Proyecto de azúcar, 2012).

Asimismo, encontramos las mismas regularidades en los objetivos generales de las tres iniciativas, que en todos los casos plantean la necesidad de trabajar, por un lado, con pequeños productores y/o trabajadores en la promoción de prácticas sustentables y, en forma paralela, en el fortalecimiento de los sectores con la intención de llevar adelante una iniciativa con enfoque multi-actoral. Los objetivos generales de las tres propuestas son:

- a) “Contribuir al fortalecimiento del sector de caña de azúcar en Bolivia, a través de la creación de una plataforma y espacios que promuevan las prácticas sustentables con

enfoque hacia la mejora de la calidad de vida de los pequeños productores y trabajadores zafreiros.” (Proyecto azúcar, 2012; 3)

- b) “Mejorar las condiciones de vida de 700 pequeños productores y 900 trabajadores en el sector de té en Argentina y contribuir a la sustentabilidad del sector en Argentina”. (Proyecto de té, 2009; 3)
- c) “Contribuir a la construcción y el fortalecimiento de la institucionalidad y la gobernanza alrededor de la minería artesanal responsable que permita aprovechar su potencial para la reducción de la pobreza y la promoción del desarrollo rural sostenible en el Perú.” (Proyecto Oro, 2012; 11)<sup>31</sup>

Nico Roozen<sup>32</sup> y Frans van der Hoff (2001) explican que la estrategia y los principios del Comercio Justo operan dentro del mercado, ya que en esta lógica intervienen actores de mercado y mecanismos de mercado. Manifiestan los autores que “(...) el que el movimiento para el comercio justo haya optado por este camino, significa que espera un resultado positivo del funcionamiento del mercado.” (2001; 233) La crítica de los autores no se dirige al sistema capitalista en general ni a la lógica del mercado en particular, sino esencialmente al modo en que los teóricos liberales se refieren al proceso de determinación de precios y a las reglas de la competitividad dentro del sistema de mercado. Se ataca la suposición que asegura que la competitividad se logra sólo a partir de: a) un aumento de productividad, b) la incorporación de innovación tecnológica y, c) una estrategia de mercado. Los autores de Comercio Justo denuncian que existe otro mecanismo al que las empresas recurren para reducir los costos de producción que no aparece identificado en la teoría liberal: la transferencia de los costos sociales y ambientales a cuenta de terceros, lo que significa que “la empresa con el precio de coste más bajo es la empresa que mejor logra cargar a terceros los costos de producción.” (2001; 234) La justificación de los liberales para excluir dichos costos de la composición de los precios es que se los consideran ‘externos’ al proceso productivo (en lenguaje económico estos se denominan ‘externalidades’).

Sin embargo, Roozen y van der Hoff explican que la aplicación de este mecanismo de competitividad genera una deficiencia social que puede, incluso, considerarse una de las causas del subdesarrollo, ya que una porción significativa de los costos sociales “son transferidos al obrero y se manifiestan en el trabajo infantil, lugares de trabajo insalubres y peligrosos, jornadas laborales

---

<sup>31</sup> Traducción del original: “To improve the living conditions of 700 family farmers and 900 workers in the tea sector and contribute to the sustainability of the sector in Argentina.” (Proyecto de té, 2009). El subrayado es nuestro.

<sup>32</sup> Nico Roozen es el actual Director Ejecutivo de Solidaridad Network. Junto a Franz van der Hoff, desarrolló tanto práctica como teóricamente de iniciativas de intervención con la lógica del Comercio Justo en comunidades cafetaleras de México. Lo que ellos exponen en el libro de referencia –Comercio Justo–, hace referencia a los principios teóricos de Solidaridad en tanto organización.

inhumanas, bajos sueldos, así como la privación del derecho a la organización (...) socavando la salud popular, educación y resistencia económica, factores que obstaculizan el desarrollo económico de toda la sociedad.” (2001; 235) De la misma manera, los costos ambientales (que incluyen la contaminación del suelo, el aire y el agua, la pérdida de la biodiversidad, la desertificación y erosión producida por la actividad humana, entre otros) no se contabilizan en el cálculo de precios sino que se trasladan a las generaciones futuras. “La generación futura, tendrá que hacer frente a un entorno natural que ha perdido biodiversidad, debido a la contaminación y el cultivo exhaustivo, lo cual dificultará considerablemente las posibilidades para satisfacer sus necesidades vitales.” (2001; 236)

Por lo tanto, la propuesta de desarrollo de Solidaridad, es decir, su tesis sobre la esencia del devenir y la transformación (Bruno et al., 2011), pretende introducir a la lógica de competencia en el mercado –y específicamente al proceso de determinación de precios- la consideración hacia las dos nuevas dimensiones que caracterizan al Desarrollo Sostenible: la social y la ambiental, ambas en estricta relación con la dimensión económica/productiva propia del desarrollo en su concepción tradicional. Esto implica la implementación de un mecanismo llamado “internalización de las externalidades” o “cálculo integral de los costos”, el cual, en términos generales, consiste en integrar los costos sociales y ecológicos de la producción al precio final de los productos: “Sólo puede haber un precio de coste integral si los costos reales del trabajo –costos de reproducción y desarrollo- quedan incluidos en el precio de coste del producto realizado. Si el mercado no reúne esta condición trascendental, se genera una deficiencia social.” (Roozen et al., 2001; 235-236) De esta forma, Solidaridad subraya la necesidad de crear, en relación a la actividad productiva de pequeños mineros y agricultores de países subdesarrollados, “ingresos suficientes y de calidad” en relación al aspecto económico del sujeto del desarrollo, “condiciones laborales decentes” en línea con el aspecto social/laboral del desarrollo sostenible, y así también “dejar atrás el saqueo de los escasos recursos naturales que existen” en relación al cuidado del entorno natural. (Informe Anual 2011; 5)

Es así como la propuesta de Solidaridad se posiciona, con respecto a la economía liberal y a la lógica del mercado, de forma compleja porque, por un lado, critica sus mecanismos y formas de funcionamiento por generar insustentabilidad pero, por el otro lado, la propuesta que realizan –la de crear cadenas de producción sostenibles- opera dentro de su lógica y respeta sus mecanismos. Se trata, entonces, de una estrategia que surge de una fuerte reacción frente a las consecuencias negativas del libre mercado pero que no rompe con ella en términos estructurales.

### **La estrategia: creación de cadenas sostenibles**



Una cadena de producción sostenible puede involucrar a un grupo pequeño de productores y a un grupo selecto de consumidores, así como también tiene el potencial y la capacidad de expandir su alcance hasta abarcar a todo un sector productivo e, incluso, a la totalidad del mercado.

*Esquema 1: La cadena de producción sustentable según Solidaridad.*



La sostenibilidad de esta cadena se integra por los siguientes componentes:

- una producción sostenible es aquella que logra organizar los procesos productivos de manera tal que el productor recibe un precio justo por sus productos. Este precio justo se determina por la relación que existe entre los niveles de eficiencia, competitividad y calidad de los productos (exigencia de los mecanismos de mercado), y la internalización de los costos sociales y ambientales de dicha producción.
- la trazabilidad de esos productos en los procesos de exportación y comercialización, a través de la implementación de políticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) por parte de las empresas. El involucramiento activo de las empresas exportadoras y manufactureras, y los comercios minoristas y mayoristas, permite la comunicación entre productores y consumidores, dinamizando los ciclos de mercado. A través de la RSE, las empresas “asumen responsabilidades hacia la procedencia de sus productos y han llegado a entender a la sostenibilidad como una precondition que les permite dar continuidad a su desempeño empresarial” (Informe anual, 2009; 6), y;
- un consumo sostenible, el cual constituye una de las condiciones de posibilidad para un comercio justo. La consolidación de un consumo responsable y sostenido de productos agrícolas producidos de manera sustentable requiere, por un lado, de la generación de una

cada vez mayor demanda por parte de la ciudadanía como de las empresas, y por otro, de aumentar el volumen de la producción para garantizar la oferta (relación con el punto a).

La estrategia de generar cadenas de producción sostenibles que abarquen desde las organizaciones de pequeños productores, pasando por todos los actores que componen un sector productivo hasta llegar a la totalidad del mercado es, en verdad, un circuito de retroalimentación en el que los “extremos” de la cadena (productores y consumidores) aparecen como dos de los espacios de intervención que permiten dinamizar el proceso de innovación, mientras que el paulatino involucramiento de los actores intermediarios son los que permitirán consolidarlo.

Como expusimos anteriormente, el alcance de la estrategia de Solidaridad se limita a modificar ciertas pautas comerciales que rigen las relaciones entre productores y exportadores del Sur con empresas y consumidores del Norte, sin que ello perturbe el orden y las relaciones de poder estructurales basadas en el ordenamiento actual del mercado. No se trastorna el lugar que históricamente han ocupado los actores excluidos y sometidos a situaciones de explotación en las cadenas de producción, circulación y consumo de bienes, sino que se busca integrarlos y empoderarlos en tanto *beneficiarios* de las intervenciones para el desarrollo sostenible. La *situación deseada* que Solidaridad aspira que los países periféricos lleguen reproduce la forma de organización internacional del trabajo, que consolida a las naciones subdesarrolladas básicamente a su rol como exportadoras de *commodities* mientras reserva el rol de producir y exportar productos manufacturados a los países centrales, relación que -por cierto siempre- produce un deterioro en los términos de intercambio. (Nahón et al., 2006)

### **El comercio justo como principio fundamental de un mercado sostenible**

Aunque el Comercio Justo representa “un modelo que debe impulsar una re-estructuración del mercado a todo lo ancho” (2001; 244) y permite anticipar una economía sostenible, tiene una limitación fundamental. Dado que el desafío en las etapas tempranas de este proceso de cambio es incrementar la demanda de productos sostenibles, el éxito de este modelo productivo-comercial se basa en el poder y la libertad de elección de los consumidores; es decir, que exista un número creciente de consumidores que eligen libre y conscientemente productos cuyos precios expresan los costos reales de la producción. Según el Roozen (2001), la limitación de este modelo radica en que el porcentaje de la población mundial en condiciones de tomar este tipo de decisiones “conscientes” es, por lo menos, modesto, y por lo tanto, insuficiente como para producir los cambios más estructurales que Solidaridad propone.

A medida que más consumidores se involucran en el consumo responsable y aumenta la demanda de estos productos, la limitación del modelo se traslada de la demanda a la oferta, lo que

obliga a pensar una estrategia para aumentar el volumen de la producción. En tanto los porcentajes y volúmenes totales de productos producidos sosteniblemente son todavía escasos, la oferta de estos productos se presenta como un segundo limitante y lo seguirá siendo si la sustentabilidad no entra en la agenda de las empresas, especialmente de las grandes corporaciones, cuya capacidad de gestión y presión puede incidir y generar un cambio radical en el mercado. “Es evidente que sólo el consumidor consciente no basta para realizar una economía sustentable” (Roozen et al.: 2001; 245)

Es ante la evidencia de estas limitaciones del Comercio Justo para impulsar un cambio radical en el mercado global que Solidaridad decide ir más allá de la implementación del comercio justo como *modelo* básico que conecta pocos pequeños productores con una limitada cantidad de consumidores conscientes, y apuesta a un *mercado sostenible*, donde el comercio justo se vuelve una de sus herramientas en tanto principio fundamental que rige la transformación. Esta es una de las características a destacar más importante de la estrategia de transformación de Solidaridad, en la que incidir en la lógica de la innovación aparece como la política central. De esta manera, los principios tanto del comercio justo como del desarrollo sostenible se trasladan *a todos los niveles de la economía* a través de la generación de cadenas productivas sostenibles que abarcan desde los productores hasta integrar la totalidad del sector productivo; proceso que paulatinamente y a través de un proceso piramidal, va involucrando a todos los actores de la economía hasta que la economía sostenible se vuelve el sistema dominante.

