

LG-022

Fundación  
**Esquel**



# Con los **sueños** sobre la tierra

361.632

E74

Memoria Anual 1998



**Edición general y textos:**  
Juan Carlos Calderón V.

**Producción:**  
Fundación Esquel

**Diseño Gráfico:**  
Verónica Avila/Rimana

**Impresión:**  
Rimana

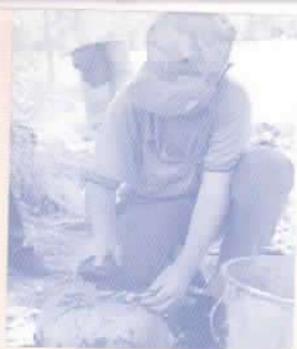
**Fotografía:**  
Juan Carlos Calderón V.  
Archivo Esquel

Agosto, 1999

# ¿Qué es Esquel?

La Fundación Esquel es una organización privada y sin fines de lucro que busca contribuir al desarrollo humano sustentable del Ecuador, al mejoramiento de la calidad de vida de los pobres y a la construcción de una sociedad democrática y solidaria.





# ¿Cómo trabaja Esquel?

## **Formador de redes:**

Esquel colabora con más de cien organizaciones no gubernamentales y agrupaciones de base mediante varios mecanismos de trabajo conjunto. Estas organizaciones forman una extensa red en todo el país y ejecutan, de forma directa, los proyectos de desarrollo que impulsa la Fundación.

## **Cofinanciador:**

Esquel cofinancia proyectos de desarrollo comunitario a través de donaciones, créditos, capital de riesgo y fondos rotativos. Desde su creación, en 1990, la Fundación ha movilizado importantes recursos nacionales e internacionales para más de 220 proyectos comunitarios en los que han participado y se han beneficiado más de dos millones de ecuatorianos. Por lo general, la Fundación financia el 50 por ciento del costo de los proyectos; la otra parte proviene de la comunidad, en dinero o la valoración del trabajo, la tierra, maquinaria o infraestructura.

El crédito se canaliza a través de una sólida entidad financiera, que duplica el aporte de la Fundación para facilitar el desarrollo de empresas y proyectos de beneficio colectivo. El capital de riesgo consiste en facilitar capital para invertir

en empresas de pequeña escala, que por lo general tienen dificultades para acceder a este tipo de financiamiento.

La Fundación también transfiere fondos de apoyo a la gestión comunitaria, dinero que es administrado por las propias comunidades.

## **Constructor de capacidades:**

Esquel se esfuerza por elevar la capacidad de gestión de las ONG y agrupaciones de base en todos los proyectos comunitarios en que participa, para que puedan continuar sus esfuerzos de desarrollo de manera sostenible y eficiente, sin dependencias de cualquier tipo.

Las labores de planeación y evaluación se hacen en colaboración con las comunidades. Esquel ofrece capacitación y realiza una constante supervisión para garantizar eficiencia y sostenibilidad en los proyectos.

## **Auspiciador de diálogos:**

Esquel trabaja constantemente para lograr el diálogo y la deliberación sobre los diferentes problemas que plantea el desarrollo. El objetivo es permitir que de las tesis contrarias, sostenidas por sectores tradicionalmente antagónicos, surjan importantes con-

sensos. La Fundación mantiene una capacidad de convocatoria que ha permitido incorporar varios temas al debate nacional, cuyo análisis se había circunscrito tradicionalmente a grupos especializados. Es una de las prioridades de Esquel fortalecer el debate de la problemática juvenil a través de un foro permanente. Esto ha permitido, además, la formación de nuevos líderes juveniles y la difusión de los temas que preocupan a este sector mayoritario de la población ecuatoriana.

## **Promotor de la responsabilidad social:**

Esquel considera que las tareas del desarrollo involucran necesariamente a individuos, organizaciones y empresas. Todos los actores sociales tienen la responsabilidad de colaborar en la solución de problemas que son comunes, y de cuya solución se benefician todos los que conforman el entorno social.

Esquel ha buscado que la ciudadanía participe conscientemente en las tareas de mejoramiento del barrio, la escuela o el hábitat. No es una labor fácil, pero Esquel considera a la responsabilidad social como una actitud fundamental para la construcción del país.



# Los activos de Esquel

- **Conocimiento del contexto local**

Esquel tiene sólidos vínculos con las bases donde se ejecutan los proyectos que apoya. Conoce además la realidad social, económica, política y cultural donde se desenvuelven los actores sociales, así como su amplia diversidad.

- **Antecedentes probados**

Durante sus nueve años de trabajo continuo Esquel ha administrado eficientemente los recursos. Esto le ha permitido apoyar una gran cantidad de proyectos de desarrollo que han sido sustentables en el tiempo y exitosos en lo social.

- **Transparencia**

Desde su nacimiento, en 1990, Esquel ha mantenido una política de puertas abiertas e información permanente al público. La Fundación se somete cada año a una auditoría externa practicada por firmas internacionales y está sujeta a la constante evaluación de sus socios internacionales.

- **Nuevo modelo institucional**

La forma de apoyo institucio-

nal que impulsa Esquel busca el fortalecimiento de la participación de los actores sociales, para una profunda transformación de la sociedad ecuatoriana.

- **Socios fuertes**

Una amplia red de socios locales permite la ejecución de los distintos proyectos que impulsa Esquel. Su trayectoria y experiencia en el manejo confiable de los recursos permite a la Fundación contar con importantes socios internacionales para la provisión de asistencia técnica y financiera.

- **Alianzas estratégicas**

Desde su creación, Esquel mantiene una alianza estratégica con el Synergos Institute, de Nueva York y con International Youth Foundation, ambas instituciones que apoyan el desarrollo de organizaciones de la sociedad civil en diversas partes del mundo. Esquel es parte también de una red de organizaciones conocida como Grupo Esquel, que existe en Argentina, Brasil, Chile, Estados Unidos, Perú y Uruguay. Son entidades autónomas que apoyan el desarrollo sustentable en esos países.

# Carta de los Presidentes

A las puertas del tercer milenio, el Ecuador no ha encontrado la ruta que lo llevará a su viabilidad como país. La crisis de identidad y gobernabilidad nos amenaza con un futuro alarmante. Todos los sucesos cotidianos lo confirman.

La paz con el Perú, el fin del gobierno interino y la instauración de un nuevo régimen político auguraban mejores días. A pesar de la crisis, 1998 se presentaba como un año lleno de aspiraciones para muchos e importantes sectores sociales. La nueva Constitución, que había consagrado varios derechos largamente luchados por los sectores sociales, presagiaba un ordenamiento institucional más racional para un país acostumbrado a la acción coyuntural y cortoplacista. Sin embargo, las debilidades propias de un país dependiente y en desarrollo se agravaron por una crisis financiera sin precedentes, por los desatinos gubernamentales y por la corrupción e impunidad, que echaron al traste las expectativas de justicia social y estabilidad política y económica.

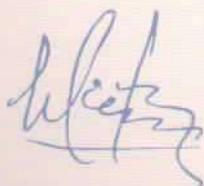
Sin embargo de todo ello, hay un Ecuador que trabaja y sobrevive diariamente, que crea riqueza, es honesto y construye para el bien común. Este otro Ecuador profundo que vence permanentemente las adversidades aún en las peores circunstancias, es con el cual Esquel se ha vinculado, convencido que a través del mismo prevalecerá una salida digna para la sociedad ecuatoriana.

