

# **El empoderamiento desde el punto de vista del pueblo 1**

*Karunawathie Menike*

---

## **¿Por qué permanecen callados los pobres?**

La palabra «empoderamiento» nos es familiar a todos. Insinúa que nosotros, los Pobres, carecemos de poder para mejorar la calidad de nuestras vidas. También insinúa que carecemos de la fuerza y la capacidad necesarias para mejorar nuestra propia condición. Los Gobiernos y las ONG ponen en marcha numerosos programas en países en desarrollo para «empoderar» a los Pobres. Nosotros no nos oponemos a ellos. Pero, aunque reconocemos que sus intenciones son buenas, dudamos de que hayan sido concebidos correctamente. Cuando miramos estos programas, nos da la impresión de que la mayor parte de ellos, han sido puestos en marcha por Gobiernos o por ONG, están basados en la falsa suposición de que nosotros, los Pobres, no sabemos como superar nuestra pobreza ni como mejorar nuestra propia condición; que no conocemos la causa de nuestra miseria ni como vencerla; y que somos letárgicos y tendemos a aceptar que nuestra pobreza es nuestro destino. Muchas ONG y funcionarios del Gobierno bien intencionados diseñan sus programas de empoderamiento basándose en esta premisa. Da la impresión de que lo que quieren es entrar en nuestras aldeas para reorganizarnos y despertarnos de lo que ellos ven como un profundo sueño y decirnos que debemos tomar las riendas de nuestro futuro y encontrar maneras de mejorar nuestra calidad de vida.

A nosotros todo esto nos parece bastante gracioso. Está claro que aquellos que planean intervenciones de «empoderamiento» no entienden nuestro entorno, nuestras prioridades, nuestros deseos, nuestras maneras de pensar, nuestras limitaciones y nuestras necesidades. No entienden que, con frecuencia, si los Pobres no toman la iniciativa para empoderarse a sí mismos, no es porque no quieran o porque les falte el conocimiento y la capacidad para hacerlo, ni porque no entiendan que pueden mejorar sus condiciones de vida a través de su propio empoderamiento. Si los Pobres permanecen en silencio es porque la experiencia les ha dotado de una profunda comprensión de su entorno. Poca gente se da cuenta de que los Pobres no sólo poseen un profundo conocimiento de su entorno social actual sino que también tienen visiones de futuro hacia las cuales quieren avanzar. Pero las visiones de los Pobres no son utópicas como las de los intelectuales y otras personas que viven apartadas de la realidad cotidiana de la vida en las comunidades pobres.

## **La estrategia es nuestra mejor herramienta**

No tenemos prisa por emprender un viaje acelerado hacia el empoderamiento. Sabemos que, dada la situación socioeconómica y política en la que nos encontramos, ello sería poco realista y, además, autodestructivo. Los Pobres llevan su propio ritmo de empoderamiento: un ritmo que surge de la sabiduría y de la experiencia y no de personas sentadas bajo un ventilador, en un cómodo despacho urbano, haciendo

planes sobre una pizarra. Los Pobres saben de sobra que si quieren empoderarse –y lo quieren– tienen que ser prudentes. Sabemos muy bien que, en un entorno que nos es desfavorable en todos los sentidos, nuestra mejor herramienta es la *estrategia* –no es la fuerza ni el poder–. Sabemos que si intentamos actuar con rapidez en un medio hostil, es muy fácil que tropecemos y nos caigamos. Cuando un intento de empoderamiento mal diseñado fracasa, como suele ocurrir cuando hay presión por llevar a cabo las acciones de forma acelerada, las repercusiones son severas. Los Pobres no quieren salir del fuego para caer en las brasas porque no pueden permitírselo. Lo que los demás ven como nuestro silencio, nuestra reticencia, nuestra ignorancia y nuestra falta de propósito, es en realidad nuestra fuerza, nuestra sabiduría y nuestro conocimiento.