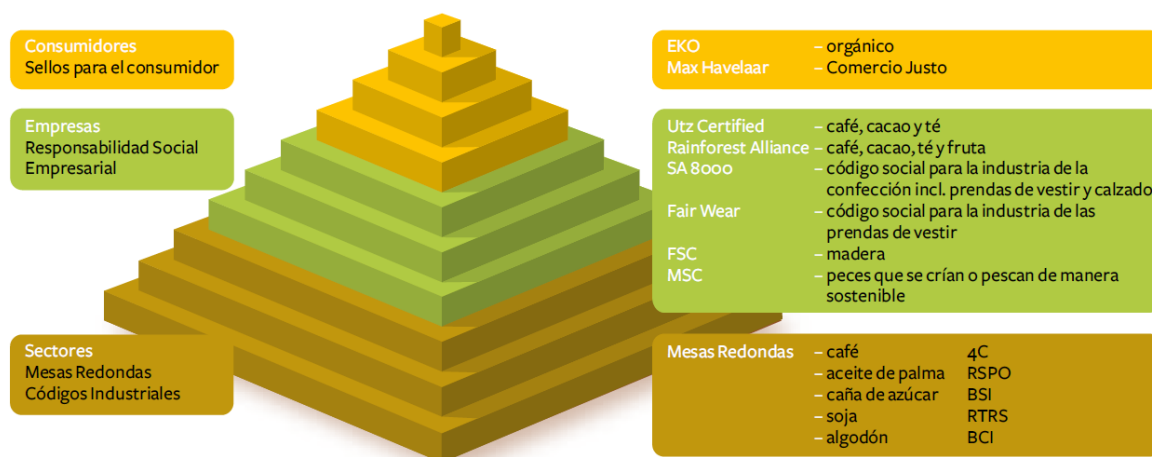
Este proceso de cambio y el modo en que Solidaridad busca generar transformaciones en los modos de funcionamiento del mercado, aunque interesante también desde una perspectiva económica, enfatiza sobretudo la estrategia comunicacional subyacente. Como veremos más adelante, las herramientas comunicacionales son fundamentales en las intervenciones de la organización.

### **La pirámide del cambio y las herramientas estratégicas**

En los Informes Anuales, así como en la página web de Solidaridad Network, se hace referencia a la “pirámide del cambio”, un esquema donde se identifican a los actores principales que intervienen en los diferentes niveles de intervención para crear cadenas sostenibles, y se los dispone en una estructura en la que unos -los sectores- dan soporte y consolidan los cambios que se van generando en los niveles superiores -el de las empresas y los consumidores-. Además, cada grupo de actores aparece ligado a una herramienta comunicacional específica, las cuales son utilizadas por Solidaridad para instrumentar sus cambios en un corto/mediano plazo. En este proceso, la dimensión comunicacional del proyecto de desarrollo juega un rol estratégico en tanto su función es inducir y promover el cambio social, creando y construyendo una atmósfera propicia

para llegar a ese objetivo. Esto se logra a partir de la puesta en funcionamiento de ciertas herramientas estratégicas que se detallan en el esquema que presentamos a continuación:

*Esquema 2. La pirámide del cambio de Solidaridad.*



De esta manera podemos identificar, en la cúspide de la pirámide, el primer nivel de intervención: el que se orienta a generar demanda, por parte de los consumidores, de productos sostenibles, para lo cual Solidaridad utiliza los sellos de garantía como la herramienta primordial, ya que éstos comunican el origen de los productos y garantizan al comprador que fueron producidos siguiendo parámetros de sustentabilidad social y ecológica<sup>33</sup>.

Mientras que los consumidores ocupan la parte superior del esquema, en el centro encontramos a las empresas y las compañías, y la herramienta de intervención que utiliza Solidaridad es la de las políticas y certificaciones de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Nuevamente aparecen los sellos de garantía como herramienta central para la intervención, sólo que -mientras que EKO y Max Havelaar son sellos que se aplican a los productos agrícolas y mineros-, certificados como UTZ Certified o Rainforest Alliance se aplican a los procesos industriales o de negocio que se vehiculizan a través de las políticas de RSE. La función del certificado, sin embargo, es la misma: comunicar al consumidor el origen de los productos y los estándares bajo los cuales fueron producidos.

<sup>33</sup> Resulta, por lo menos, curiosa la omisión de los productores en este esquema. Entendemos sin embargo que, aunque no aparecen nombrados explícitamente, sí están indirectamente representados en la mención a los sellos de garantía que, en definitiva, se aplican a sus productos (y que constituye la principal estrategia de los proyectos orientados a brindar apoyo a los productores: brindar capacitación técnica para que los procesos productivos alcancen los parámetros de la certificación); de la misma manera, se asume que también estarían integrados a nivel de los sectores ya que, como se explica más adelante, las organizaciones de productores también toman parte de las mesas redondas.

Por último, en la base de la pirámide aparece representado el tercer nivel, el de los distintos sectores de la producción. La estrategia específica refiere a la organización de mesas redondas, como espacios de diálogo y concertación entre representantes de toda la cadena productiva.

Para Solidaridad los estándares y sellos de garantía son unas de las herramientas fundamentales en su estrategia de transformación de las cadenas de producción en cadenas sostenibles. Solidaridad fue, de hecho, una de las primeras organizaciones en promover e implementar experiencias de Comercio Justo y fue uno de los socios fundadores de la organización Max Havelaar, que creó en 1987 el primer sello de certificación “FairTrade - Comercio Justo” para café. Los sellos de garantía garantizan al comprador que el producto fue producido cumpliendo determinados estándares orientados a promover prácticas agrícolas sostenibles. Desde la creación del primer sello de comercio justo, muchas otras organizaciones certificadoras fueron creadas con la misma finalidad.

En los tres diseños de proyectos, vemos que los estándares representan, más que un resultado a alcanzar, una herramienta primordial de la estrategia de cambio, ya que el cumplimiento de los mismos generalmente exige transformaciones tanto a nivel de los procesos de producción como de las lógicas de organización de los trabajadores, la relación entre las partes involucradas de un sector, la trazabilidad dentro de los circuitos comerciales, el cumplimiento de los marcos regulatorios, etc. En definitiva, los estándares procuran cumplir con la internalización de los costos ambientales y sociales al precio final de los productos y la inclusión de los sujetos de la intervención dentro de cadenas de comercio basadas en términos justos.

A nivel de los productos, el estándar *FairTrade FairMined* creado por *Fairtrade Labelling Organizations International*<sup>34</sup> (FLO) y *Alliance for Responsible Mining* (ARM) funciona como marco de referencia en el “Proyecto de oro” para el cumplimiento del objetivo y las actividades que buscan mejorar las prácticas y el desempeño productivo, social y ambiental de las organizaciones mineras. En el caso del “Proyecto de té”, el estándar *UTZ CERTIFIED*<sup>35</sup> ofrece transparencia a los mercados de productos agrícola mediante una certificación y servicios de trazabilidad on-line que permiten a los consumidores comprobar el origen sostenible de los productos a lo largo de las cadenas de suministro a nivel internacional. Por último, en el “Proyecto de caña de azúcar”, *BONSUCRO*<sup>36</sup> representa el estándar de referencia, siendo una iniciativa multi-participativa que se dedica a disminuir el impacto ambiental y social de la producción de caña de azúcar.

---

<sup>34</sup> Ver: [www.fairtrade.net](http://www.fairtrade.net)

<sup>35</sup> Ver: [www.utzcertified.org](http://www.utzcertified.org)

<sup>36</sup> Ver: [www.bonsucro.com](http://www.bonsucro.com)

A nivel de las políticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), cuyos objetivos refieren a que las empresas que funcionan como agentes intermediarios de la cadena de producción y comercialización, mejoren las condiciones laborales, sociales y ecológicas en su entorno de actuación, así como también, logren reforzar su posición dentro del mercado sostenible y mejorar la percepción de la empresa por parte del público en general. En el Informe Anual 2010 se explica que: “Actualmente, la sostenibilidad aparece en la agenda de muchas empresas que asumen la responsabilidad sobre la procedencia de sus productos y que han llegado a entender a la sostenibilidad como una condición previa que les permite dar continuidad a su desempeño empresarial. La responsabilidad social empresarial está ganando terreno.” (2011; 7)

En los proyectos de intervención para caña de azúcar y té, aparecen actividades referidas a la necesidad de “entrenar líderes de negocios para lograr la incorporación de las principales concepciones de RSE dentro de la estructura y accionar de las compañías/ingenios” (Proyecto de Azúcar, 2012) o “aumentar el conocimiento acerca de las prácticas sostenibles y las iniciativas de RSE en las empresas exportadoras”<sup>37</sup>. También se utilizan herramientas de certificación que estipulan procedimientos para incorporar a las políticas de responsabilidad empresarial como el Triple Sello<sup>38</sup> para el Proyecto de Azúcar, una norma que garantiza que los productos se encuentran libres, en toda su cadena, de trabajo infantil, discriminación y trabajo forzoso. Como vemos, las compañías –ya sea que se trate de pequeñas empresas locales o de corporaciones transnacionales– también deben modificar y adaptar sus prácticas y modos de hacer a criterios de sostenibilidad y de prácticas “responsables”, si pretenden darle continuidad a sus negocios en el “innovador” mercado sostenible.

Resulta interesante señalar que estos estándares –sean a nivel de los productores como de las empresas– se aplican, a nivel internacional, de forma indistinta (aunque admitan adaptaciones locales) en comunidades agrícolas o mineras y a unidades de negocio muy disímiles entre sí, y en contextos sociales, políticos, económicos y ambientales muy diversos e, incluso, incomparables<sup>39</sup>. Esta tendencia, en la estrategia de Solidaridad, a homogeneizar las prácticas de producción y comercialización, corre el riesgo de pasar por alto o desconocer otras formas de organizar los procesos productivos, otros modos de relacionarse con el entorno natural o de organizarse que no estén contemplados por los sellos de garantía. Los sujetos de la intervención, en este sentido, podrían experimentar la propuesta de cambio de Solidaridad como un intento de aculturación en el

---

<sup>37</sup> Traducción del original: “Increase awareness of sustainable practices and CSR initiatives in exporting companies”. (Proyecto de té, 2009)

<sup>38</sup> Ver: <http://triplesello.webnode.es/>

<sup>39</sup> A modo de ejemplo, el Programa de Oro a nivel mundial, recurre al estándar FairMined de ARM para trabajar con comunidades en Perú, Bolivia, Colombia, Argentina, Ghana, entre otras realizando, en algunos casos, una adaptación local menor que no trastoca las demandas nodales de la certificación.

que sus particulares modos de vivir y producir resultan ignorados y reducidos a las categorías de insostenibles, destructivos y deficientes. Esta última perspectiva claramente forma parte de la perspectiva actual dominante acerca del desarrollo.

El tercer nivel en el que Solidaridad actúa es el *nivel de los sectores productivos*, involucrando a los *stakeholders*<sup>40</sup> en un proceso de fortalecimiento; principalmente, a través de la apertura de espacios de diálogo e intercambio y la creación de estándares nacionales, regionales o internacionales (dependiendo del alcance de la mesa redonda), para ser aplicados a lo largo y ancho de la cadena de comercio. De este modo, se busca reforzar las iniciativas correspondientes a los dos otros niveles de la pirámide.

Los objetivos de los proyectos analizados que hacen referencia a este nivel de intervención sectorial se orientan a:

1. “Contribuir en la búsqueda de mayor responsabilidad y sostenibilidad de la actividad minera artesanal desde los propios actores involucrados y sus autoridades a través del fortalecimiento de una plataforma de coordinación a nivel nacional” (Proyecto de oro, 2011; 11),
2. “Crear una plataforma de coordinación a nivel nacional para que entre todos los actores relevantes del sector (incluidas las autoridades estatales), generen acuerdos y principios consensuados para lograr una mayor responsabilidad social y ambiental y un resultado más sostenible para todos los interesados en el sector” (Proyecto de azúcar, 2011; 3),
3. “Mejorar el nivel organizativo de sector de té en Argentina: aumentar la conciencia sobre las prácticas ambientales, sociales y económicas y generar confianza entre los actores involucrados a nivel nacional e internacional para una colaboración mutua a largo plazo”<sup>41</sup> (Proyecto de té, 2009; 3).

Como ya dijimos, la herramienta estratégica que se utiliza para lograr esos objetivos es la plataforma sectorial -o mesa redonda- a partir de la cual los actores involucrados en el proceso de transformación (organizaciones intermedias de productores y trabajadores, autoridades locales y/o nacionales, empresas y/u organizaciones de la sociedad civil, entre otros posibles) lograrían, en

---

<sup>40</sup> Este término refiere, en inglés, a todo aquel que ha invertido algo de valor en alguna empresa o negocio y, por lo tanto, puede verse afectada por el éxito o fracaso de la misma. En el marco de este tipo de proyectos, el término bien podría referir al conjunto de actores o “partes interesadas” involucradas.