Nosotros creemos que el pesimismo no es posible en medio de la crisis. Menos aún cuando hemos sido testigos, durante casi diez años de los esfuerzos de mucha gente por ser protagonista de su propio desarrollo. Este camino distinto busca la participación ciudadana en la solución de sus problemas, invierte en capital humano, es creativo y transparente. No está exento de dificultades y deficiencias, pero existe en todo el país como una manera solidaria, organizada y efectiva de enfrentar una realidad dura y descarnada.

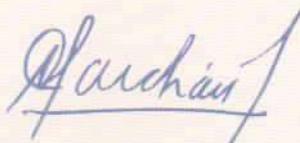
Una muestra de ese camino es lo que deseamos presentarles en esta Memoria Anual, que si bien corresponde a un lapso determinado y corto es también la muestra de una realidad histórica que construye su presente y futuro.

A las puertas del tercer milenio, el Ecuador sí tiene un derrotero. Y para que éste se consolide se necesita de la participación mancomunada de todos. Tenemos que entender que nuestro destino individual está inexorablemente ligado al destino común. Al de la nación.

Esquel ha puesto y pondrá todos sus esfuerzos para construir la sociedad que todos anhelamos.



Luis Gómez Izquierdo  
Presidente del Directorio



Cornelio Marchán  
Presidente Ejecutivo

# Los Programas de Esquel

Programa de Desarrollo de la Niñez y Juventud

Programa de Desarrollo Sustentable de la Amazonía

Programa de Reconstrucción y Asentamientos Humanos

Programa de Desarrollo Humano Sustentable, PDHS

Programa de Desarrollo Comunitario Económico y Social,  
PROCESO

Programa Fondos de Apoyo a la Gestión Comunitaria

Programa de Formación Ciudadana

Programa de Responsabilidad Social

Programa de Comunicación y Difusión

Programa de Captación de Recursos

# Socios internacionales de Esquel

- BANCO MUNDIAL
- BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (BID)
- CENTRO DE DESARROLLO Y EDUCACIÓN (EUROPEAN PERSPECTIVE) -GRECIA-
- FUNDACIÓN ASOCIADA PARA LA NIÑEZ Y JUVENTUD - GRAN BRETAÑA-
- DIMITRA, CENTRO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y ANÁLISIS POLÍTICO -GRECIA-
- REAL EMBAJADA DE LOS PAÍSES BAJOS
- FUNDACIÓN DANIELE AGOSTINO -EEUU-
- FUNDACIÓN DE DESARROLLO SOSTENIDO (FUNDESO) -ESPAÑA-
- ORGANIZACIÓN INTERECLESIÁSTICA PARA COOPERACIÓN AL DESARROLLO (ICCO) -HOLANDA-
- FUNDACIÓN CHARLES STEWART MOTT -EEUU-
- FUNDACIÓN INTERNACIONAL DE LA JUVENTUD (IYF)
- FUNDACIÓN INTERAMERICANA (FIA) -EEUU-
- FUNDACIÓN ROCKEFELLER -EEUU-
- INSTITUTO SYNERGOS -EEUU-
- INICIATIVA DE DESARROLLO SUR NORTE (SNDI) -EEUU-
- RED GRUPO ESQUEL
- UNIÓN EUROPEA
- AGENCIA DE INFORMACIÓN ESTADOUNIDENSE (USIA)
- PARTNERS OF THE AMERICAS -EEUU-
- UNIVERSIDAD DE LOS ANDES COLOMBIA (UNIANDES)
- THE KEIDANREN NATURE CONSERVATION -JAPÓN-
- AMERICAN FEDERATION OF TEACHERS -EEUU-
- MOVIMIENTO LAICO AMÉRICA LATINA (MLAL) -ITALIA-
- FUNDACIÓN KELLOG -EEUU-
- EMBAJADA DE FINLANDIA
- PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD)
- USAID
- UNPFA



# Estos son nuestros caminos

## Esquel en el contexto de 1998

La acción de Esquel se encaminó en 1998 a dar respuestas vigorosas a los crónicos problemas de los ecuatorianos. Ante una realidad social, política y económica cada vez más desigual y excluyente, los esfuerzos de la Fundación se encaminaron a incidir de modo más efectivo en la constante lucha contra la pobreza, ampliar la participación ciudadana en la lucha contra la corrupción y consolidar las acciones de responsabilidad social en todos los órdenes. Esquel consideró que sin la formación de una ciudadanía responsable y activa era casi imposible darle continuidad a la construcción de un país donde sus habitantes lograsen sus aspiraciones de bienestar individual y colectivo. Más aún, tampoco sería posible enfrentar con éxito uno de los problemas más apremiantes del Ecuador, como es la corrupción.

Por ejemplo, el Programa de Formación Ciudadana buscó que el tema de la lucha anticorrupción pase de los salones académicos y debates públicos y privados al involucramiento de la sociedad civil. Se consideró posible que, a través de los niños y jóvenes, se construya una conciencia de transparencia para lograr una generación limpia de ese fenómeno. Los foros de interés ciudadano sobre la corrupción generaron acciones públicas de estudiantes de varios colegios.

La iniciativa de Esquel se replicó en los pedidos de varias instituciones para que la Fundación apoye esta lucha desde la sociedad civil. La capacitación en la metodología deliberativa, la organi-

zación de foros públicos y la acción estudiantil han abierto una nueva etapa en este proceso por construir una sociedad transparente, libre de este mal.

En el marco de la necesidad de una más intensa incidencia en la reforma educativa, Esquel apoyó el proyecto de Autonomía Escolar, que busca entregar a la comunidad educativa la gestión de la educación desde las necesidades y perspectivas de su hábitat. Esquel cree que la educación es una de las estrategias para lograr un cambio de mentalidad en las futuras generaciones de ecuatorianos.

No dejan de ser importantes los esfuerzos paralelos que Esquel realizó para luchar contra la pobreza. El Programa de Desarrollo Humano Sustentable, PDHS emprendió, durante 1998 un cambio fundamental cuando pasó de la ejecución y apoyo a proyectos a la formulación y ejecución de planes integrales de desarrollo local. El inicio de este proceso corresponde a la tercera fase del programa, que cuenta con el financiamiento de la Real Embajada de los Países Bajos, y busca concentrar las iniciativas ya definidas por los propios beneficiarios

Así mismo, dentro del PDHS, Esquel realizó una intensa actividad en del enfoque de género, que contempla varias asesorías para entidades del Estado, la conformación de redes, la coordinación de grupos, así como el auspicio a publicaciones y difusión masiva de la igualdad de género en varios medios de comunicación.

Esquel también continuó con el impulso a las acciones solidarias a partir

del apoyo a las iniciativas comunitarias, donde cabe destacar el inicio del plan de conservación de los bosques tropicales del territorio Awa. El desarrollo sustentable, parte de los principios de Esquel, se ha reflejado en este proyecto, así como en la consolidación de la finca de producción integral de la Federación de Organizaciones Campesinas de Lago Agrio FOCLA, que es la culminación exitosa de un largo proceso de capacitación y organización que la FOCLA ya ha realizado con Esquel. Los campesinos de Lago Agrio han demostrado que la solidaridad, el desarrollo sustentable son conceptos que se los puede poner en práctica y sirven para mejorar la calidad de vida de las comunidades.

Si bien 1997 fue un año importante para lanzar el Programa de Responsabilidad Social, 1998 fue el año de su propagación. El promover entre los ciudadanos una mayor participación en el desarrollo social y en cumplir las obligaciones para con los demás, obliga a multiplicar esfuerzos y sobre todo, a innovar en las propuestas. El interés del país en materia de responsabilidad social ha crecido a los esfuerzos de la Fundación por difundir el tema.