Los Pobres, sin duda, sabemos lo que hay que hacer y como debemos actuar para superar nuestra pobreza y mejorar nuestra calidad de vida. Precisamente por esta razón, no queremos dar pasos decisivos ni actuar como quieren que actuemos los Gobiernos y las ONG, hasta que el entorno madure y llegue un punto en el que las acciones puedan dar resultados positivos en lugar de negativos. Los Pobres saben que los procesos de desarrollo y de alivio de la pobreza son forzosamente lentos y que deben llevarse a cabo con cuidado y cautela. Los Pobres no están dispuestos a actuar con prisas. Están anclados, profundamente anclados, a su propia experiencia: el conjunto de conocimientos y de vivencias que les ha mantenido en las más adversas condiciones.

Los Pobres saben que los Gobiernos y las ONG en muchos países del Sur tienen mucha prisa por realizar programas de empoderamiento. También conocen los motivos de esta urgencia. Los políticos están interesados en los votos. Es natural que tengan afán de hacer algo por los pobres cuando éstos constituyen la mayor parte del electorado. Los programas de empoderamiento acelerados, que buscan resultados a corto plazo, acaban creando mucha confusión.

### **Lecciones de Sri Lanka**

Permítanme que les dé un ejemplo de mi propio país, Sri Lanka. El Gobierno ha empezado a mandar a funcionarios pagados, contratados y formados apresuradamente para «enseñar a los aldeanos las causas de su pobreza». En primer lugar, no hay nada nuevo que enseñar a los Pobres sobre las causas de su pobreza ya que las conocen mucho mejor que sus profesores asignados desde Colombo. En segundo lugar, un Gobierno con prisa, contrata a funcionarios con prisa. Estos funcionarios no están capacitados para entender el contexto social de nuestros pueblos o para apreciar la sabiduría de los Pobres. Por el contrario, actúan como loros, predicando lo que han memorizado de los apuntes que les han dado sus instructores. Dicen a los aldeanos que son pobres porque el comerciante del pueblo les explota o a causa de la mala conducta y la falta de compromiso de los dirigentes locales. Nos dicen que somos pobres porque el sistema existente no nos da los recursos que nos corresponden. Incluso se creen con derecho a criticar a las organizaciones voluntarias populares que han funcionado en nuestros pueblos durante siglos y que son valiosos instrumentos de supervivencia. Nos dicen que estas organizaciones están corruptas. Al mismo tiempo, intentan crear sueños de prosperidad y de liberación inmediata que nos confunden.

Como resultado, se están desencadenando muchos conflictos entre los Pobres de nuestros pueblos.

Las intervenciones irresponsables de este tipo no sólo son innecesarias sino que pueden ser muy dañinas. Para empezar, lo que cuentan a la gente no es nada nuevo. Nosotros sabemos si el comerciante nos está explotando o no. Podemos juzgar por nosotros mismos si las organizaciones voluntarias de nuestros pueblos están corruptas o no. Somos lo suficientemente inteligentes como para valorar las acciones positivas y negativas de los dirigentes locales. No necesitamos que un grupo de forasteros venga a nuestros pueblos e insulte a nuestra inteligencia presuponiendo que no sabemos entender nuestro propio entorno social. No es necesario que forasteros, que no tienen la madurez ni la capacidad para entender las sutilezas y realidades de los procesos rurales, vengan a nuestros pueblos y confundan a nuestra gente. Ya es hora de que estos forasteros bien intencionados aprendan a respetar nuestros conocimientos, nuestra inteligencia y nuestros valores. Hasta el momento, los Pobres han sabido como actuar estratégicamente en su entorno para mejorar sus condiciones de vida paso a paso, poco a poco, sin suscitar el antagonismo de otros elementos de la sociedad rural, quienes, si se sintieran amenazados por la agresividad de los Pobres, podrían actuar rápidamente y hacer que empeorara la situación.