<sup>41</sup> Traducción del original: “Improve the organizational level of the argentine tea sector: increase the awareness on environmental, economic and social practices and create trust between national stakeholders for long-term collaboration within the Argentine tea sector as with international market players.” (Proyecto de té, 2009)

primer lugar, generar confianza e instancias de cooperación, y en segundo lugar, generar acuerdos y principios consensuados hacia una mayor responsabilidad social y ambiental del sector. De esta manera, los *stakeholders* definen conjuntamente las necesidades del sector, intercambian buenas prácticas y definen prácticas de innovación, dan apoyo a los productores, crean códigos de conducta, establecen estándares y llevan adelante procesos de certificación en toda la cadena de comercio.

Asimismo señalamos que la estrategia de Solidaridad incluye el desarrollo de una serie de herramientas complementarias que facilitan el proceso de transformación en los tres niveles de intervención. Algunas de estas herramientas, identificadas en los proyectos analizados, son las siguientes:

- **Estudios de base y estudios de análisis de necesidades:** ofrecen un panorama general y preliminar de la situación del sector en el que se pretende intervenir, haciendo foco en los actores específicos y sus necesidades, sean éstos pequeños productores, sus organizaciones o empresas privadas del sector. Basados en indicadores recogidos en proyectos anteriores, son desarrollados por Solidaridad a nivel mundial y adaptados a circunstancias locales.
- **Análisis “de brecha” o *GAP analysis*:** estudio que permite medir la brecha que existe entre los requerimientos de los diferentes estándares internacionales –Fairtrade/FairMined, UTZ Certified, BONSUCRO y el Triple Sello– y la situación de los principales actores del sector en el aspecto de la producción y la circulación de bienes. A partir de la identificación de las brechas se puede diseñar una propuesta de intervención que permita delinear actividades concretas que permiten abordar y acortar estratégicamente esas distancias.
- **Materiales de capacitación:** son los dispositivos comunicacionales que permiten acompañar el proceso de enseñanza-aprendizaje en el marco de las capacitaciones y talleres que se brindan en los proyectos.
- **Talleres, encuentros y capacitaciones:** son instancias de transmisión de información acerca de los estándares y requerimientos sociales, ambientales y productivos a todos los actores de la cadena. Dependiendo los actores que intervienen, estas instancias suelen ser más o menos participativas, considerando para ello el nivel de experticia del interlocutor. Como veremos más adelante, los contenidos de estas capacitaciones son –casi con exclusividad– de carácter técnico y extensionista.
- **Monitoreos y estudios de evaluación de impacto:** permiten determinar los logros de la iniciativa y las cuestiones que deben ser modificadas para que los proyectos puedan cumplir con sus objetivos.



Por último, señalamos que la participación de las entidades gubernamentales dentro del panorama descrito se da especialmente a través de las instancias de fortalecimiento y diálogo recién explicadas. Según Roozen y van der Hoff (2001), es preciso fortalecer un estado democrático, transparente y activo, ya que la tarea y rol principal de los gobiernos es *crear un entorno estimulante*. Declaran los autores: “En primer lugar, el Estado debe asumir su responsabilidad de crear disposiciones básicas accesibles, como educación y salud pública (...) Otros requisitos para el desarrollo son un sistema democrático y una Administración Pública transparentes, capaces de crear un ámbito político sano (...) El Estado debe estimular el desarrollo social, dedicando especial atención a los grupos más vulnerables. La legislación ambiental debe ofrecer un marco jurídico para la realización de una producción sostenible.” (Roozen et al: 2001; 247-248)

En relación a esto, encontramos en los proyectos objetivos que refieren al modo en que se va a lograr ese tipo de participación por parte de las entidades estatales. El más claro al respecto es el caso del proyecto de oro en Perú en el que se pretende fortalecer no sólo a las organizaciones de pequeños mineros sino también las capacidades de gestión de autoridades municipales a partir de la implementación de una serie de actividades que involucran, entre otras, “asesoría y asistencia técnica para el diseño e implementación de estrategias de desarrollo local sostenible” y “asesoría para la conformación y funcionamiento de mesas de concertación local sobre la actividad minera.” (Proyecto de Oro: 2011; 15) En este sentido, podemos indicar que “Solidaridad cree firmemente que las cadenas sostenibles basan su fortaleza y crecimiento en las fuerzas del mercado. Pero la experiencia enseña que la creación de los mercados de nuevos productos sostenibles, como el mercado del oro de comercio justo que está en gestación, requieren para acelerar su crecimiento de la acción concertada entre empresas, sector público y organizaciones de la sociedad civil. Cuando un programa para el desarrollo de la producción y comercio sostenible cuenta con la acción coordinada de estos tres actores, se garantiza una base sólida para el crecimiento.” (Informe Anual 2011, 2012; 21)

A modo de síntesis, podemos decir que la “pirámide del cambio” no sólo permite identificar a los agentes de cambio y las herramientas estratégicas según el modelo de Solidaridad, sino que también representa cómo ese cambio se va consolidando a medida que más actores se involucran, sus relaciones se vuelven más complejas y sus comportamientos se alinean con los principios de la sustentabilidad. En este sentido, si “leemos” la pirámide de la cúspide hacia la base podemos, establecer una relación casi directa con las tres etapas del proceso de innovación que Solidaridad propone como pasos necesarios para alcanzar una economía sustentable.

### **Las etapas de la innovación como proceso comunicacional**

La comunicación aparece como una dimensión fundamental en la propuesta de Solidaridad para transformar el mercado en un mercado sostenible. Como ya lo hemos indicado en el marco conceptual, Solidaridad utiliza el modelo explicativo de la *Teoría de la difusión de las innovaciones* de Rogers para posicionarse como un “agente innovador”, cuyo rol es difundir los beneficios del desarrollo sostenible basado en los principios del comercio justo y la estrategia de creación de cadenas productivas. El aspecto innovador<sup>42</sup> de este modelo y, por lo tanto, el “contenido” a difundir, lo representa el que se trate de una propuesta de cambio orientada hacia la “sostenibilidad”.

Como explicaremos a continuación, cada una de las etapas en el proceso de cambio responden a un objetivo vinculado a la difusión de un mensaje específico: “la sostenibilidad es posible”, “la sostenibilidad es relevante” y “la sostenibilidad es dominante”. (Ver el esquema 3: “Las etapas...”)

La fase inicial del proceso de “transformar la economía mundial para que funcione para los pobres a través del involucramiento de todas las partes, desde los productores hasta los consumidores, en una producción y un consumo sustentables”, (2011; 8) consiste en demostrar que *la sustentabilidad es posible*. Para ello, Solidaridad -en su rol como promotor y agente de innovación- mediante programas de apoyo a productores y campañas de concientización hacia consumidores, busca introducir al mercado productos agrícolas producidos de acuerdo a los principios del comercio justo y las certificaciones específicas de cada sector. Se crean, de esta manera, nichos de mercado para productos agrícolas certificados.

Los consumidores (por estar dispuestos a pagar un precio más elevado a cambio de la garantía de que los productores han recibido un precio justo por sus productos) y las primeras empresas decididas a innovar en materia de sustentabilidad (aquellos identificados como *first movers*) crean en conjunto un nicho de mercado para productos certificados o prontos a serlo. Los productores, si bien no aparecen nombrados como agentes de cambio, tienen un rol fundamental: sin su participación (aunque esta sea en tanto beneficiarios de los programas de Solidaridad), la fase inicial carecería de uno de sus pilares clave. Podemos decir, entonces, son los actores que ocupan los “extremos” de la cadena de producción los que protagonizan esta primera etapa de pruebas piloto, aunque con grados de participación diferentes y cada uno con sus limitaciones, por tratarse justamente de una etapa que se caracteriza por la falta de una visión común y de coordinación entre actores.

---

<sup>42</sup> Una innovación, para constituirse como tal, debe aportar siempre algún porcentaje de información *nueva, novedosa*. Como vimos en el apartado “Las críticas al modelo tradicional de desarrollo”, el desarrollo sostenible apareció en el campo del desarrollo como una idea crítica y superadora de las versiones más tradicionales que, hasta el momento, se mantenían vigentes.

Para completar esta cadena será preciso involucrar a los actores intermediarios del proceso productivo porque, como ya dijimos más arriba, la demanda de productos sostenibles por parte de un grupo reducido de consumidores no puede generar por sí mismo cambios en otros niveles. La fase intermedia, entonces, debe lograr que la sustentabilidad se vuelva relevante para el sector medio de la pirámide. Para ello las empresas, motivadas por los logros de las primeras innovadoras en la fase inicial, implementarán acciones de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como una metodología que va mucho más allá de una acción filantrópica o de reducción de costos. Apostar a la sustentabilidad, en esta etapa, ofrece múltiples ventajas: garantiza la oferta de materia prima, reduce los riesgos de una mala publicidad o una campaña negativa, mejora la eficiencia en el uso de los recursos, genera valor de marca, entre otras. Asimismo, ya existe una comprensión creciente de la necesidad de un cambio y la voluntad para cooperar. Solidaridad, en tanto agente de la innovación, le brinda un mayor apoyo a las organizaciones de productores mientras que también se ocupa de mejorar el impacto, crear y fortalecer las alianzas en general con los actores de la cadena y producir herramientas que le permitan aumentar la escala no solo de la producción sino también del consumo.

Si la innovación en la primera etapa debía tender a demostrar que producir de forma sustentable productos de calidad a precios que incluyan los costos sociales y ambientales de la producción de forma eficiente y competitiva es posible, en la segunda etapa, el factor de innovación radica en demostrar a las empresas que un mercado sostenible no sólo es deseable sino, también, conveniente.

*Esquema 3: Las etapas en el proceso de innovación.*

| Fase inicial<br>La sostenibilidad es posible                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Fase Intermedia<br>La sostenibilidad es relevante                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Fase de Maduración<br>La sostenibilidad es dominante                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>MERCADO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• First-movers comienzan las operaciones</li> <li>• Nichos de mercado para productos agrícolas certificados</li> <li>• Pruebas piloto</li> </ul> </li> <li>• <b>INCENTIVOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventaja de los first-movers</li> <li>• Creación del valor de marca</li> <li>• Acceso a nuevos mercados de consumidores responsables</li> </ul> </li> <li>• <b>CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de una visión común</li> <li>• Proyectos sin coordinación</li> <li>• Se aprende haciendo</li> <li>• Aumento, competencia y proliferación de estándares sin control</li> </ul> </li> <li>• <b>AGENTES DEL CAMBIO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas innovadoras y organizaciones de la sociedad civil</li> <li>• Los consumidores</li> <li>• Debate público</li> </ul> </li> <li>• <b>ROL DE LOS FACILITADORES DEL PROCESO (Solidaridad y organizaciones de la sociedad civil)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción sustentable y análisis "de brecha" (<i>Gap analysis</i>)</li> <li>• Programas piloto de apoyo a productores para un uso sustentable de la tierra</li> <li>• Construcción de coaliciones con empresas innovadoras</li> <li>• Creación de estándares con todas las partes interesadas para productos sostenibles y con aceptación del mercado</li> <li>• Aprender y mejorar</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>MERCADO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los seguidores se suman</li> <li>• Masa crítica</li> <li>• Aumento de escala</li> </ul> </li> <li>• <b>INCENTIVOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valor agregado a la marca</li> <li>• Interés a largo plazo asegurado para las cadenas de suministro sustentables</li> </ul> </li> <li>• <b>CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprensión creciente de la necesidad de un cambio y voluntad para cooperar</li> <li>• Mejoras continuas y desarrollo de mejores prácticas</li> <li>• Certificación múltiple, reconocimiento mutuo y creciente cooperación</li> <li>• Innovación basada en el control</li> </ul> </li> <li>• <b>AGENTES DEL CAMBIO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Primeras marcas y minoristas líderes</li> <li>• Compromiso de algunas empresas y compañías</li> <li>• Soporte público</li> </ul> </li> <li>• <b>ROL DE LOS FACILITADORES DEL PROCESO (Solidaridad y organizaciones de la sociedad civil)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de monitoreo y evaluación de instrumentos para mejorar el impacto</li> <li>• Dar mayor alcance a los programas de apoyo a los productores en temas de alianzas, desarrollo de herramientas, aprendizaje online, etc.</li> <li>• Expansión de la membresía de alianzas de negocios y creación de nuevas con instituciones financieras, centros de expertise, etc.</li> <li>• Facilitar la armonización de estándares y prácticas de costos eficientes</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>MERCADO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los "rezagados" aceptan</li> <li>• Licencia/permiso para operar</li> <li>• Mainstreaming</li> </ul> </li> <li>• <b>INCENTIVOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El cambio se vuelve inevitable</li> <li>• La sustentabilidad como calificador de mercado</li> <li>• La sustentabilidad como un aspecto integral de la calidad del producto</li> </ul> </li> <li>• <b>CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplio consenso en la urgencia y una teoría del cambio compartida</li> <li>• Estándares armonizados</li> <li>• Reducción de costos y mejor desempeño y rendimiento</li> <li>• Innovación basada en valores</li> </ul> </li> <li>• <b>AGENTES DEL CAMBIO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Legislación y control estatales</li> <li>• Cambio institucional</li> <li>• Involucramiento de todo el sector</li> <li>• Conciencia del público general</li> </ul> </li> <li>• <b>ROL DE LOS FACILITADORES DEL PROCESO (Solidaridad y organizaciones de la sociedad civil)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de las limitaciones estructurales al crecimiento</li> <li>• Desarrollo conjunto de programas de construcción de capacidades, con gobiernos e instituciones internacionales</li> <li>• Presionar a los 'rezagados'</li> <li>• Apoyo y lobby para legislación efectiva y regulación del crecimiento sustentable</li> </ul> </li> </ul> |

A medida que más empresas se comprometen con estas prácticas y la sustentabilidad se consolida a lo largo de toda la cadena de producción, se hace necesario crear espacios de diálogo y discusión entre todos los actores de un sector, que permitan no sólo mejorar las prácticas de producción y consolidar la economía sustentable, sino también, incidir en las políticas públicas e, incluso, sobre las lógicas de la cooperación internacional, para que la regulación y la legislación se refuercen en beneficio de un mercado sostenible.