La acción en favor de los jóvenes y niños no fue menos alentadora en 1998. El Programa de Desarrollo de la Niñez y Juventud benefició directamente a 37 mil personas mediante la capacitación y construcción de destrezas físicas e intelectuales. El apoyo financiero, el fortalecimiento y la reorganización fueron los objetivos para el Foro de la Juventud. En el programa de Juventud Vigorosa se apoyaron 11 proyectos en derechos juveniles, participación juvenil y comunitaria, capacitación laboral, autogestión, comercialización y desarrollo de la inteligencia. Así mismo, con el Programa de Apoyo al Talento Juvenil se continuó con el otorgamiento de becas. El Programa de Niñez y Juventud generó debates, realizó investigaciones y asesorías en el tema y brindó asistencia directa a las organizaciones ejecutoras de proyectos. La acción de Esquel en este campo tiene la inestimable satisfacción de saber que estamos sembrando futuro.

El programa PROCESO continuó en el seguimiento y fortalecimiento de las empresas que ha constituido desde años atrás. Con una estrategia proactiva, Esquel entró a participar en nueve empresas y mantuvo sus operaciones en cuatro empresas más. Temas como gerencia y administración, comercialización, mejoramiento de procesos productivos y mercadeo, sirvieron para confirmar el apoyo de Esquel al desarrollo de los pequeños empresarios, cuyo aporte se observa ahora en el desarrollo de sus sueños e iniciativas.

### **Siempre proactivos**

Para Esquel, 1998 fue un año de consolidación de esfuerzos, de análisis de sus programas y proyectos y de la construcción de nuevas estrategias. Además de llevar adelante sus programas y proyectos, Esquel también tuvo una destacada participación en la Expoferia Ecuador Alternativo, que tuvo su planeación durante el segundo semestre de 1998 y se llevó a cabo en enero de 1999.

Este evento reunió el esfuerzo de ese otro Ecuador que muchas veces no es visto en su conjunto ni considerado por los políticos y los medios de información. Esquel, junto a más de 150 expositores, muchos de ellos socios de la Fundación, demostraron que el camino escogido por cientos de organizaciones no gubernamentales y sus actores sociales se ha consolidado.

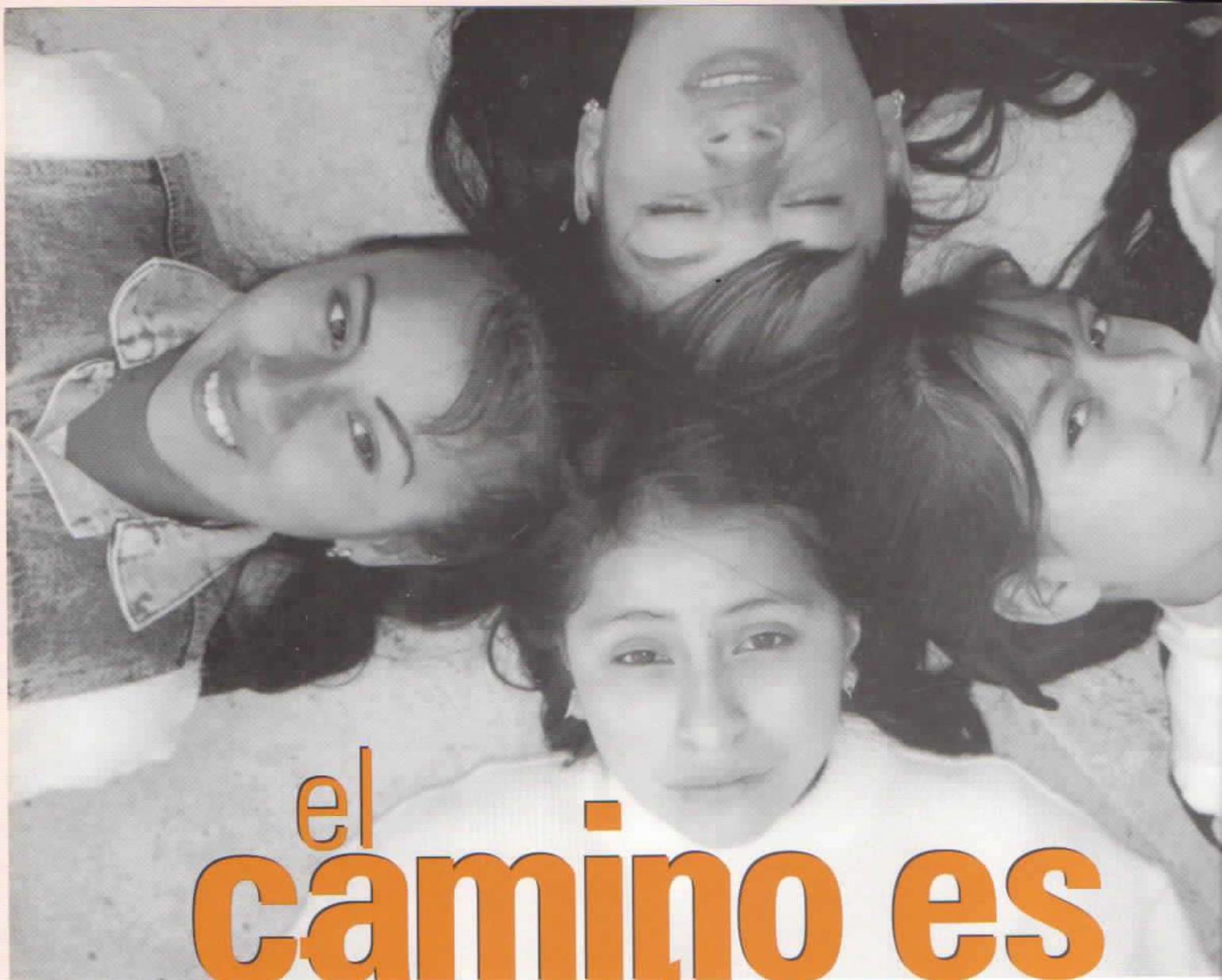
Más allá de las realizaciones y los actos que construidos diariamente nos conducen a una visión más global, podemos señalar que la línea que ha cruzado el trabajo de Esquel durante 1998 es de innovaciones, cambios estratégicos y fortalecimiento de acciones.

La situación cada vez más crítica del país exige proporcionales esfuerzos de parte de quienes buscamos vías alternativas para el desarrollo ecuatoriano. Esfuerzos proactivos y llenos de una fe cada vez mayor en la capacidad de la gente, en las potencialidades y realidades de una sociedad más consciente de sus deberes y derechos.

# Historias de la gente

reportajes sobre programas  
y proyectos de Esquel





# el camino es sin retorno

Comenzaron cuando tenían 14 años de edad participando en una organización juvenil del Guasmo. Fueron formándose en el trabajo grupal con la participación en diferentes espacios. Pasaron por organizaciones como el Frente de Defensa Juvenil, el movimiento de Integración Juvenil Solidaridad, la Coordinadora Nacional de la Juventud y cuando se formó el Foro, en la Cumbre Nacional de la Juventud en 1995, asistieron junto con 15 representantes del Guayas.

Ellos son Juan Carlos Macías y Norman Orellana, dirigentes del Foro de la Juventud de Guayaquil. No estaban legalizados como organización cuando pasó todo esto, y surgió entonces la idea de crear una fundación de jóvenes para jóvenes, porque ya habían pasado la paradójica experiencia de ser un grupo de jóvenes dirigidos por un adulto. La llamaron jóvenes por la Solidaridad.