Tras siglos de experiencia, los Pobres han desarrollado un eficaz sistema de gestión de su entorno. Planificamos nuestras estrategias muy cuidadosamente. No nos enfrentamos al comerciante del pueblo porque podría ser contraproducente. De hecho, nos hacemos amigos de él y mientras, por un lado, accedemos a su mercado gracias a esta amistad, por otro lado, al cooperar con él, conseguimos que invierta sus beneficios en el pueblo en lugar de en la ciudad. Sabemos como hacer que nuestra relación con el intermediario sea estratégica. En nuestro caso, los intermediarios del pueblo nunca se enfrentan a nosotros. Nuestra estrategia es colaborar con los otros elementos sociales del pueblo en lugar de enfrentarnos a ellos; intentamos que la colaboración sea estratégica, de tal manera que nos acerque a nuestros propios objetivos, a un paso lento pero cómodo, sin suscitar el antagonismo de nadie y manteniendo buenas relaciones con los demás. Este sistema, muy influido por los valores y las normas que forman parte de nuestro patrimonio cultural, es el sistema de gestión de los Pobres rurales. Sin embargo, es precisamente el conjunto de normas, valores y sistemas de gestión de los Pobres el que tiende a destruir las intervenciones y los programas mal concebidos de los Gobiernos y de las ONG.

### **¿Por qué tienen tanta prisa las ONG?**

Hasta ahora he hablado de algunos de los factores que limitan los programas gubernamentales de empoderamiento popular. Las ONG de desarrollo también promueven muchos programas de empoderamiento. También ellas tienen mucha prisa por implementarlos y por obtener resultados inmediatos. Nosotros, los Pobres, sabemos por qué. La mayor parte de ONG están vinculadas a agencias donantes extranjeras. Al no tener autosuficiencia financiera, las ONG firman contratos con sus financiadores para la implementación de sus propuestas de proyecto. Yo sé, por mi asociación con ONG que prestan servicios de apoyo a organizaciones populares como la mía, que todos los proyectos tienen un límite temporal. La implementación se limita a uno, dos o tres años. Según mi experiencia, el período máximo es de tres

años. Las ONG, presionadas por los financiadores que las contratan, se ven obligadas a implementar sus programas con prisas y a producir resultados inmediatos para complacer a sus donantes. Como muestra de los avances logrados, y para tener derecho a seguir obteniendo financiación, las ONG tienen que mandar informes de seguimiento con regularidad. Así que tienen que decir a los donantes que han creado 50, 100 puestos de trabajo nuevos, etc. Por lo tanto, las ONG que reciben el apoyo de organizaciones donantes extranjeras, a menudo imponen sus proyectos a la población independientemente de su viabilidad.

Los Pobres son inteligentes. Por favor, no lo duden. Sabemos que los proyectos de las ONG no suelen ser más que conglomerados de actividades que se implementan para contentar a alguien en el extranjero o para poder enviar informes maravillosos que complazcan a un donante extranjero, felizmente ajeno a la realidad sobre el terreno. Los Pobres, aunque vean que los proyectos iniciados en sus pueblos realmente no son viables –porque se han planeado para encajar con las prioridades y los sueños de ONG urbanas y de donantes extranjeros– los aceptan. No los rechazan ni se oponen a ellos porque, siendo pobres, piensan que quizá produzcan pequeños beneficios a largo plazo. Es cierto que estos proyectos consiguen paliar la pobreza hasta cierto punto. No hay duda de que los recursos que llegan a nuestros pueblos, aunque lleguen a través de proyectos mal concebidos, hacen que nuestra pobreza sea un poco más llevadera. Pero pagamos caro por ello. Las intervenciones desatinadas crean muchos problemas y mucha confusión porque son impuestas a los Pobres y no planeadas por ellos mismos. Las distorsiones sociales y económicas que resultan de todas estas intervenciones crean problemas nuevos a los que los Pobres nunca habían tenido que hacer frente. En muchos pueblos, en lugar de empoderar y de fomentar el desarrollo económico, dejan deterioración económica, degeneración cultural y confusión política a su paso. Cuando hablamos del «empoderamiento del pueblo» es muy importante tener presentes las contradicciones que existen entre el ritmo y las aspiraciones genuinas de los Pobres y los programas bienintencionados, pero mal concebidos, que implementan los Gobiernos y las ONG «para» los Pobres.

Algunas intervenciones que se llevan a cabo en nombre del empoderamiento del pueblo tienen otras consecuencias más graves y peligrosas. Hemos visto que cualquier organización, sea una organización gubernamental o una ONG, tiene que vincularse o firmar un acuerdo con un donante. Estos contratos de ayuda brindan a los extranjeros, que desconocen las aspiraciones o las condiciones reales de los Pobres, la oportunidad de realizar sus propios deseos y de imponernos sus propios valores, sus propias normas y su propio concepto de la sociedad.