Cuando sectores enteros de la economía estén operando a favor de un cambio crítico en el que la sustentabilidad ya no sólo demuestra ser posible y relevante, sino que además se presenta como la única opción posible, es porque se ha alcanzado la fase en que la sustentabilidad es el modelo dominante. Esta etapa de maduración se caracteriza, principalmente, por una aceptación generalizada de los cambios operados en los mecanismos de mercado, una teoría del cambio compartida, una ciudadanía sensibilizada y con poder de decisión, así como también todo el marco legal, regulatorio e institucional de los estados acompaña y busca garantizar un crecimiento sostenible, y el público en general es consciente de la necesidad de dichos cambios. Claramente, este es el punto en que podría anunciarse que Solidaridad ha cumplido con su misión institucional por haber alcanzado los resultados esperados.

La interacción de estas estrategias en el marco del proceso de cambio impulsado por Solidaridad demuestra la complejidad y multidimensionalidad del modelo de desarrollo que propone la organización. Como dos caras de una misma moneda, las etapas de la innovación y la

creación de cadenas sustentables conforman un proceso que opera en diversos niveles. Por un lado, implica el fortalecimiento y el involucramiento paulatino y estratégico de diferentes actores con crecientes grados de participación y protagonismo; por el otro, supone una estrategia comunicacional para convencer y demostrar a dichos actores la viabilidad del modelo de desarrollo propuesto, para lo cual se requiere, de parte de los agentes del mercado, la adopción de nuevos valores y comportamientos.

### **Los actores de en las propuestas de intervención**

En los tres proyectos analizados todos los actores representados en la ‘pirámide del cambio’ tienen algún tipo de rol asignado en el desarrollo de las actividades. Para facilitar su análisis, en el proceso de sistematización de estos documentos hemos creado dos categorías generales: la de “grupo implementador” y la de “grupo beneficiario”.

El grupo implementador está, en todos los casos, liderado por alguno de los Centros Regionales de Experticia de Solidaridad (Andes en el proyecto de Oro, América del Sur en el de té y estos dos en el caso del proyecto de azúcar en Bolivia) y, generalmente, incluye socios locales estratégicos. Éstos son, dependiendo el proyecto, universidades, organismos de control públicos, organizaciones de organizaciones representantes del sector, organizaciones de productores con reconocimiento formal, autoridades locales, etc., cuyo rol es facilitar los procesos asociativos, coordinar las actividades vinculadas al fortalecimiento del sector (capacitaciones técnicas, organización de plataformas representativas, realizar el seguimiento y control de los proyectos) y adaptar las herramientas y los estándares para su implementación con el grupo beneficiario.

Esta modalidad asociativa de Solidaridad con agentes locales puede considerarse como parte de su estrategia de construcción de sostenibilidad social, basada en dos principios: el que plantea que “el equilibrio entre crecimiento y distribución sólo podrá garantizarse si los pobres son portadores de su propio desarrollo” y aquel que surge de las limitaciones del Comercio Justo y se plasma en la base de la pirámide del cambio: la necesidad de fortalecer los sectores productivos y promover la participación del estado y autoridades nacionales en el proceso de creación de condiciones favorables para la consolidación del desarrollo sostenible.

En el proyecto de “Producción sostenible de caña de azúcar...” (2011) el grupo implementador aparece descrito de la siguiente manera:

“En este caso, habrá dos centros regionales de experticia involucrados: Solidaridad Andes, quien será el responsable directo de la iniciativa, implementará el proyecto en conjunto con Fundación Solidaridad Latinoamericana, la cual contribuirá con su amplia experiencia de trabajo en el sector de caña de azúcar en Bolivia por el mero hecho de contar con proyectos en ejecución desde el año 2010.

El Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE) será el socio local en Bolivia, y junto a Solidaridad, convocarán a los distintos actores para conformar la mesa redonda local. (...) Los ingenios azucareros Guabira, Unagro y Aguai, y las Uniones de Cañeros de Guabira y Unagro tienen una estrecha relación con Solidaridad y serán partes clave en la conformación de la mesa redonda. Solidaridad contrató en 2011 a un representante de campo en Bolivia quien monitoreara las actividades y coordinará los talleres junto con el Instituto Boliviano de Comercio Exterior. El plan es renovar el contrato con el consultor en el 2012.”<sup>43</sup>

Como vemos, el equipo de implementación del proyecto involucra a diversos actores con diferentes grados de representación, roles, y formas y grados de participación. Solidaridad, a través de sus centros regionales se posiciona como el actor que lidera el proceso de cambio e innovación a partir de su rol como “responsable” y “ejecutor” de la iniciativa; el Estado aparece representado en un organismo público de carácter técnico; el IBCE<sup>44</sup>, que cumplirá una función de ‘socio’ estratégico en la conformación y convocatoria de los actores que integrarán la mesa redonda; los ingenios, por su parte, representan al sector empresarial y productivo, mientras que las Uniones de Cañeros viabilizan la participación de los trabajadores organizados del sector azucarero. El grupo implementador también contempla la participación de individuos que, en este caso, refieren a un técnico que cumplirá funciones de asesoramiento y monitoreo de las actividades en terreno.

En el proyecto de té, los miembros del *grupo implementador* también aparecen identificados en relación a sus roles:

“La oficina de Solidaridad Argentina ubicada en Buenos Aires [CRE Latinoamérica] será la responsable de la gestión, identificación, coordinación, monitoreo, administración y control financiero. La oficina local de Fundación Dachary en Oberá, Misiones, Argentina, será la responsable de la distribución de los fondos, su administración y del monitoreo local y reporte de actividades, para poder ofrecer apoyo continuo en Misiones. Se contratarán dos consultores locales: un técnico senior será responsable de facilitar reuniones y grupos de trabajo, desarrollar el programa y los materiales de capacitación y su implementación, mientras que el otro consultor será responsable del planeamiento y coordinación de actividades”<sup>45</sup>.

---

<sup>43</sup> El subrayado es nuestro y lo utilizamos para identificar a las organizaciones identificadas como socias.

<sup>44</sup> “El Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE) es una institución técnica de promoción del comercio, cuyo trabajo se enmarca en el cumplimiento de los grandes objetivos nacionales de crecimiento económico y desarrollo social. El objetivo económico del IBCE es el de contribuir al desarrollo productivo del país; su objetivo social es generar crecientes fuentes de empleo a través de la consolidación del comercio exterior boliviano.” Fuente: <http://ibce.org.bo/conocer-ibce-perfil-institucional.php> [Consultada: 1/12/2013]

<sup>45</sup> Traducido del original: “The office of Solidaridad Argentina based in Buenos Aires will be responsible for overall management, coordination, monitoring, administration and financial control. The local office of Foundation Dachary based in Oberá, Misiones, Argentina will be responsible for the distribution of the funds, the administration thereof and local monitoring and reporting of activities. To be able to give continuous support in Misiones, 2 local consultants will be hired. One senior technical consultant will be responsible for facilitating meetings and working groups, for developing the training program and material and implementation, while the other consultant is responsible for overall planning and

Además, se identifican otros tres socios locales cuyo rol será el de prestar apoyo y agregar valor al programa de té: el INTA, la APAM<sup>46</sup> y el “Grupo de Te”<sup>47</sup>; mientras que la organización Oikocredit asumirá el rol de contribuir al cumplimiento de los objetivos relacionados con el acceso al crédito y los centro regionales de Solidaridad Holanda y EE.UU., junto a UTZ Certified, orientarán sus esfuerzos a la creación de canales de acceso al mercado internacional, la realización de campañas de concientización, coordinarán la comunicación a nivel internacional y co-financiarán el proyecto. El equipo directivo queda conformado, entonces, por un representante de cada una de las organizaciones involucradas, más un consultor local *senior* y un responsable para cada subproyecto<sup>48</sup> previsto en el proyecto general.

Como vemos en estos dos ejemplos, la heterogeneidad de los miembros del *grupo implementador* tiene su correlato en la diversidad de roles y grados de participación que asumen en la administración y gestión de los proyectos. Debemos tener en cuenta que los lineamientos y objetivos generales, los desafíos y la estrategia de cada Programa a nivel global, así como cuáles son las problemáticas y necesidades prioritarias según Solidaridad Network para cada región y sector productivo, son definidos por un Directorio conformado por los directores de los nueve centros regionales y el Director General de Solidaridad, sin participación directa de los socios locales o los beneficiarios de las regiones donde se realiza la intervención. Las políticas que se definen para cada Programa son delegadas a, e implementadas por, los Centros Regionales para que diseñen las intervenciones basándose en los objetivos de los programas pero adaptadas a las realidades locales, asumiendo un rol estratégico en la administración y gestión general del proyecto. Las oficinas regionales no sólo determinan el espacio y duración de cada proyecto, sino que además evalúan la factibilidad de los mismos, realizan los diagnósticos que se utilizarán para solicitar fondos a otras agencias de cooperación internacional, administran los recursos financieros, definen a los beneficiarios y convocan a quienes serán los socios locales.

En este sentido, podemos afirmar que Solidaridad en tanto ‘agente interventor’ asume un rol de liderazgo en el proceso de transformación social que, además de ser, según vimos en el análisis de las etapas del desarrollo sostenible, el agente ‘innovador’ por excelencia. En la teoría de la difusión de innovaciones de Rogers, un innovador es quien primero adopta una innovación, y el

---

coordination of activities.” (Proyecto “Construyendo una cadena sustentable para pequeños productores de té en Argentina”, 2009; 15-16)

<sup>46</sup> INTA: Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria de Argentina. APAM: Asociación de Productores Agropecuarios de Misiones.

<sup>47</sup> No existen referencias a los miembros que conforman este agrupamiento.

<sup>48</sup> Este proyecto se diseñó para ser ejecutado a través de proyectos individuales que reúnan a tres grupos beneficiarios: una o dos grandes compañías procesadoras privadas (a través de una estrategia de Responsabilidad Social Empresarial), dos o tres pequeñas y medianas empresas procesadoras y cooperativas productoras, para llegar así al conjunto de trabajadores, familias y pequeños productores a quienes, de otra manera, sería dificultoso llegar por la alta informalidad del trabajo y falta de organización en el sector.

que la comunicará a otros, fomentando la adopción; es decir, el agente que posee *información* novedosa e interés en ponerla al servicio de una necesidad o demanda, y el encargado de difundirla al resto del sistema social. Desde esta doble condición de agente interventor para la cooperación y ‘poseedor’ de *información innovadora* clave para el cambio social, Solidaridad legitima su posición entre los demás actores de la intervención y su poder de decisión en los procesos de gestión y toma de decisiones de los proyectos.