Lo que muchas organizaciones no pudieron lograr en años, ellos lo obtuvieron en un mes: legalizarse. Entonces, Juan Carlos y Norman y otros dos compañeros que siempre le acompañaron empezaron a buscar apoyo en fundaciones nacionales e internacionales y así llegaron hasta Esquel, que les propuso fortalecer el Foro de la Juventud en Guayaquil, "y aquí estamos". Tan sencilla parece esta historia, contada por sus protagonistas a velocidad de ametralladora, que, ahora que la recuerdan, significó casi media vida.

Comenzaron con un escritorio, tres sillas, y cuatro libros prestados. Como primera actividad junto a Esquel se plantearon los seminarios "Guayaquil y los Jóvenes". Era un evento de promoción y discusión tipo taller con jóvenes, pero como solo se dirigía a representantes de colegios, universidades y reestructuraron el proyecto: promoción de debates juveniles,

Arriba izq. **Puntos cardinales:**  
Cuatro muchachas del Foro de la Juventud de Loja muestran sus formas de ver el mundo

**La fe pone la cara:** ▶  
Juan Carlos Macías,  
del Foro de la Juventud de Guayaquil

## Los movimientos del foro de Guayaquil

Durante 1998, la juventud guayaquileña participó en varios seminarios y temas de la juventud organizados por el Foro. En junio se realizó el taller "Guayaquil y los Jóvenes: Seguridad y Bienestar Social". Asistieron 80 participantes que trataron sobre la degradación social, el problema de la delincuencia y la ausencia de políticas sociales. En ese mismo mes, otros ochenta jóvenes asistieron a la exposición de varios candidatos presidenciales sobre la juventud y la política actual.

Las estudiantes del Colegio de Señoritas Guayaquil participaron en el segundo seminario nacional sobre Políticas Juveniles para el Siglo XXI, donde se trataron las políticas de educación para la juventud, políticas a favor de la mujer ecuatoriana, la participación social y la juventud y sus desafíos frente al Estado.

Más de cien personas asistieron también a la conferencia Juventud y Libertad de Expresión Frente al Nuevo Milenio, que se realizó en septiembre con el apoyo de la Fundación El Universo. En ella se abordaron temas como el nuevo milenio y la libertad de expresión, el desarrollo científico en los medios y las demandas de la juventud en los medios.

El Foro de Guayaquil trabajó con veinte colegios, enfocando los temas de la participación, proceso que concluyó en un congreso sobre Participación Juvenil, realizado en el auditorio de la Escuela Politécnica del Litoral al que asistieron 600 estudiantes, donde se presentaron propuestas. El ministerio de Educación recibió los resultados del seminario.

INVERSION TOTAL  
DEL PROGRAMA  
**USD 253.041**  
PARTICIPANTES  
**37.159 personas**



voluntariado y fortalecimiento institucional.

Guayaquil y los Jóvenes se convirtió en un espacio de la propuesta juvenil local hacia las instituciones públicas y privadas y un espacio de legitimación de la voz de un grupo importante de la juventud guayaquileña.

Los dirigentes del Foro intervinieron en conferencias de otras entidades, desde la asociación de banqueros hasta la de organismos barriales. "Eso nos permitió ampliar nuestros criterios y nuestra capacidad de negociación. Es muy distinto a permanecer en la oficina hablando de la juventud", dice Juan Carlos Macías. La mayoría de instituciones guayaquileñas conocen la existencia del Foro y cuales son sus acciones como representantes de la juventud.

### Programa de Desarrollo de la Niñez y Juventud

importante: la niñez y la juventud. Queremos promover su desarrollo integral para que se autodetermine, genere criticidad y se califique para su beneficio y el de nuestro país.

Durante 1998, se efectuaron programas dirigidos al desarrollo social de los niños y jóvenes, como el Foro de la Juventud, Juventud Vigorosa y el Programa de Apoyo al Talento Juvenil. Además se continuó con el otorgamiento de becas para los niños damnificados de la guerra del Cenepa, con los Fondos para la Paz, la Educación y el Desarrollo.

El Foro tiene diez miembros en su Secretaría Técnica. Cada uno de ellos se capacita en áreas como derechos juveniles, organización, elaboración de proyectos, planes operativos, etc. con la participación de jóvenes voluntarios en esas especialidades. Gracias a eso se ha tenido un impacto en capacitación y la presencia directa de unos cien jóvenes guayaquileños. A través de ello también se han realizado talleres que permiten la capacitación en materias que no se obtienen en los colegios y la realización de debates de temas que tampoco se tratan. En la actualidad, el Foro tiene vinculación directa con 30 organizaciones, cuyos líderes coordinan sus acciones en la oficina central. Casi dos mil jóvenes guayaquileños se han vin-

El Programa busca mejorar la calidad del recurso humano más

### Desarrollo Social

Se ejecutaron cuatro proyectos que correspondieron a la Capacitación Productiva Artesanal con Modalidad Preventiva, las Segundas Jornadas Culturales Iberoamericanas por la Integración y la Paz, la producción y difusión de cuñas por el Día de la No Violencia Contra la Mujer y la celebración del Cincuentenario de los Derechos Humanos. Además, se dio asistencia técnica a instituciones ejecutoras que trabajan con jóvenes, se elaboraron instrumentos metodológicos para la presentación de proyectos y se realizaron investigaciones como los documentos Violencia y Contradicciones Sociales y Efectos Sociales del Trabajo de Esquel en el Área de la Juventud.

culado directamente al Foro, proceso que ha sido largo pero enriquecedor.

"En Guayaquil no existen organizaciones juveniles formales y el Foro se convirtió en canal de las principales iniciativas juveniles para apoyar la participación juvenil y formar un joven ciudadano con responsabilidad social", dice Norman.

Aquí hay un espacio para todo, desde los problemas del joven en su casa hasta el apoyo en trámites o capacitación o motivación. Lo que sea, pero siempre bajo los principios que se plantearon. "El joven se siente acorralado, presionado y tampoco se lo respeta. Acá obtiene un respiro". Aquí hay franqueza, orientación desde la propia generación: es como una familia. Aquí se van



descubriendo nuevos líderes que en otras condiciones se perderían "porque en esta sociedad, cuando no se tiene una oportunidad, los líderes se pierden. Ahí están las pandillas juveniles. Te dicen que son líderes negativos, sin embargo no han tenido una ayuda, una capacitación adecuada".

Norman y Juan Carlos vinieron de esos procesos. Ellos son del Guasmo y nacieron como líderes cuando la Fundación Esquel hace casi nueve años ejecutó en los Guasmos el proyecto Vivir con Dignidad, que incorporó a jóvenes vinculados con pandillas juveniles a procesos de desarrollo social, ecológico y cultural en esa zona marginal de la ciudad. Fue el primer proyecto de Esquel y ahora ellos están al frente de otro proyecto de la Fundación: lo que se siembra se cosecha. Norman, por ejemplo, se construyó como persona y líder desde ese momento, cuando él tenía 16 años de edad, y desde entonces no ha parado. Ayudó entonces a conformar otra organización juvenil que trabajó en ayuda en la comunidad, teatro, capacitación, etc. hasta llegar a la presidencia del Foro de Guayaquil.