### **Los valores culturales deben respetarse**

Dejen que les vuelva a hablar de mi experiencia personal. Dejen que presuponga que un país extranjero quiere convertir nuestro país en un lugar de diversión al que puedan venir personas de los países desarrollados para el ocio y el placer. Nosotros, los Pobres, sabemos por experiencia como es la gente rica e influyente de nuestro país. Tienen un pie aquí y otro en el extranjero. Hay muchas organizaciones –entre ellas, algunas ONG y compañías privadas– a quienes no les importa ayudar a los países extranjeros a hacer que nuestra patria se convierta en un lugar de diversión, si esto les aporta beneficios económicos. Con tal de que puedan obtener dinero, no les preocupa

lo que le pueda pasar a la patria. Lo que impide que esto ocurra es la barrera que representa nuestra cultura tradicional, sus normas y sus valores. En mi región, la cultura y la clase dirigente budista siempre se han opuesto con vehemencia a las actividades contrarias a los intereses de los Pobres. Son los Pobres, y no los que tienen un pie en este país y otro en el extranjero, los que han construido y mantenido esta barrera. No es el sistema económico ni la cultura política lo que impide que nuestro país y nuestra gente se venda a intereses extranjeros. Lo que protege a los Pobres de la dominación absoluta es la barrera cultural, que en mi región existe gracias a las normas y los valores del budismo y, en otras partes del país, gracias a las tradiciones y los valores, igualmente ricos, del hinduismo, el cristianismo y el islam.

Siento decir que yo misma he visto muchos intentos de romper estas barreras culturales tentando a los Pobres con dinero. Siento decir que, en Sri Lanka, hay varios casos en los que se está intentando destruir nuestra cultura y nuestros valores en nombre de proyectos de desarrollo. Dejen que les relate una de mis experiencias. Un día, se organizó un programa para mujeres de nuestra zona en el templo del pueblo. Todas las participantes estaban sentadas. Llegó un vehículo, se detuvo justo enfrente de la entrada y entró el conferenciante. Ni siquiera se molestó en mirar a su alrededor: empezó su conferencia de inmediato. La mayor parte de nuestro pueblo es budista y nuestros valores budistas están en contra de quitar la vida. El ponente nos habló de como criar aves de corral y como producir miles y miles de pollos para vender su carne. Nos enseñó como generar miles de rupias en 45 días. Después, nos enseñó a criar peces en los lagos en los que nos bañamos y como pescarlos y venderlos a cambio de dinero.

¿Qué esperan lograr estas personas, animando a los budistas a matar animales? ¿Es sólo para ayudarnos a empoderarnos económicamente? ¿Sólo quieren que nos hagamos ricos? ¡Dios mío! ¿No entienden que, poco a poco, están intentando dominarnos con su dinero, destruir los valores que nos han mantenido durante 2.500 años y, consiguiendo que no actuemos como budistas, romper la barrera cultural que impide que extranjeros avariciosos dominen totalmente nuestros países? Si creen que no entendemos sus intenciones, les diré con todas las fuerzas que puede reunir una pobre mujer de pueblo como yo, que entendemos muy bien sus intenciones pero que somos demasiado pobres y carecemos del poder necesario para resistirles. Recuerdo como, durante la conferencia, una mujer mayor comentó, sarcásticamente, «Si podemos ganar tanto criando pollos, ¿por qué no hace lo mismo el sacerdote y utiliza el dinero para construirse su propio templo? Entonces no tendríamos que seguir organizando ferias para recaudar fondos para el templo». Lo murmuró con tristeza y con actitud desafiadora. El conferenciante no la oyó. Nuestra gente conoce las implicaciones de estos programas pero no quieren darlo a conocer públicamente porque tienen miedo y no tienen el poder para oponerse a ellos. Al mismo tiempo, a causa de su pobreza, bastantes personas se sienten atraídas por este tipo de programas y participan en ellos. No me malinterpreten, por favor. No intento decir que sólo se estén destruyendo los valores budistas. Por lo que sé, las mismas fuerzas también están destruyendo los valores hindúes en los pueblos hindúes, los valores cristianos en los pueblos cristianos y los valores islámicos en los pueblos islámicos: es un proceso que trata de destruir las raíces culturales de los pobres –sean budistas, hindúes, cristianos o musulmanes.