Esta jerarquía dentro del grupo implementador permitirá comprender por qué los ‘socios’ de Solidaridad, si bien cumplen un rol fundamental en la ejecución de las actividades, no participan de los procesos de identificación de problemas y necesidades que motivan la intervención. En este sentido, ellos también son configurados como ‘beneficiarios’ de los proyectos: su participación en la generación de las condiciones necesarias para la sostenibilidad de cada sector responde a unos objetivos y a una estrategia definidos *a priori* y en una relación de exterioridad por Solidaridad. Su poder de participación aparece sólo como una ‘consecuencia’ de la decisión de Solidaridad de intervenir en dicho sector.

### **Las particularidades socioculturales de los “beneficiarios”**

Para continuar con la descripción y análisis de los actores, haremos referencia a la segunda categoría que identificamos en el análisis de los documentos: el grupo *beneficiario*. Recién establecimos que, a pesar de formar parte del *grupo implementador*, los ‘socios locales’ también son configurados como beneficiarios del proyecto, en la medida en que es Solidaridad el actor que asume el liderazgo del proyecto lo que se expresa en su poder de decisión sobre los objetivos generales de la intervención, las necesidades y problemáticas que se van a atender y la estrategia a utilizar para fomentar el modelo de desarrollo sustentable (también definido por Solidaridad). Ya volveremos sobre este punto, pero antes nos detendremos en la categoría de *grupo beneficiario*, para ver qué rol juegan en los proyectos y de qué tipo de actividades participan.

En términos generales, los beneficiarios aparecen caracterizados como comunidades, organizaciones o grupos de productores agrícolas y mineros que viven en condiciones de pobreza, informalidad y exclusión, y que llevan adelante sus prácticas productivas de forma ineficiente, costosa, en condiciones laborales riesgosas, que generan un impacto negativo en el ambiente.

En el proyecto de Oro, los actores identificados como “beneficiarios” son: grupos de mineros artesanales, en relación directa con alguna organización de minería artesanal, centros poblados mineros, autoridades locales de las regiones de la iniciativa, y la Sociedad Nacional de Minería en Pequeña Escala de Perú (SONAMIPE). En el proyecto de té, los beneficiarios directos son 700 familias y 900 trabajadores que trabajan en el sector y se encuentran vinculados a las cooperativas y plantas procesadoras, ya sea como empleados o como proveedores. Las empresas y cooperativas,



por lo tanto, también forman parte del grupo beneficiado ya que será a través de ellas y por medio de la implementación de un estándar de Responsabilidad Social Empresaria, que se busca cumplir con los objetivos del proyecto. Por último, en el caso del proyecto de azúcar se hace mucho más evidente lo que dijimos más arriba acerca del doble rol que juegan algunos de actores del sector según los proyectos: distintos representantes a nivel del Estado, de las empresas y de los trabajadores participan tanto del grupo implementador como del grupo beneficiario, pero además se incluyen a 2000 familias que trabajan en la producción de caña de azúcar (que incluye a mujeres y niños) y a quince extensionistas técnicos.

La doble pertenencia de algunos actores al *grupo implementador* y al *grupo beneficiario* también aplica a éstos últimos. La estrategia de “capacitar al capacitador” es central en los proyectos de Solidaridad, porque las transformaciones que buscan introducir a nivel de la producción, de las condiciones de vida y del manejo ambiental no pueden ser ‘cualquier’ tipo de transformación: la direccionalidad de los cambios debe orientarse a la sostenibilidad y ésta, en la mayoría de los casos, es definida en base a los criterios que estipulan los estándares y los sellos de garantía. Por este motivo, es importante recordar que Solidaridad Network participa y ha fundado muchos de los sellos de garantía que luego utiliza en sus proyectos.

Para citar algunos ejemplos encontrados en el análisis, vemos que en el proyecto de té, una de las actividades<sup>50</sup> consiste en formar un grupo de técnicos/capacitadores que presenten apoyo al sector. Los objetivos de esta actividad refieren a: 1) el desarrollo de herramientas y materiales de capacitación, incluyendo la traducción del código UTZ Certified, 2) el diseño de actividades de extensión rural a través de la formación general de los técnicos sobre el código UTZ, la herramienta de diagnóstico “Gap Analysis”<sup>51</sup>, cómo entrenar a los productores, etc. Se estima que formando equipos técnicos locales en estos temas y con el apoyo de las organizaciones socias, las actividades de extensión podrán reproducirse en otras instancias y entre el resto de los beneficiarios, dándole mayor alcance y haciendo más viables los objetivos orientados a fortalecer la sustentabilidad del sector.

En el proyecto de azúcar (2011) también están previstas actividades de capacitación técnica dirigidas a organizaciones de productores y al personal técnico de los ingenios azucareros como parte de la implementación de políticas de Responsabilidad Social Corporativa. (Ver: Actividades 2.3 y 3.5) En ambos casos, el contenido de las capacitaciones se orientan a “dejar capacidad

---

<sup>50</sup> Ver la actividad 2.A en la página 24 del documento original del proyecto.

<sup>51</sup> Un *Gap Analysis* es un estudio que mide la brecha entre los requerimientos del estándar internacional -en este caso el código UTZ CERTIFIED- y la situación de los principales actores del sector a nivel nacional. El ejecutor de un Gap Analysis suele ser un técnico especializado que conoce el estándar. La participación de los actores cuya situación el análisis busca medir y conocer se reduce al rol de “informantes clave” ya que no intervienen en la definición de los parámetros de evaluación.

instalada” a partir de la transferencia de procedimientos para la implementación de Buenas Prácticas Agrícolas y la gestión sustentable de los ingenios, cuyos parámetros se hayan comprendidos en los estándares de certificación estipulados por BONSUCRO.

### **Los fundamentos de intervención: la definición de necesidades y problemas**

La identificación de los beneficiarios no es suficiente para dar respuesta a nuestro objetivo de analizar qué papel juegan sus particularidades socioculturales. Para ello debemos reconstruir las características de las relaciones sociales que se promueve entre los sujetos de la intervención, ver de qué manera son caracterizados dichos sujetos y qué formas de participación se les otorga en las actividades prefiguradas en los documentos. Se trata, en definitiva, de analizar hasta qué punto la propuesta de Solidaridad reconoce a los ‘beneficiarios’ como sujetos activos y participantes de la intervención, habilita espacios para que éstos participen de los procesos de identificación y jerarquización de las necesidades que lo afectan, y si promueve la interacción entre sus puntos de vista para la creación de nuevos parámetros de desarrollo, o si en cambio, los reduce a objetos de la intervención, invisibilizando sus perspectivas y matrices culturales, y excluyéndolos de la configuración de la direccionalidad de las transformaciones que van a producirse en el marco de la intervención. Para esto, partiremos del modo en que son descriptos las necesidades y problemas que Solidaridad plantea en la justificación de los proyectos, abordaremos la relación entre éstos y las actividades que se diseñan y analizaremos el tipo de relación comunicacional que se propone entre los agentes de la intervención y los destinatarios.

En los proyectos de intervención analizados, la definición de las problemáticas que justifican el interés de Solidaridad por intervenir en estas regiones de Latinoamérica y en estos determinados circuitos productivos (oro, te y azúcar) también son una clave para comprender de qué manera Solidaridad concibe a los sujetos de la intervención y qué papel le otorga a sus particularidades socioculturales. Asimismo, su sistematización nos revela la congruencia de la política de Solidaridad en relación al modelo de desarrollo sustentable pues vemos que los diagnósticos iniciales se estructuran en torno a los tres ejes de la sostenibilidad: la dimensión productiva, ambiental y social, sobre las que la estrategia de creación de cadenas sostenibles opera y en las que el este modelo de desarrollo busca introducir cambios que alcancen un estatus dominante.

En cada proyecto se hace referencia, por un lado, a las problemáticas del sector a nivel global y, por otro, a las necesidades locales/regionales a partir de los cuales se diseñan las actividades, lo que a su vez se organiza en torno a dos niveles: el de los productores y el de los sectores. Resulta interesante, más allá del tipo de problemas que se identifican, la caracterización y valoración de algunas de las prácticas de los agentes locales en la redacción de los proyectos.

Por ejemplo, en el proyecto de té, los principales problemas del sector refieren a: la *falta* de organización, tanto a nivel de la representación sectorial como de los productores; *falta* de plataformas multisectoriales que permitan compartir necesidades y conocimientos vinculados al sector; *falta* de confianza entre los actores involucrados, *falta* de políticas públicas a largo plazo orientadas al sector y de subsidios o incentivos para la producción agrícola en general; *escasa* información completa y confiable sobre el sector; conflictos entre representantes del sector y el gobierno.

En lo que refiere al nivel de la producción, desde Solidaridad se identifican como aspectos problemáticos: los costos cada vez más altos de producción a causa de un alto aumento del precio de fertilizantes, la *falta* de posicionamiento de mercado de los pequeños productores en el mercado internacional; *producción ineficiente y de baja calidad* que no sigue estándares mínimos de producción debido a *escasez de conocimientos técnicos* y *falta* de uso de tecnologías disponibles; *inadecuado* sistema de transporte del té; *ausencia* de conocimiento sobre el desarrollo del mercado internacional, *falta* de capacitación para el mejoramiento de la calidad y en temas de sustentabilidad, *uso ineficiente* de los recursos, entre otros.

Por último, los problemas sociales correlativos a este sector productivo de té en Argentina se sintetizan en: la *falta* de registro de los trabajadores temporales debido a altos costos laborales; los *bajos ingresos y rentabilidad* de la producción a nivel de los productores y sus trabajadores; la *falta* de acceso a seguros de salud por parte de los trabajadores; la *escases* de alternativas laborales a la producción de té; la *falta* de oportunidades de acceso al crédito para mejorar la producción; condiciones sociales, económicas y de salud generales *altamente desfavorables* para los pequeños productores y trabajadores; predominancia del individualismo e *inexistencia de una cultura* basada en la cooperación y la confianza.

La extensión en el desarrollo de las problemáticas tal como aparecen identificadas en el diseño de proyecto de té en Argentina se justifica en nuestro interés por señalar el uso reiterado de referencias a todo lo que, de acuerdo al diagnóstico de Solidaridad, *falta* o no está presente en las comunidades donde va a desarrollar sus actividades; y que estas *carencias* refieren a:

- conocimientos e información de carácter técnico (certificación, estándares, marcos normativos, asuntos contables y administrativos, etc.),
- determinadas formas de organización (formales, representativas, sectoriales, etc.) afines al mercado internacional,
- determinadas prácticas de producción (económica, ambiental y socialmente sostenibles, rentables, eficientes, productivas, de bajo costo, etc.) según estándares de la economía mundial,

- determinados valores y prácticas sociales (prácticas de manufactura y gestión socialmente responsables, erradicación del trabajo infantil, acceso a servicios, etc.)

En los proyectos de oro y azúcar los diagnósticos son bastante similares. En el proyecto de azúcar, por ejemplo, se hace referencia a las *escasas* oportunidades de los pequeños productores de adquirir créditos para contar con maquinaria y tecnología, el *bajo* rendimiento y productividad de los cultivos, la *precariedad* de las condiciones laborales, habitacionales y sanitarias, relaciones laborales informales y equiparables a la servidumbre o al trabajo esclavo, etc.; mientras que las necesidades identificadas en el proyecto de oro están más centradas en la situación de informalidad y malas condiciones de vida de los grupos mineros, y los riesgos ambientales que causan sus ‘inaceptables’ formas de producir:

“...los grupos de mineros artesanales, especialmente los que operan de manera informal, suelen vivir y trabajar en condiciones muy adversas e inseguras (...). Esta situación es especialmente crítica en la minería artesanal subterránea o de socavón, que es la que se practica en esta zona, sin estándares laborales y con un uso inseguro de explosivos; con prácticas ambientales inaceptables, especialmente por el uso intensivo y manejo inapropiado del mercurio y cianuro. (...) Los centros poblados mineros suelen establecerse (...) muy cerca a los socavones y a las áreas de procesamiento (...) con gran riesgo de contaminación e intoxicación. Además, estos asentamientos mineros usualmente no cuentan con servicios básicos (...); por lo que los mineros y sus familias frecuentemente subsisten en condiciones muy difíciles, precarias y de hacinamiento. Al ser la minería artesanal una actividad de subsistencia, la mayor parte de estas familias mineras no se encuentra en condiciones de asumir los costos de afrontar ni revertir esta situación.” (Proyecto de oro, 2012; 5)<sup>52</sup>

El modo de caracterización de los problemas a resolver, en los tres proyectos, nos brinda una idea más clara acerca de la forma en que, desde la perspectiva de Solidaridad y del desarrollo sostenible, se ‘mide’ el nivel de (sub)desarrollo de una comunidad o región: éstas aparecen descritas, esencialmente, como situaciones de *carencia* y *escasez*, *deficientes*, *inapropiadas*, *ineficientes*, *improductivas*, *riesgosas*, *precarias*, o *inadecuadas*, que de acuerdo a los parámetros de la organización, son situaciones insostenibles en lo que refiere a las dimensiones ambiental, social y productiva, y por lo tanto, son los aspectos que justifican la intervención y que deberán ser transformados.