### Tendrán que pararnos bola

"Desde cuando nacemos hasta cerca de los 12 años de edad estamos reconocidos, nuestros padres: okey. Pero cuando llegamos a la juventud es como que desapareciéramos para los adultos. No se nos reconoce los derechos, hasta el Estado nos des-

conoce. Qué pasó en la Asamblea Nacional: hicimos propuestas para los jóvenes, pero a los políticos no les interesa, como si fuésemos una carga para la sociedad, cuando somos la reserva del país. Si te das cuenta, en Guayaquil, el 60 por ciento de la población es joven, pero ¿tenemos alguna incidencia en las leyes, en lo que se hace con el país? No nos lo permiten. Se nos estigmatiza: los programas de televisión sacan lo peor de los jóvenes: vandalismo, delincuencia, prostitución. Nos tienen como un ente improductivo y un problema social. Aquí hay un problema de discriminación y tenemos que luchar contra eso. Así lo han hecho las mujeres, los indios, lo están haciendo con los niños y nosotros lo haremos. Tendrán que pararnos bola.

"Ahora, también depende de los jóvenes. La mayoría de veces creemos que no debemos hacer nada hasta los 18 años. Los padres alimentan eso: mientras no tengas 18 años tu eres un Don Nadie. Tú eres mío y se acabó, como si fuéramos propiedad privada".

Juan Carlos Macías suelta esta descarga de un solo aliento. El viene de una experiencia desde la cual aprendió a ganarse la vida desde temprano. A los 14 años ya se pagaba los estudios. El y sus hermanos: "Mira, nosotros vivimos en una sociedad, en el Guasmo, donde te pasan la droga cuando te saludan, y te sientas en algún lado y

**La educación como destino ►**

Los jóvenes asumen sus compromisos con las necesidades educativas del país.

## Foro de la juventud

"La juventud existe donde se dan los afectos. Temblamos de frío y odio, pero estamos juntos y somos lo mismo que todos temen. Nos duele que nos maten a diario lo sensible. A veces hasta nos dejamos matar. Mas, podemos emerger desde los compromisos: desde

ese no perder la capacidad de sorprendernos y de decir NO a las cosas que no amamos y no creemos".

Es parte del testimonio de los jóvenes que hacen el Foro. Y ellos mismo lo definieron como el aporte que como sujetos sociales pueden dar, desde sus experiencias de vida y el aprendizaje de nuevos saberes en la construcción de nuevas propuestas para el desarrollo de lo social.

En lugar de enfocar a la juventud como una edad biológica y la contradicción no niño no adulto, el Foro pretende convertirse en el espacio desde el cual se crean, desde una sentido de integralidad, los proyectos para jóvenes no organizados y organizados.

Por ello es que 1998 significó para los integrantes del Foro un proceso de reestructuración y replanteo de su organización a nivel nacional. En ese camino, los equipos directivos de los foros provinciales fueron capacitados en organización y objetivos, técnicas de motivación, dinámicas grupales, y comunicación y organización.

El Foro prestó también apoyo a 16 organizaciones juveniles en la realización de eventos de participación juvenil. Les asistió alrededor de temas como la democracia y la participación juvenil, formulación de proyectos sociales, liderazgo juvenil y formación de grupos juveniles y en la capacitación a líderes locales.

Además, la organización trabajó con el ILDIS en el Plan Nacional de Derechos Humanos de la Juventud, y remitió a UNICEF el proyecto Foro de la Juventud para implantar los derechos sociales en colegios secundarios. Diseñó el proyecto Itamaraty: encuentro ciudadano por la paz, como un aporte de la juventud al proceso de paz entre Ecuador y Perú.

El Foro Nacional de la Juventud fue admitido como miembro observador en la Asamblea Ordinaria del Foro Latinoamericano de la Juventud, que se realizó en Chile en junio de 1998. También coordinó la participación de 17 jóvenes ecuatorianos en el Encuentro Mundial de la Juventud, que se dio en Portugal durante el mes de agosto. Un miembro del Foro asistió al Encuentro Global de Generaciones, que convocó el BID en enero de 1999, en Washington DC.



fuman a tu lado. Y te brindan, no gracias hermano". Y ahí yo nunca he probado droga viviendo en ese territorio. Nunca he llegado a robar, a matar o acuchillar, como yo lo he visto. Marlon también vive en el Guasmo Sur y no es drogadicto, no es ladrón. Podrá ser muy guasmeño, pero no es nada de eso". ¿Qué hacemos? Decimos no quiero, y no quiero, y no quiero. O sea, que también depende de uno".

Juan Carlos Macías, a sus 23 años y dos hijos piensa que los jóvenes deberían abrirse un espacio de integración y formación, que les permita tomar decisiones propias, salir del paternalismo. Rebuscársela como sea, porque eso te permitirá una posición propia. Cuando dejas de recibir tú asumes una responsabilidad, "hay que luchar, insistir, ser perseverante y salirse de la situación paternalista porque eso te permitirá una formación como persona".

Y así van ellos construyendo una voz, una presencia. Construyéndose, porque este es un camino de ida, largo y sin retorno.



▲ **Capacitación para la vida:**

Los jóvenes de Juventud Vigorosa de Tungurahua asisten a una capacitación de campo.

## Juventud Vigorosa

A través de este programa, Esquel trabajó para que la juventud sea vigorosa y

comprometida. Definiendo el vigor como la energía de carácter para llevar adelante un proceso en el cual los jóvenes busquen y encuentren el camino vital y el espacio colectivo que la sociedad les niega.

Este fue un proceso en el que Esquel garantizó el financiamiento del programa, su organización operativa y su difusión.

Para noviembre de 1.998 se realizó el Taller de Información a Centros de Referencia, en Quito, al que asistieron 38 delegados en representación de 32 organizaciones de la sociedad civil, que procedían de 16 ciudades. En el evento se crearon las bases para establecer las redes de trabajo alrededor de los problemas de la juventud.

En diciembre, 40 jóvenes destacados de todo el país asistieron al taller Liderazgo Juvenil y Realidad Nacional, en el que se interiorizaron del contenido del Programa Juventud Vigorosa, trataron los problemas de sus localidades y sugirieron los aspectos a tratarse en los siguientes encuentros juveniles.

Dentro del programa se aprobaron y se hallan en ejecución 11 proyectos. De éstos, cuatro atienden la participación juvenil y comunitaria, tres el área de derechos, tres la capacitación laboral, la autogestión productiva y la comercialización y uno el desarrollo de la inteligencia y la criticidad. En estos proyectos serán atendidos 14 mil adolescentes y jóvenes.

# ¿cómo se llama la obra?



Primer cuadro:  
Santos López pinta un paisaje

"Al otro lado, cuando te quieren sacar de la competencia en la venta de tilapia o cachama, te estafan, no te pagan. Si vuelves con otro cargamento, te matan". Y por eso Santos López Jara anuncia sin solemnidad que no reclamará jamás los dos millones y medio de sucres de la venta de tilapia que le tumbaron los del norte en La Hormiga, Colombia.



Programa de  
Desarrollo Humano Sustentable  
de la Amazonia

Tiene nueve hijos que mantener, cuatro piscinas repletas de 7.000 alevines de peces cachama y tilapia que cultivar, deudas que pagar y sueña en construirle una casa decente a su familia con un préstamo de la Caja de Ahorro y Crédito de la Federación de Campesinos de Lago Agrio, FOCLA.

Vivir a menos de treinta kilómetros de la tierra de Tirofijo no es la única preocupación de Santos López. Sus criaturas están desnutridas por la pobreza y el oficio de agricultor es duro por principio. Su rostro es como una chaqueta de cuero envejecida a sus 35 años, su porte pequeño. La casa donde ahora vive es de madera ya ennegrecida y chueca, tiene dos cuartos y uno de ellos hace de cocina (la esposa controla en la penumbra un fogón de leña. Hay yuca y plátano sobre el piso de tabla). La casa se levanta sobre pilares carcomidos: es como si las rui-

nas de los cien años de soledad de García Márquez se hubieran trasladado a su finca.