¿Cuál es el resultado final de estas maniobras perpetradas en nombre del empoderamiento del pueblo? Se destruye la cultura del pueblo y, con ello, las raíces y el anclaje de los Pobres. El poder de las personas disminuye y provoca la deterioración social y económica. Caemos en una mayor dependencia de los países extranjeros y nuestro poder se debilita todavía más. El sistema humano con el que gestionamos nuestro entorno social y político es reemplazado por el sistema de gestión inhumano, técnico y materialista del Norte. Nuestra cultura nos enseña que no debemos destruir ni castigar a los que han errado. Nuestros valores nos enseñan a reformar a una persona que ha errado y a reinsertarla en la sociedad y que esta persona es capaz de reintegrarse en la sociedad y de volver a tener un estilo de vida equilibrado. Pero miren lo que ocurre con los valores de nuestras comunidades cuando se introducen planes de crédito y de ahorro a pequeña escala a través de programas gubernamentales y de iniciativas de ONG: ¿Qué insisten en hacer las organizaciones y organismos que financian estos programas con los morosos? «Aislen al hombre o a la mujer», dicen. «No se asocien con él o con ella; utilicen presión social: marginen al moroso. Consigan que les devuelva el dinero de algún modo». Por lo tanto, con una mano nos dan ayuda y con la otra nos imponen valores que destruyen nuestros principios –valores que, en mi opinión, son perversos e inaceptables–. En nombre de la ayuda, en nombre del empoderamiento, se nos desempodera culturalmente. ¡Qué destrucción! ¡Qué precio el que pagamos por la ayuda! Y recuerden, todo esto se hace en nombre del empoderamiento del pueblo.

### **Empoderar a los Pobres significa confiar en los Pobres**

Repito, en ningún momento digo que todos los programas gubernamentales y de ONG que se implementan para empoderar al pueblo sean contraproducentes y desempoderadores. Lo que sí mantengo es que la mayoría de estos programas tienen buenas intenciones pero están mal concebidos. Lo que quiero decir en nombre de los Pobres es que muchos funcionarios del Gobierno y líderes de ONG no ven la realidad desde nuestro punto de vista. Mi petición es que se esfuercen verdaderamente para ponerse en nuestra posición, la posición de los Pobres, y vean la realidad como la vemos nosotros. Les pido que, en los programas que preparan, no dejen espacio para la destrucción de nuestras culturas y nuestros valores tradicionales en nombre del empoderamiento de las personas. Nosotros, los Pobres, no tenemos mucho poder para tomar decisiones ni fuerza dentro del orden global. Tenemos poco poder, que maximizamos aplicando nuestra sabiduría y planeando cuidadosamente nuestras estrategias de empoderamiento. Les pido que no hagan nada, ni con las mejores intenciones, que destruya el poco poder y la poca fuerza que tenemos. Si quieren empoderar a los Pobres, por favor, primero confíen en ellos. El pueblo puede enseñarles a ustedes –y no al revés–. Por favor, no vengan a enseñar a los Pobres y a imponer sus valores y estrategias basándose en la falsa noción de que son ignorantes, letárgicos y que necesitan ser despertados. No insulten a los Pobres. Permitan que los movimientos populares tomen sus propias decisiones y que gestionen y planifiquen la utilización de sus recursos. Dejen que ellos busquen soluciones a sus propios problemas.

No digo que las organizaciones populares ni los movimientos populares no necesiten o quieran la ayuda y la cooperación de las ONG. Necesitamos su apoyo. Pero dejen que *nosotros* decidamos y *ustedes* apóyennos. No estamos dispuestos a dejar que decidan por nosotros –no les hemos autorizado a hacerlo–. Necesitamos su apoyo para