Esta caracterización centrada en la escasez y en la carencia tiene su correlato a nivel de las actividades. Al sistematizar los tipos de actividades previstas en cada uno de los proyectos,

---

<sup>52</sup> Las cursivas son nuestras.

encontramos que, ya sea que estén dirigidas al sector o a los productores, podemos agruparlas en tres categorías:

- **Actividades de capacitación técnica y de implementación de Buenas Prácticas** (productivas, sociales y ambientales). Incluyen actividades como: talleres informativos sobre los estándares de sustentabilidad, capacitaciones técnicas sobre buenas prácticas ambientales, agrícolas, mineras, de manufactura, manejo del agua, seguridad e higiene, etc., asesorías técnicas sobre métodos de costeo, asuntos legales y fiscales, acompañamiento en procesos de formalización organizacional, capacitación a capacitadores (técnicos locales extensionistas), asesorías y asistencia técnica sobre métodos de eficiencia y productividad para pequeños productores, desarrollo de herramientas y de procesos de certificación. Son implementadas el grupo implementador, técnicos o consultores externos. Predomina en ellas un modelo de transferencia unidireccional de contenido informativo/técnico, que configura relaciones de asimetría entre el ‘especialista’ y el participante de la actividad.
- **Actividades de diagnóstico y evaluación:** de necesidades del sector, de las brechas existentes entre los requerimientos de los estándares y las utilizadas por los productores, del marco legal o normativo vigente, de mapeo territorial, de impacto ambiental, entre otras. En la mayoría de los casos son llevadas adelante por representantes del sector junto a técnicos y especialistas. También poseen un fuerte componente técnico y de transferencia, pero, a diferencia de las capacitaciones, combinan relaciones asimétricas con otras basadas en el intercambio, el diálogo y la búsqueda de consensos.
- **Actividades orientadas al fortalecimiento del sector:** reuniones informativas para representantes del sector, mesas de trabajo para definir necesidades, criterios de buenas prácticas, acuerdos para el sector, encuentros para el diseño de estrategias, planes y actividades orientados a mejorar la sostenibilidad del sector, coordinación de comités de monitoreo y evaluación, etc. Participan representantes del sector, autoridades locales, socios implementadores, organizaciones de productores, etc. Se basan en relaciones de diálogo e intercambio que tienden a fortalecer al sector en su conjunto. Se orientan a la sostenibilidad del sector, la generación de políticas para el mejoramiento de la calidad de vida de los productores y las oportunidades comerciales.

Como vemos, hay una predominancia de actividades de capacitación técnica (planteadas como instancias de transmisión de saberes e información), especialmente en lo que refiere a la transformación de las prácticas productivas, de los saberes puestos en juego, de las formas de organización, etc. Frente a una situación descrita como *carente*, la solución toma la forma de una

estrategia de “reposición” y “transmisión” de recursos e información que son considerados escasos o, directamente, inexistentes. Si a esto le sumamos el fuerte componente difusionista de las actividades de transferencia y de *extensión* de conocimientos, prácticas, procedimientos y principios organizativos que responden a los requerimientos de los estándares internacionales que Solidaridad utiliza, **nos encontramos con una serie de diseños de intervención que parecen responder, más a que a una demanda proveniente de los ‘beneficiarios’ de los proyectos** (quienes en ningún caso parecen haber participado del proceso de identificación de sus necesidades) **a las exigencias y requerimientos de las herramientas de certificación, condicionadas, a su vez, por los principios que operan en el mercado internacional, principios que causan la exclusión de aquellos a quien la intervención busca ‘beneficiar’.**

Dijimos en el desarrollo conceptual que la comunicación es la dimensión donde ocurren los procesos de producción de sentido, y que los procesos de desarrollo deben operar en dicha dimensión si pretenden alcanzar los cambios deseados. La forma en que se describe y concibe una situación que desea transformarse, da cuenta del principio de inteligibilidad y la matriz cultural desde los cuales se interpreta dicha situación. Asimismo, qué actores participen de la construcción de dicha descripción determinará, por su parte, si se trata de un proceso co-construido de significaciones en el que intervienen diversos puntos de vista, o de lo contrario, en el que predomina el de unos sobre el de otros, construyendo una realidad monosémica que invisibiliza la mirada y la cultura de quiénes no tienen poder suficiente para hacer valer su punto de vista y decidir sobre su propia existencia.

Del análisis de los documentos donde se plasman los diseños de intervención de Solidaridad en regiones de Suramérica vemos que, si bien se prevén, en casi todos los casos, actividades de ‘diagnóstico’ e ‘identificación de necesidades’ para ser realizadas en el transcurso del proyecto, no es menos cierto que éstas quedarán siempre supeditadas a los lineamientos estipulados por Solidaridad a nivel de los Programas y los objetivos ya definidos para estos proyectos, para cuyo cumplimiento el financiamiento solicitado fue otorgado. Los análisis de necesidades que se delegan a los representantes del sector en muchos casos refieren al relevamiento de aspectos técnicos cuyos parámetros de identificación y medición ya están prefigurados en las herramientas de diagnóstico, o los estándares, propuestos por Solidaridad.

Esta participación ‘de segundo orden’ de los agentes locales, que no les permite tener incidencia en la definición y jerarquización de sus propias necesidades, prioriza los intereses y concepciones de agentes ‘externos’ al contexto sociocultural donde se realiza la intervención y acerca de qué es la pobreza, qué constituyen una ‘vida digna’, qué modos de ser y hacer, organizarse, producir y vincularse con el entornos son mejores, preferibles, y deseables. En este

sentido, no sólo las particularidades socioculturales de los ‘beneficiarios’ son invisibilizadas, sino que, en un mismo movimiento, quedan degradadas a la categoría de carencias y obstáculos al desarrollo. Un ejemplo concreto de esto es la valoración negativa de las actividades productivas “de mera subsistencia”, como si la productividad y la rentabilidad –valores de una economía capitalista- fueran ‘positivas’ en sí mismas, independientemente del contexto socioeconómico y cultural donde se desarrollen. Esta tendencia a confundir las necesidades humanas con satisfactores que son siempre de carácter cultural (Max Neef, 1986), y por lo tanto, diversos y con valor relativo al contexto espacio-temporal de la sociedad de la que se trate, es otra forma de negación del ‘otro’ en los procesos de intervención de los que nos advierte Carballada (2010). En esta línea, podemos preguntarnos: ¿qué es lo que justifica la intervención de Solidaridad en los sectores de oro, azúcar y te en Perú, Bolivia y Argentina: la necesidad de contribuir a la erradicación de la pobreza y revertir las desigualdades que afectan a estas regiones, o la necesidad de hacerlo utilizando parámetros y modelos de desarrollo funcionales a las matrices económicas y socioculturales dominantes, que es la de la modernidad europea y occidental?

La utilización de estándares y certificaciones supone la implementación de patrones que sirven para legitimar el modelo para la realización de determinado producto o proceso. Asimismo, guarda una relación directa con la lógica de la normalización y la homogeneización de aquello a lo que se aplica como criterio de calidad y condición para obtener el reconocimiento que el estándar provee. Esto nos interesa especialmente cuando tratamos con proyectos de desarrollo, pues como explica Carballada, habilita la pregunta acerca de si una política de transformación que orienta sus prácticas a introducir y volver hegemónicos parámetros de producción estandarizados puede considerarse una intervención emancipadora o, por lo contrario, al ignorar la heterogénea y compleja diversidad de la historia y las identidades culturales de los ‘sujetos de la intervención’, se vuelven un dispositivo de sometimiento y de aculturación que los des-subjetiva hasta convertirlos en *objetos* de la intervención, sin derecho a intervenir en la forma y la dirección de su proceso de desarrollo.

El énfasis puesto en las actividades de capacitación y de extensión de conocimientos técnicos, productores permite también un análisis más estrictamente comunicacional. Desde nuestra perspectiva, todo encuentro sociocultural en el marco de un proyecto de desarrollo supone un proceso de interacción significativo que puede tender a reproducir las desigualdades y las asimetrías que se configuran entre los sujetos que participan de la situación del encuentro, o valerse de ellas y de la diversidad cultural que la atraviesa para que esos mismos sujetos co-construyan nuevas representaciones que respeten y se nutran de lo diverso, habilitando vínculos más democráticos. En las actividades de capacitación incluidas en los diseños de implementación evaluados, los conocimientos, intereses y valores de las matrices socioculturales de los agentes locales, cuando

aparecen identificados, son caracterizados como deficientes, verdaderos obstáculos a superar con *inputs* de saberes legítimos, claramente jerarquizados. El fundamento de esta jerarquización se basa en su carácter 'técnico' y 'estandarizado' cuyo valor reside en su 'éxito' para alcanzar las metas de la sustentabilidad, la eficiencia, la productividad, etc.

Esta lógica reproduce algunos de los principios más tradicionales acerca del desarrollo, pues supone que el subdesarrollo es una etapa anterior de un proceso lineal y ascendente donde 'más' y 'mejores' conocimientos, técnicas y metodologías (definidas como tales por las mismas sociedades que se autodenominan desarrolladas) podrán compensar las carencias encontradas en las sociedades 'atrasadas' e impulsarlas a alcanzar las etapas superiores. El desarrollo, desde esta concepción, desconoce el ordenamiento desigual de las estructuras de relaciones políticas, económicas, sociales, etc., a nivel mundial ni contempla la posibilidad de definirlos desde los parámetros propios de las regiones afectadas, pues no concibe otro modelo legítimo y legítimo más allá del propio.



## V. CONCLUSIONES

El objetivo de este trabajo fue dar cuenta de cuál es y cómo aparece operacionalizada la concepción comunicacional en las propuestas de intervención de Solidaridad. Para lograrlo, realizamos un análisis de los documentos institucionales y tres diseños de propuestas de intervención, que nos permitió dar cuenta de las particularidades del modelo de desarrollo sostenible y de las estrategias de intervención que guían el accionar de la organización. También nos permitió identificar y caracterizar los componentes específicamente comunicacionales que forman parte de dicha estrategia y el tipo de relaciones que ayudan a construir entre los diferentes actores de la intervención. Para ello, sistematizamos y reconstruimos el mapa de actores identificados en los proyectos, y analizamos sus características, roles, y formas y grados de participación que le son asignados en el proceso de cambio impulsado por Solidaridad.

A lo largo del análisis hemos anticipado algunas conclusiones parciales que sintetizaremos con la finalidad de comprender mejor los resultados de nuestro análisis.

El análisis realizado sobre el modelo de desarrollo de Solidaridad nos permitió **comprender no sólo su estrategia para producir transformaciones en las dimensiones económica, social y ambiental de los sectores productivos sobre los que interviene, sino también la direccionalidad de su política de desarrollo, orientada a consolidar un modelo de mercado y una economía sostenibles**. Vimos, también, a lo largo del recorrido sobre la evolución del concepto de desarrollo, que el Desarrollo Sostenible emergió como una propuesta alternativa y superadora de las versiones más tradicionales y, esencialmente, economicistas acerca del desarrollo, y que su carácter ‘novedoso’ radicaba en incorporar las dimensiones ambientales y sociales al análisis de los procesos de cambio y al diseño de las intervenciones. La complejización de las dimensiones del desarrollo permitió, sin dudas, un análisis más profundo sobre las realidades de las regiones subdesarrolladas, así como también, soluciones más integrales que aquellas orientadas exclusivamente a generar “crecimiento económico”.

Asimismo, establecimos las particularidades de la propuesta de Solidaridad, comprendimos que se presenta como un modelo “innovador” de desarrollo y que, siguiendo la lógica de los procesos de difusión y adopción de una innovación, estipula un proceso de cambio de tres etapas en el que los valores y los procedimientos que organizan la sustentabilidad, paulatinamente demuestran su viabilidad y conveniencia, alcanzando el objetivo de eliminar todas las formas de pobreza.