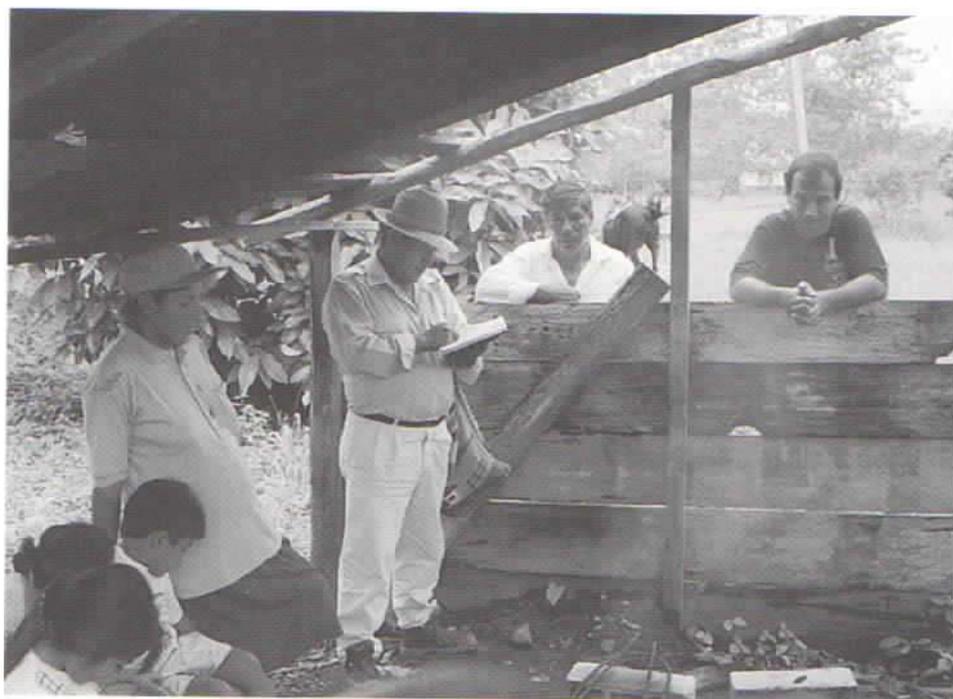
Ese es el paisaje inmediato, pero el sueño que Santos López construye cada mañana está pintado en otro cuadro: siete piscinas (tres grandes y cuatro pequeñas) llenas de peces colorados, que salen a la superficie para recibir con escándalo el alimento balanceado que Santos les lanza con su mano. El ha podido financiar este nuevo paisaje gracias a los cuatro millones que le prestó la Caja de Ahorro. Si no le cae una infección a los animalitos y las cosas salen como piensa, la cosecha será grande. Y aunque no saldrá de la pobreza, podrá continuar con el duro oficio de cuidar su finca de 50 hectáreas, y hasta echarse un viajecito a su tierra para agradecer a la Virgen del Cisne.

## Segundo cuadro: Miles de palos de escoba

Son tres mil palos de escoba los que salen diariamente de ese aserradero con cara de fábrica. Para quien no sepa cómo se hacen —yo no lo sabía hasta entonces— Marcela Cueva lo explica: se hacen del árbol llamado canelo: la tabla tiene que ser gruesa. Se la mete en la máquina, que la corta y le da forma de palo de escoba. Mide tres metros cada palo y luego se corta por la mitad. Y ya está, salen sesenta de un tablón. El negocio no tie-

ne un año pero su esposo, Eulogio Chuquimarca ya exporta a Colombia, Venezuela, Quito, Guayaquil y Santo Domingo de los Colorados. Estas tres últimas ciudades son del Ecuador, pero desde el abandono suenan como otros países (tal vez sea cierto). Marcela Cueva tiene 23 años, tres hijos y la sonrisa tímida de campesina ante la cámara fotográfica. Más que la fábrica, cuyas sierras chillan con estrépito mientras conversa, su orgullo está en su casa.

Ella está supervisando los últimos toques de la construcción: la cocina no tiene que ser tan pequeña, la sala y comedor medianamente grandes. La casa es blanca por dentro y por fuera, de un bloque estilizado que no es preciso enlucir y la novedad son las ventanas de aluminio, algo raro en un medio que prefiere la madera o el hierro: salía más barato gracias a que



Página anterior **La vida:** Niños del recinto Lurimagua, Sucumbios.

◀ **Los calificadores:** Simón Rogel apunta en su libreta los detalles técnicos para la nueva casa de la señora Vélez, sentada a su izquierda.

## La finca

En 1998 Esquel apoyo a la FOCLA en el establecimiento de una finca experimental demostrativa para que la organización y sus asociaciones afiliadas prueben técnicas alternativas de producción agrícola sobre la base de la agroforestería y el silvopastoreo.



▲ El consentido:  
Simón Rogel acaricia a su  
chancho reproductor.

INVERSION TOTAL  
DEL PROGRAMA  
**USD 107.695**  
PARTICIPANTES  
**800 familias**

El proyecto fue la culminación de un largo trabajo de apoyo de Esquel hacia la FOCLA a través del FEPP. El proyecto buscó establecer a la finca como una empresa productiva autosustentable, que permitiera financiar las actividades de la Federación y mejorar su producción agropecuaria. Ahora la finca se maneja como una empresa campesina.

Programa de  
**Desarrollo Humano  
Sustentable  
de la Amazonía**

El Programa busca mejorar las condiciones de vida de la población indígena y de colonos de la Amazonía,

mediante el impulso de actividades agropecuarias, de reforestación y de turismo ecológico como actividades alternativas a la explotación del bosque tropical y la floresta de la región.

la fabrica un compañero de la asociación campesina.  
La fábrica de palos de escoba fue financiada con un préstamo de cuatro millones de la Caja y otros cuatro se les prestó para la casa. Gracias a las ganancias de la exportación pudieron cubrir el resto y darse ciertos gustos decorativos. Más que la satisfacción de la casa propia o la seguridad de un negocio floreciente, la tranquilidad está en que sus deudas ya no se convertirán en una soga al cuello: antes de la existencia de la Caja de Ahorro tenían que ir a buscar plata donde los chulqueros, a los que pagaban mensualmente el 10 por ciento del capital. Cosa muy seria.

El Programa busca mejorar las condiciones de vida de la población indígena y de colonos de la Amazonía, mediante el impulso de actividades agropecuarias, de reforestación y de turismo ecológico como actividades alternativas a la explotación del bosque tropical y la floresta de la región.