implementar nuestras propias decisiones. Pueden darnos apoyo tecnológico, de marketing, acceso a recursos, ayudarnos a construir instituciones, a resolver un problema o a comprender como funciona el mundo exterior. Pero en lugar de imponernos sus decisiones, como desgraciadamente tienden a hacer, den el poder a los pobres para que podamos decidir a través de nuestra propia organización cuándo y como queremos obtener apoyo, tanto de las ONG como del Gobierno. Apóyennos, pero no nos dirijan. Nos gustaría dirigirles a ustedes, porque nosotros somos los Pobres y ustedes son los que nos apoyan. Den el poder a los pobres para que puedan elegir el tipo de desarrollo y los servicios de apoyo que quieran. Si los recursos se transfieren directamente a las organizaciones populares, y no a través de las ONG, la gente estará empoderada para decidir qué servicios de apoyo necesita y de qué ONG y de qué organismos debe obtenerlos.

Me gustaría que llegara el día en el que las ONG tengan que prestar los servicios que quiere la gente, y no los servicios que escogen los donantes y otros organismos. Las ONG, cuyo apoyo siempre queremos, entonces serán más eficientes y eficaces porque tendrán que competir entre sí para proporcionar lo que la gente quiera y lo que la gente pueda pagar con sus recursos. Las ONG competirán por prestar estos servicios. Entonces, intentarán hacerlo lo mejor posible. Entonces, y sólo entonces, se producirá un cambio real. Entonces, será más sincero decir que la población ha sido empoderada. Entonces, la gente tendrá el poder para mantener su dignidad y, si fuera necesario, para rechazar a los donantes extranjeros que no quisieran apoyar las decisiones de los Pobres o las propuestas de las ONG que les representan. Los Pobres no queremos que nos impongan sus programas de empoderamiento. Nos sabemos empoderar solos. Queremos que apoyen nuestras decisiones.

A modo de conclusión, es mi deber decir algo acerca de nuestro anfitrión –IRED2–. En nombre de los pobres rurales –y, sobre todo, en nombre de las mujeres rurales– agradezco que IRED nos haya brindado la oportunidad de participar en un coloquio internacional. Hay muchas conferencias en las que se habla sobre nosotros, los Pobres. Pero casi nunca se nos da la oportunidad a nosotros, los Pobres, de participar en ellas. Nos dicen que no hablamos inglés, que no sabemos utilizar las grandes palabras que se emplean en estas conferencias, que no entendemos todas las tonterías que se dicen en nuestro nombre y que, por lo tanto, no podemos participar. Por lo que yo he podido saber, como mujer campesina, IRED siempre ha adoptado una postura diferente con respecto a estas cuestiones. Nuestras organizaciones campesinas se han asociado con IRED desde 1986. IRED siempre ha dado un lugar de honor a las personas, sus valores, sus normas, sus culturas y su manera de hacer las cosas. Todas las reuniones de IRED a las que he asistido en Sri Lanka, han concedido un lugar de honor a nuestros idiomas nacionales, el sinhala y el tamil, y han proporcionado una plataforma desde la que los Pobres han podido expresar sus prioridades, sus aspiraciones, sus necesidades y sus problemas.

## Notas

- 1 Extracto adaptado del discurso de la Sra. Menike en el Coloquio Regional Asiático celebrado en Colombo, Sri Lanka, en julio de 1992, titulado «El Empoderamiento de las personas en Asia – Mito o Realidad», organizado por IRED. El discurso íntegro está publicado en los Servicios de Apoyo al Desarrollo (DSS) de IRED: Asia, como *Occasional Paper* titulado «People's Empowerment as the People See It».

- 2 IRED (Innovaciones y Redes de Desarrollo), una organización con sede en Ginebra, facilita los intercambios de experiencias entre organizaciones de base, promueve el desarrollo de nuevas redes y grupos de federaciones y proporciona soporte técnico en una amplia gama de habilidades organizativas y técnicas.

---

**Karunawathie Menike** es una líder campesina de Wilpotha, en el noroeste de Sri Lanka. Cuando escribió este artículo era presidenta del *People's Rural Development Association\** (PRDA) que reúne a las comunidades científicas, profesionales y empresarias de Sri Lanka y a ONG de desarrollo y organizaciones de base con el fin de fomentar el empleo y la generación de ingresos mediante el desarrollo de pequeñas empresas en el sector rural.

*Este artículo se publicó por primera vez en Development in Practice, vol. 3, núm. 3, en 1993.*