Sin embargo, a lo largo del análisis también hicimos referencia a cómo -en esta propuesta de transformación del mercado global en un mercado sostenible- se siguen reproduciendo supuestos y concepciones propias de las versiones que el desarrollo sustentable decía superar. Las referencias

directas al modelo de la teoría de la difusión de innovación de Rogers constituyen un claro indicador de la convivencia de un modelo de desarrollo que se presenta como ‘innovador’ en comparación a los modelos tradicionales más economicistas, y un modelo comunicacional correspondiente a los paradigmas más conservadores y menos críticos del campo de la comunicación para el desarrollo. Pero lo que esta convivencia -en apariencia contradictoria- revela es, por un lado, que los avances teóricos que puedan darse en el campo académico no siempre encuentran su correlato en el nivel de las prácticas de diseño, planificación y ejecución de las intervenciones específicas; y, por el otro, **que cualquier modelo de cambio -sin importar qué tan innovadora sea su estrategia- que sostenga concepciones y reproduzca prácticas que ignoran la dimensión cultural del desarrollo encontrará grandes obstáculos y múltiples limitaciones para superar la tensión característica de toda intervención.**

Retomando el planteo de Foladori y Tommasino (2000) al cual hicimos referencia en el marco conceptual, y luego de un minucioso análisis de los documentos, podemos señalar algunas coincidencias entre lo que, de acuerdo a los autores, configura la posición de la “sustentabilidad social limitada” y la estrategia de Solidaridad. Dijimos que este enfoque se caracteriza por sostener que los problemas de índole social se vuelven relevantes a la hora de implementar planes de desarrollo sólo cuando generan un impacto negativo en el medio ambiente. El enfoque de la “coevolución del hombre y la naturaleza”, en cambio, entiende que la insustentabilidad social es motivo suficiente para intervenir, independientemente de si causa -o no- problemas de tipo ambiental, ya que los problemas sociales, por sí mismos, constituyen una de las causas del subdesarrollo.

Reducir la propuesta de Solidaridad a una u otra categoría no resulta sencillo si tenemos en cuenta el contexto de emergencia de la organización y los principios que la guían. La justificación acerca de la urgencia de transformar el mercado hacia la sostenibilidad surge de una dura denuncia de las condiciones injustas y desiguales, de exclusión y explotación que sufren las sociedades subdesarrolladas a causa del mal funcionamiento del mercado y la preeminencia del mecanismo de “externalización de las internalizaciones”. Con respecto a esto último, Roozen y Frans van der Hoff expresan que:

“[las] deficiencias de la economía de mercado tienen serias consecuencias para las masas empobrecidas en el Tercer Mundo. El pobre no cuenta como consumidor, ya que sus necesidades básicas no son registradas por falta de poder adquisitivo. Tampoco cuenta como productor, por ser desigual el acceso a los medios de producción y mercados, lo cual tiene como resultado la exclusión de amplios sectores de la población. Tampoco hay fondos para costear el desarrollo económico, puesto que por razones de rendimiento económico el mundo financiero internacional da preferencia a otras áreas de inversión.” (2001; 255)

En este sentido, y ateniéndonos casi exclusivamente a la misión y visión institucional de Solidaridad, podríamos pensar que su propuesta se acerca a la perspectiva de la “coevolución sociedad-naturaleza” por plantear como causa de los problemas sociales el tipo de relaciones que este particular ordenamiento del mercado configura. Sin embargo, al analizar la estrategia de intervención vemos que ésta consiste, esencialmente, en dos principios: la internalización de los costos sociales y ambientales de la producción a través de la incorporación de los principios del comercio justo a lo largo de la cadena de producción, y el uso de estándares de certificación que mejoran las posibilidades de acceso de los productores y sus productos a los mercados sostenibles internacionales. Es decir que el objetivo de Solidaridad no consiste en trastocar ni cuestionar las relaciones sociales capitalistas sino en volverlas *más justas*, lo que mantiene intacta la estructura característica de la división internacional del trabajo que espera de las regiones “del sur” que continúen produciendo alimentos y materias primas, mientras que los países desarrollados permanecen en una posición dominante como productores de manufacturas y principales consumidores. Los autores de “Comercio Justo” sostienen la posición de que esta es la única alternativa, en tanto “la globalización de la economía es un proceso positivo e irreversible, (...) no se trata de estar a favor o en contra de la globalización, sino de mejorar las circunstancias para la cooperación económica y el comercio internacional.” (Roozen et. al, 2001; 249). Esta lógica, sin embargo, continúa reproduciendo relaciones desiguales entre países desarrollados y regiones subdesarrolladas, que son condenadas a sufrir las consecuencias que produce el constante deterioro en los términos de intercambio. (Nahón et al., 2006)

Asimismo, en el análisis de los diseños de intervención, vimos que la insustentabilidad ecológica aparece ligada al problema de la pobreza y se reduce a su dimensión técnica: los grupos de pequeños productores (agrícolas y mineros) de Perú, Argentina y Bolivia son caracterizados como actores en situación de desventaja que utilizan técnicas y procedimientos que no sólo son ineficientes e improductivas sino que, además, generan impactos negativos sobre el medio ambiente<sup>53</sup>. Los objetivos relativos a transformar las prácticas productivas en pos de alcanzar los parámetros de la certificación en general refieren a la adopción de “buenas prácticas” en el ámbito de los procesos productivos, pero también, en el manejo de los recursos que ofrece el ambiente:

“Lo inteligente se refiere al concepto del multiuso del suelo, que permite combinar varias funciones en un solo lugar y dar un valor adicional al uso de los suelos (...) promueve la idea de ‘más con menos’: mejores rendimientos con menos uso del suelo. También apunta a utilizar menos medios y recursos naturales como

---

<sup>53</sup> Como ejemplo, podemos referirnos directamente a las organizaciones que nuclean pequeños mineros artesanales de Perú que para la extracción de oro utilizan mercurio, generando importantes impactos en la calidad del agua y aire, y sobre la salud de las comunidades.

la energía, el agua y fertilizantes, y a reducir las emisiones de gases de invernadero.” (Informe Anual 2009. 2010; 16)

La transmisión y difusión de los principios y prácticas sostenibles se realiza a través de instancias de capacitación que son generalmente dirigidas por especialistas. La reducción de estos procesos a la dimensión informativa de la comunicación y a una conceptualización de los procesos educativos como unidireccionales, supone que las acciones de ‘extensión’ serán suficientes para que los ‘beneficiarios’ incorporen dichos principios a sus modos de producir, y logren, como resultado, mayores volúmenes de productos primarios de calidad “suficiente” para competir y ser comercializados en el mercado mundial. Estos programas de capacitación muchas veces se diseñan en relación directa a los requerimientos de los sellos de garantía, que disponen de una serie de indicadores técnicos, cuantificables y verificables que permiten ‘medir’ el desempeño ambiental y social de los grupos u organizaciones de pequeños productores que los implementan. Desde Solidaridad se promueven soluciones “sostenibles” e “inteligentes” que sugieren que la racionalidad científica occidental detenta una posición de poder y legitimidad superior a cualquier otra. Roozen y van der Hoff explícitamente afirman que “(...) *el asesoramiento técnico tiene como objetivo eliminar los atrasos en productividad y eficiencia de los que padece la producción.*” (2001; 241)

En este sentido, reforzamos nuestro argumento de que la perspectiva de Solidaridad se encuentra más cercana al enfoque de la “sustentabilidad social limitada” porque, en síntesis, su modelo de desarrollo actúa bajo las reglas y formas de ordenamiento ya impuestas por el mercado y, por otro lado, porque persiste en la predominancia de ofrecer soluciones técnicas sobre los procesos productivos esperando mejorar las condiciones sociales de existencia y, en consecuencia, disminuir los efectos negativos sobre el medio ambiente.

Esta posición, es preciso aclarar, se considera hoy el modelo hegemónico sobre el desarrollo puesto en juego en casi todas las iniciativas de las agencias de cooperación internacional, que consolida -al interceder en la escena de las relaciones internacionales- un nuevo dispositivo de jerarquización que, como ya dijimos, reproduce un histórico ordenamiento desigual a nivel internacional.

El sostenimiento de estas lógicas desiguales en el ámbito del mercado mundial, tiene su correlato en ámbitos microsociales representados en los proyectos de intervención organizados y gestionados por Solidaridad. A partir del análisis de los tres diseños, hicimos alusión a los tipos de participación que se habilitan, y, sobre este tema particular, Foladori y Tommasino aclaran que aquellos agentes del desarrollo cercanos a la posición dominante de la “sustentabilidad social limitada” suelen considerar que la mejora de las injusticias a nivel de las relaciones sociales puede

salvarse a través de la promoción de procesos participativos. Si bien Solidaridad asegura que la participación de los agentes de la intervención representa una condición necesaria para un desarrollo económico sostenible (ya que, como señalamos al inicio de este trabajo, uno de sus pilares es que el equilibrio entre crecimiento y distribución “sólo podrá lograrse si los pobres son portadores de su propio desarrollo”), y aunque promueve instancias y actividades de participación, a lo largo del análisis demostramos que esta participación es una participación “de segundo orden”.

Las prácticas de participación de los agentes locales quedan subordinadas frente al poder de decisión de Solidaridad. Su posicionamiento como agente ‘innovador’ por excelencia y la asunción de un rol de liderazgo en el diseño y gestión de los proyectos de intervención, queda legitimado por el hecho de que es Solidaridad el actor que cuenta con ‘información novedosa’, capacidad técnica y canales de acceso al mercado internacional, y porque también es capaz de difundir los beneficios de la sostenibilidad al resto del sistema social.

De esta manera, señalamos que los otros agentes socios (universidades, organismos de control públicos, organizaciones de organizaciones representantes del sector, organizaciones de productores con reconocimiento formal, autoridades locales) que forman parte de las intervenciones, no participan de los procesos de identificación de problemas y necesidades que motivan la intervención, sino que se limitan a generar las condiciones necesarias para la gestión sostenible en cada uno de los niveles de intervención –apoyo a productores, involucramiento de empresas y fortalecimiento de sectores productivos-, respondiendo a los objetivos y a la estrategia definida a priori y en una relación de exterioridad por Solidaridad, basada en los lineamientos de las estrategias de cada programa a nivel global. Se impone, de esta manera, el poder del agente “externo” (Solidaridad) en la definición de las líneas de intervención, por encima de las posibles propuestas basadas en las necesidades identificadas a partir de las particularidades socioculturales de los agentes locales. Es así como los diseños de intervención parecen responder, más a que a una demanda proveniente de los beneficiarios de los proyectos (quienes en ningún caso parecen haber participado del proceso de identificación de sus necesidades), a las exigencias y requerimientos de las herramientas de certificación, condicionadas, a su vez, por los principios que operan en el mercado internacional; principios que causan la exclusión de aquellos a quien la intervención busca ‘beneficiar’.

A modo de síntesis, lo que la sistematización y caracterización de los actores y las actividades previstas en los diseños de intervención nos permitió comprender es qué tipo de relaciones sociales propone Solidaridad para los actores involucrados en las intervenciones, y de qué manera participan sus diversas matrices socioculturales en la construcción de la situación presente y la

situación deseada que el proceso de desarrollo se orienta a realizar. Con el objetivo de dar respuesta a nuestros objetivos específicos evaluamos de qué manera aparece operacionalizada la dimensión comunicacional en términos de a) estrategia de cambio, b) herramientas comunicacionales, y c) actores de la intervención.

Las etapas del proceso de desarrollo que se proponen desde Solidaridad reproducen el modelo explicativo de Rogers acerca de los procesos de adopción de innovaciones. Este modelo, cuyos supuestos responden a una perspectiva de la comunicación de tipo difusionista, se traduce, en los proyectos de Solidaridad, en un énfasis casi total en las actividades y estrategias que se basan en la transmisión de información y la transferencia de saberes técnicos de forma “unidireccional”. Lo importante en los proyectos, sea cual sea el nivel en el que se esté operando, es difundir los “beneficios de la innovación”: se supone que cualquiera individuo tiene la capacidad de ‘razonar’ y sopesar la información recibida, lo que equivale a que comprenderá –sin obstáculos– las ventajas de cambiar y adaptarse a los requerimientos de la innovación. El valor de dichos saberes y prácticas se sustenta en los ‘beneficios’ que producirán; pero estos beneficios son tales de acuerdo a determinados parámetros culturales en los cuales la eficiencia, la productividad, la producción intensificada de productos agrícolas, la sostenibilidad económica y ecológica, etc., se asumen como “buenas” y “beneficiosas en sí mismas”, y no como expresiones provenientes de la matriz cultural de sociedades capitalistas, occidentales y europeas. Es, como advertía Carballada, el riesgo de negar al sujeto de la intervención en su condición como sujeto histórico y de derecho, y de ignorar su pertenencia cultural con el objetivo de adecuarlas a la racionalidad moderna.