## Tercer cuadro: Los calificadores

Los tres se reúnen un poco lejos de Leticia Vélez, la posible beneficiaria para que no escuche sus cálculos. Simón Rogel, un hombre regordete y aindiado, miembro de la Comisión de Crédito de la Caja de Ahorro moja la punta del lápiz con sus labios y apunta en su agenda: clavos, treinta libras, a cuatro mil la libra, son ciento veinte mil sucres. Hojas de cinc, cuarenta y ocho, .....Tablas, él espeso dice que tiene unas pocas que ha sacado del monte, serían..., qué dice amigo Frenzel, digamos que...Mide con pasos de a metro la distancia seis por nueve, hace unos cálculos cabalísticos. ..Sí, unas ochenta tablas. Transporte, 30 mil por viaje... Se demora un poco más para poner otros datos y suma: salen

siete millones ochenta mil sucres...Ha pedido siete millones, si tiene las tablas sí le alcanza. ¿Podrá pagar? Pregunta don Julio Cabrera, de la Comisión de Vigilancia. Es un buen trabajador y compañero, y ahora que la mujer ya está sana no ha de tener problema, acota Frenzel Apolo. Pero si paga a ocho meses como ha pedido le van a salir muy altas las cuotas, interrumpe Graciela Romero, la gerenta de la Caja: propongámosle a doce meses para que no le afecte mucho, total que no le vamos a subir el arriendo... (¿Cuál arriendo? Pregunta el periodista. El de la plata, pues, le contestan)

El conciábulo se desarrolla bajo el techo de un aula abierta de la escuela Reina Pacha, en el recinto Llurimagua,

en la parroquia El Eno, a medio camino de Shushufindi. Para llegar allí primero debieron ubicar la finca del socio: metida a cinco kilómetros por un camino lunar y luego virar en la segunda guardarraya a la derecha. Atravesar quinientos metros de selva pura hasta encontrar una casa de madera. Silbar a ver si sale un perro o algo. No, no hay nadie.

La señora Vélez estaba en la escuela, preparando la colada del desayuno escolar bajo un techo de hojas y rodeada de niños ansiosos.

La discusión ha terminado y los calificados de crédito se le acercan: compañera, dígame a su esposo que ya tiene el préstamo, en estas condiciones. ¿Le parece? Sí. Bueno, que vaya el martes a la caja a recoger la plata.

#### La obra se llama FOCLA

Los tres cuadros son parte de la misma obra: los campesinos del cantón Lago Agrio organizados en la Federación de Organizaciones Campesinas de Lago Agrio, FOCLA, a la que Esquel ha apoyado en varios proyectos con la ejecución del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio, FEPP.

La FOCLA tiene 480 familias socias, repartidas en 25 asociaciones. Sus integrantes son campesinos colonos que se instalaron en los márgenes de las carreteras abiertas por la industria petrolera. Cada uno de ellos es propietario de una finca de 50 hectáreas y tradicionalmente ha producido cacao, café, y cría de ganado vacuno. Hasta 1994 contaba con 13 asociaciones de base y es entonces cuando como organización los campesinos decidieron incursionar en la comercialización de productos agroindustriales, la silvicultura y otras pequeñas industrias. Con ello, cerraban la cadena productiva para evitar la explotación al productor y diversificar sus productos para satisfacer otras necesidades como vivienda y servicios básicos.

Olga Soto, nacida en Loja llegó hace 15 años a Lago Agrio. Esta mujer cuarentona de risa fácil es ahora dirigente de la FOCLA. Pertenece a la Asociación Santa Cruz, con 49 socios del área urbana de Lago Agrio. "El que no es organizado no tiene beneficio ni conocimiento. Hace diez años la crisis económica era igual que ahora (para nosotros siempre hay crisis económica) pero entonces no conocíamos nada, como no saber leer ni escribir".

## El Proyecto en Napo y Sucumbíos

Se establecieron programas de manejo sustentable en Sucumbíos con comunidades de colonos e indígenas

sionas-secoyas a través de crédito, capacitación y asistencia técnica. El proyecto se inició en 1997 y durará hasta el 2.000. Tiene el apoyo de la Unión Europea y el co financiamiento de las fundaciones griegas European Perspective y Kessap Dimitra. Lo ejecuta el FEPP.

### En Sucumbíos

Se reforestaron 318 hectáreas con sistemas agroforestales y 137 con sistemas silvopastoriles. Con ello se benefició a 79 familias. Además se sembraron 84 hectáreas de arroz y 18 de nuevos cultivos como nuez, cacao y plátano. También se establecieron huertos demostrativos. Se dictaron 45 cursos de capacitación y participaron 41 organizaciones campesinas.

### En Napo

En Napo, se fortaleció la red comunitaria quichua de ecoturismo a través de capacitación y mejoramiento de infraestructura. El proyecto se ejecuta con RICANCIE, la red de comunidades del Alto Napo para el ecoturismo.

Se realizaron varios talleres de capacitación para guías y mitigación de impactos ambientales. Los nuevos guías se incorporaron al programa y hay una mejora en el servicio al turista. Además, se instruyó en administración y gestión turística así como de planificación, evaluación y un taller con agencias de viaje.

RICANCIE se convirtió en empresa con un Consejo Administrativo.

En infraestructura se construyeron tres cabañas: una para 14 personas y dos para ocho. Se mejoraron varias rutas turísticas y se inició la construcción de un puente colgante.

¿Y los maridos? Son machistas, pero con la chancha se les da, dice. Ella también obtuvo un crédito de la Caja de Ahorro de la FOCLA para fabricar palos de escoba. En eso anda ahora.

Como parte de ese proceso organizativo, y, diríamos, como destino natural, la FOCLA resolvió crear la Caja. ¿Qué pasaba antes? Pues que los campesinos depositaban su plata en el banco, pero era prácticamente imposible obtener un crédito. Que garantes e hipotecas, que te rebuscan la vida, las enfermedades y hasta los parientes. En fin, la típica. Sumadas a esto estaban, como no, la irresponsabilidad administrativa, la falta de ética y el abuso de poder de ciertos bancos.

Con Caja propia es diferente. Todos los martes, jueves y domingos, se abre la pequeña oficina, ubicada en la finca experimental de la FOCLA. Graciela Romero, con apenas 23 años de edad es la gerente y contadora, y atiende a los socios con una máquina de escribir y cientos de tarjetas. Los demás días visita el campo, junto a varios dirigentes de la Caja. Así ellos verifican constantemente que el dinero entregado sea invertido en lo que se pidió, o que esté rindiendo sus frutos y, cuando hay una solicitud de crédito, pues visitar a la familia, conversar, mirar su situación y tomarse un cafecito.

La Caja fue inaugurada el 29 de enero de 1998 con 46 socios y 9 millones de sucres. Estatutariamente, todos deben ser socios de la FOCLA.

Al año de inaugurada, había 111 socios, se había capitalizado en casi 100 millones de sucres y entregado créditos rotativos a 66 familias por un monto de 152 millones. Cada socio realiza un primer aporte de 250 mil sucres para la inscripción. Además, son socias de la Caja las empresas de la FOCLA, como la finca experimental y una fábrica de bloques. Otros aportes llegaron de la Fundación de Desarrollo Sostenido, FUNDESO.

Los socios pagan puntualmente sus mensualidades. Sus préstamos vencidos representan menos del 2,5 por ciento del capital. Ellos saben que el dinero que depositan será devuelto en préstamos cuando lo necesiten, sin trámites odiosos, sin humillaciones, sin pedir favores sino derechos.

Simón Rogel, el campesino lojano quien por ahora califica los préstamos, a sus 38 años de edad está satisfecho. El fue uno de los impulsores de la finca de producción experimental de la FOCLA, esfuerzo que ahora se ve compensado con una chanchera propia, cuyo manejo lo aprendió precisamente en la finca y cuyo financiamiento lo obtuvo de la Caja que ayudó a crear. Mientras caminamos hacia la chanchera por un sendero resbaladizo cuenta cómo le creció el criadero con apenas cuatro millones que le prestaron, un reproductor y dos chanchas. Cualquier

chanchero sabe que en el reproductor está la clave. Cuando llegamos, el macizo animal descansaba bajo un almendro. Simón se inclina para acariciarle el vientre, y el puerco resopla de gusto. Se repone de un apareamiento con una chancha vecina, acto por el que Simón cobra una "prima". Luego, él comenta lo que aprendió en la finca, que es un terreno selvático de cuatro hectáreas donde se han realizado cultivos, piscinas de tilapia y modelos de proyectos

agroindustriales. También es el sitio de encuentro de los socios.