Es por eso que “el otro”, el “beneficiario” de la intervención, debe ser “capacitado”, informado y provisto de saberes técnicos; pues, recién entonces, se considerará que ha adquirido las herramientas necesarias para ser partícipe de su propio desarrollo. Es decir que, sólo cuando el destinatario comprenda, acepte y adopte dichos saberes y procedimientos tal y como le son dados, y sólo si decide abandonar sus propios modos de ser y hacer, y se convierte en una versión –siempre degradada– del modelo que impone el agente interventor, el desarrollo será posible. Esto refuerza la idea de que es sobre las identidades culturales de las comunidades, sus prácticas y valores donde opera la intervención de Solidaridad, sólo que por motivos diferentes a los de quienes entienden a la comunicación y la cultura como los aspectos estratégicos del desarrollo: al borrar las huellas de la desigualdad a la que son sometidas dichas culturas por la relación desigual que impone el capitalismo internacional, el “otro” y sus prácticas concretas se vuelven un obstáculo para el desarrollo y, por ende, la condición a superar.

El escaso reconocimiento de las particularidades socioculturales de los actores de la intervención y la insistencia por generar transformaciones de orden procedimental y técnico,

excluye, en el plano de lo simbólico, a los mismos actores a quienes estas prácticas de intervención, a cargo de Solidaridad, buscan empoderar en el orden de lo material. Toda transformación en el marco de una política de desarrollo en términos de ampliación de derechos, supone cierto disciplinamiento de las prácticas en pos de transformarlas en un sentido liberador, pero esta constante tensión entre la libertad y el orden, entre el derecho a la autodeterminación y el sometimiento a lógicas ajenas para volver lo extraño y diferente en algo funcional y adecuado a lo legitimado y hegemónico, es el desafío principal de la política de desarrollo de Solidaridad. En definitiva, el reconocimiento de la dimensión social en los procesos de desarrollo siempre quedará limitada si no se reconocen, asimismo, la dimensión cultural y comunicacional como dimensiones clave de la transformación en un sentido emancipador.

Nuestro análisis se orientó, en definitiva, a describir las limitaciones y las tensiones en la propuesta de cambio de Solidaridad Network, y señalar los desafíos de toda política de desarrollo en el contexto específico de la cooperación internacional. Asimismo, nos permitió destacar la importancia de la dimensión comunicacional como espacio estratégico de intervención, en tanto nos permite abordar las complejas y múltiples interacciones que ocurren en las instancias del encuentro sociocultural, y comprender el papel de la alteridad y la diversidad sociocultural en los procesos de construcción de sentidos para la transformación social.

## VI. BIBLIOGRAFÍA

- ALIMONDA, H. (2011) *La naturaleza colonizada. Ecología política y minería en América Latina*. Buenos Aires: CLACSO-CICCUS. ISBN 978-987-1543-84-7. Formato 331 páginas.
- AGUINAGA, M., LANG, M., y MOKRANI, D. (2011) "Pensar desde el feminismo: Críticas y alternativas al desarrollo". En: *Más allá del Desarrollo*. Lang y Mokrani (Comp.) Quito: Fundación Rosa Luxemburg/Abya Yala.
- AGUDELO SEPÚLVEDA, N. (2004) *Lo que no dice el desarrollo sostenible: aproximación a una lectura latinoamericana*. Manizales: Universidad de Caldas.
- ARMAS CASTAÑEDA, S. (1995) *Imaginándonos el futuro. La comunicación como estrategia para el desarrollo*. Lima: ILLA Centro de Educación y Comunicación.
- BARBERO, M. (1999) *Tipología cultural*. Bogotá: Fundación Social.
- BELTRÁN, L. R. (2005) "La comunicación para el desarrollo en Latinoamérica: un recuento de medio siglo". Documento presentado al III Congreso Panamericano de la Comunicación, Panel 3: Problemática de la Comunicación para el Desarrollo en el contexto de la Sociedad de la Información. Carrera de Comunicación de la Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires, Argentina.
- BRUNO, D. y GUERRINI, L. (2011) "Cultura y posdesarrollo: perspectivas, itinerarios y desafíos de la comunicación para el cambio social". Buenos Aires: Apunte de cátedra.
- BUSTELO, P. (1998) *Teorías contemporáneas del desarrollo económico*. Madrid: Síntesis.
- CARBALLEDA, Alfredo J. M. (2010) *La intervención en lo social como dispositivo. Una mirada desde los) escenarios actuales*. Ciudad de México: Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) Trabajo Social.
- DE SOUZA DE SILVA, J. (2004) *La farsa del desarrollo. Del colonialismo imperial al imperialismo sin colonias*. Fuente: <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/congresos/reg/slets/slets-018-002.pdf>. [Consulta: 18/11/2013].
- ESCOBAR, A (2005) "El posdesarrollo como concepto y práctica social". En: Mato, D. (coord.) *Políticas de economía, ambiente y sociedad en tiempos de globalización*. Caracas: Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (Universidad Central de Venezuela).
- FOLADORI, G. y TOMMASINO, H. (2000) *El concepto de desarrollo sustentable treinta años después*. Desenvolvimento e Meio Ambiente, N° 1, p. 41-56. Editora da UFPR.
- FREIRE, P. (1973) *¿Extensión o comunicación? La concientización en el medio rural*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- FURTADO, C. (1975) *El desarrollo económico: un mito*. México: Siglo XXI.
- GARCÍA-URREA, S. (2008) *Teoría de la difusión de Innovaciones (Rogers). Material didáctico*. Fuente: <http://es.scribd.com/doc/9504850/Teoria-de-la-Difusion-de-Innovaciones-Rogers> [Consulta: 18/11/2013].



- GRAZIANO, M. (1997) "Concepciones de desarrollo". Apunte de Cátedra.
- GUDYNAS, E. (2009) *Concepciones de la naturaleza y desarrollo en América Latina*. Universidad Jesuita Alberto Hurtado, Instituto Latinoamericano de Doctrina y Estudios Sociales ILADES. Santiago de Chile: Persona y Sociedad.
- (2011) "Debates sobre el desarrollo y sus alternativas en América Latina: Una breve guía heterodoxa." En: *Más allá del Desarrollo*. Lang y Mokrani (Comp.) Quito: Fundación Rosa Luxemburg/Abya Yala.
- GUIMENO, J. C. y MOREAL, P. (1999) *Las controversias del desarrollo: críticas desde la antropología*. Madrid: Ed. Los Libros de la Catarata.
- LAZARSFELD, P. y KATZ, E. (1955) *Personal Influence: The Part Played by People in the Flow of Communication*. Illinois: Free Press. Cita de la edición española (1979): *La influencia personal: el individuo en el proceso de comunicación de masas*. Barcelona: Editorial Hispano Europea.
- LERNER, D. (1948) *The Passing of Traditional Society: Modernizing the Middle East*. Free Press. En: "Comunicación, Sociedad y Cultura. Perfil biológico y pensamiento de D. Lerner". [Consulta: 14/11/2013] infoamerica.org - <http://www.infoamerica.org/teoria/lerner1.htm>
- MASSONI S., y MASCOTTI, M. (1995) "El espesor de la comunicación". En revista *Medios y Enteros*. Año II N° 4. Escuela de Comunicación Social. Universidad de Rosario.
- (2002) "Estrategias de comunicación: una mirada comunicacional para la investigación sociocultural". En: GÓMEZ OROZCO, G. (coord.) (2002) *Recepción y mediaciones. Casos de investigación en América Latina*. Enciclopedia Latinoamericana de sociocultura y comunicación. Buenos Aires: Norma.
- (2005) "Estrategias de comunicación como mapas para navegar un mundo fluido". En revista académica *Estrategias*. Año I, N° 2, FISEC, Ar. Disponible en: [www.fisecestrategias.com.ar](http://www.fisecestrategias.com.ar)
- (2007) *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*. Rosario, Argentina: Homo Sapiens Ediciones.
- (2008a) "Comunicación y desarrollo. Encuentros en la diversidad". En: *Grisas de la extensión, la comunicación y el desarrollo*. Ricardo Thornton y Gustavo Cimadevilla Editores. INTA- UNRC.
- (2008b) "Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido". FISEC-Estrategias. N° 10. Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora.
- MATUS ROMO, C. (1972) *Estrategia y Plan*. Santiago de Chile: Siglo XXI.
- MAX NEEF, M. (1986) *Desarrollo a Escala Humana. Una opción para el futuro*. Santiago de Chile: Cepaur Fundación Dag Hammarskjöld. Development Dialogue. Número especial.
- MEADOWS, D.H. (1972) *Los límites del crecimiento: informe al Club de Roma sobre el predicamento de la Humanidad*. New York: New American Library.

- NAHÓN, C., RODRÍGUEZ ENRÍQUEZ, C. y SCHORR, M. (2006) *El pensamiento latinoamericano en el campo del desarrollo del subdesarrollo*. Buenos Aires: CLACSO.
- ONU (1987) *Nuestro futuro en común. Reporte de la Comisión Mundial de Ambiente y Desarrollo*. Londres: Earthscan Publications.
- OLVERA GÓMEZ, R. (2006) *Una mirada al concepto de pobreza*. LibrosEnRed: primera edición versión digital.
- PICAS CONTRERAS, J. (2001) *El Papel de las Organizaciones No Gubernamentales y la crisis del desarrollo. Una crítica antropológica a las formas de cooperación*. Barcelona: Universitat de Barcelona. Departament d'Antropologia Cultural i Història d'Amèrica i d'Àfrica. Fecha de defensa: 19-12-2001. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10803/705>
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD. (2002) *El Paradigma del Desarrollo Humano*.
- (2011) *Informe sobre Desarrollo Humano 2011*. New York: PNUD. Disponible en: <http://hdr.undp.org/es/informes/mundial/idh2+011/>
- Red Argentina de Cooperación Internacional -RACI (2011) *Manual de Cooperación Internacional. Una herramienta de fortalecimiento para las organizaciones de la sociedad civil (OSC)*. Cuarta Edición. Disponible en: [www.raci.org.ar](http://www.raci.org.ar). [18/11/2013].
- BERELSON, B. (1952) *Content Analysis in Communications Research*. Citado en: XXI, Revista de Educación, 4 (2002): 174. Universidad de Huelva.
- RODRÍGUEZ GÓMEZ G., GIL FLORES, J. y GARCÍA JIMÉNEZ, E. (1996) “Aspectos básicos sobre el análisis de datos cualitativos”. En: *Metodología de la investigación cualitativa*. Archidona: Aljibe.
- ROGERS, E. M. (1995) *Difussion of Innovation*. Nueva York: The Free Press. 4.a ed.
- ROOZEN, N. y VAN DER HOFF, F. (2001) “Globalización desde abajo. Reflexiones sobre la práctica”. En: *Comercio Justo. La historia detrás del café Max Havelaar, los bananos Oké y los tejanos Kuyichi*. Ámsterdam, Holanda: Uitgeverij Van Gennep.
- SACHS, I. (1980) “Ecodesarrollo. Concepto, aplicación, implicaciones”. En revista *Comercio Exterior*, vol. 30, N. 7, julio. México.
- SAUTU, R. (2003) *Todo es Teoría: Objetivos y Métodos de Investigación*. Buenos Aires: Lumière.
- SAUTU, R., BONIOLO, P., DALLE, P., ELBERT, R. (2005) “Recomendaciones para la redacción del marco teórico, los objetivos y la propuesta metodológico de proyectos de investigación en ciencias sociales”. En: *Manual de metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*. Buenos Aires: CLACSO.
- SUNKEL, O. y PAZ, P. (1980) *El subdesarrollo Latinoamericano y la teoría del desarrollo*. México: Siglo XXI Editores.

WHITE, R. (1992) *Análisis cultural en la comunicación para el desarrollo: el rol de la dramaturgia cultural en la creación de una esfera pública*. Perú: Diá-logos.