Luego de diez años, el esfuerzo va rindiendo frutos. Tener un referente financiero propio es un avance de años luz para quienes han sido siempre víctimas del abandono y el desprecio. Sucre a sucre se hace grande una organización de ese tipo, y las pinceladas de la gran obra de la organización y de la solidaridad pintan un cuadro tan imponente como los atardeceres amazónicos.

## El Proyecto en Shushufindi

Durante 1998, Esquel promovió la constitución de una organiza-

ción campesina fuerte, consolidada, solidaria y representativa en la zona de Shushufindi para que contribuya al mejoramiento productivo y a encontrar nuevas alternativas de producción agropecuaria sin afectar al medioambiente. Se estableció la Federación de Organizaciones Campesinas de Shushufindi, FOCSH, y brindó créditos y capacitación para establecer sistemas agroforestales y silvopastorales para reforestación y mejoramiento de cultivos. Incorporó a 192 familias campesinas del cantón a actividades de capacitación. La FOCSH legalizó la organización y consolidó su fortalecimiento. La contraparte técnica y el co financiamiento fueron del FEPP y el financiamiento externo provino de la entidad española de cooperación FUNDESO.



**Legítimo orgullo:** ▶ Dos trabajadores de la fábrica de palos de escoba de Marcela Cueva y su esposo, en pleno trabajo. Al fondo, su casa nueva.



# se ha construido **una escuela**

"El informe interno de Esquel es telegráfico: "Se ha construido la escuela en el barrio María Auxiliadora, en el Bastión Popular. La escuela cuenta con cinco aulas para 200 educandos. Se logró superar el objetivo inicial gracias a los esfuerzos de la comunidad y del Centro Bartolomé Garelli".

Las Iguanas, Flor de Bastión, en el corazón de El Guasmo. Para llegar hay que atravesar la mole industrial donde se produce la cerveza Biela.

Una fábrica valorada en varios millones de dólares. Más allá, hasta donde la vista se pierde, solo hay casas de caña guadúa, desorden, caminos de polvo

y piedra. Catorce kilómetros separan la opulencia del centro financiero guayaquileño con la miseria periférica.

En el centro de ese

hormiguero humano se levanta un puñado de casas que parece un pueblecito ordenado y limpio. Es el barrio María Auxiliadora, donde 180

familias lograron asentarse tras haberlo perdido todo luego de los derrumbes y destrozos del Fenómeno de El Niño. Sin embargo, entre esta imagen de pujanza del barrio y el sufrimiento de hombres, mujeres y niños hay más de una historia de solidaridad, coraje colectivo y ganas de luchar.

Ellos vivían, según cuenta María Isabel Mendoza, moradora del barrio, en la parte baja del sector dos del barrio Bastión Popular. Luego de los diluvios el agua cubrió y destruyó sus casas y se llevó sus pertenencias.

Los damnificados se refugiaron en las escuelas del lugar. Una de ellas fue la escuela salesiana Bartolomé Garelli, la más grande de la zona. Era diciembre de 1997 y la Navidad traía tan solo incertidumbre y abandono.

Las clases debieron ser suspendidas ese mes para dar lugar a las familias refugiadas. Estas se alimentaron de raciones gubernamentales, solidaridad privada y rabia. Durmieron sobre colchones donados y sueños rotos. Tres meses pasaron en esa situación, y como así somos los humanos, se fueron acomodando. Toda vez que, a pesar del hacinamiento, muchas familias estaban mejor de damnificados que haciendo pulso con la miseria.

Para marzo, el inicio de clases era inminente y, por tanto, el inevitable desalojo. Hernán Rodríguez, rector de la escuela y el sacerdote Pierluigi Carletti, compraron los terrenos ubicados en el sector Las Iguanas, de Flor de Bastión. Esos

terrenos serían para la familias.

Las familias refugiadas en las tres escuelas participaron entonces en intensas jornadas de limpieza y preparación del terreno para la distribución de lotes, trazado de las manzanas y el armado de casas de caña, que había donado en su mayoría la Fundación Hogar de Cristo, del padre Federico Gagliardo. Estas casas son construidas con materiales tradicionales y fueron financiadas

gracias a una teletón que se realizó a favor de los damnificados de toda la costa ecuatoriana. Las casas del padre Gagliardo son sencillas pero dignas. Ahora se las pueden ver formando pueblos nuevos donde antes solo había desolación.

Machete, palas, picos, jornadas de ocho horas, fines de semana, mujeres, niños y ancianos: todo el gentío trabajó para la limpieza. Las manos solidarias también prepararon comida y bebida para los vecinos trabajadores. Cada lote medía 104 metros cuadrados. Se levantaron 180 viviendas de caña, y al pie de cada vivienda se hicieron huertos de hortalizas y jaulas para animales. Claro, antes de emigrar a la ciudad, ellos fueron campesinos, manabitas en su mayor parte.

Cuando el futuro inmediato estaba asegurado, las familias, por lo general parejas jóvenes con un promedio de 30 años de edad, vieron que los 200 niños del asenta-

## Programa de Reconstrucción y Asentamientos Humanos

El Programa busca  
mejorar la calidad de

vida de las personas damnificadas por el Fenómeno de El Niño mediante actividades que permitan

lograr impactos sostenibles para los beneficiarios.



INVERSION TOTAL  
DEL PROGRAMA  
**USD 107.695**  
PARTICIPANTES  
**800 familias**



miento no tenían dónde estudiar. Empezaron el año escolar en dos cabinas de caña. Resultaban tan chicas que debieron hacer dos turnos para los estudios. Era septiembre de 1998 y habían pasado ocho meses desde cuando El Niño les dejó en la calle.

El Centro Sebastián Garelli tiene una importante trayectoria de trabajo en la zona. Educa a niños y jóvenes, atiende a menores en centros especializados y auspicia la Casa Amiga, un lugar donde se atiende a mujeres maltratadas.

Dirige el Centro el padre Carletti, conocido en la zona como padre Chicho. Un hombre tan dedicado a Dios y a los pobres, que duerme donde llega la noche y come donde le ofrecen un pan.

En el Centro participan 30 profesionales

Página anterior

**Presente y futuro:** Alumnos de la escuela del barrio María Auxiliadora

▲ **La diferencia:** En la foto superior la antigua escuela. En la de abajo, la nueva escuela.

educadores, promotores sociales y arquitectos e ingenieros que dan apoyo técnico. En este equipo no hay vinculaciones político partidistas y su cooperación es efectiva y oportuna. Tanto como el apoyo de las organizaciones españolas "Arquitectos sin Fronteras", "Asociación de Enseñantes Catalans" y "Latitud Cerro".

Esta es la organización que buscó en Esquel el apoyo a sus esfuerzos para darle al barrio y sus familias un sentido de desarrollo más integral y humanitario. No era solo cuestión de donar una casa y abandonarlos a su suerte. Tras ese esfuerzo

colectivo por la vivienda, las familias de María Auxiliadora mostraron su enorme potencialidad para asumir otros procesos vitales. Más que nadie, las mujeres fueron las que lideraron la construcción de su espacio, y gracias a su esfuerzo y entrega lograron consolidar el barrio.

Con ese antecedente de lucha, el Centro Garrilli llegó hasta la Fundación Esquel, que estaba en un proceso de análisis de alternativas para apoyar a los damnificados de la Costa. Esquel inició su

cooperación en septiembre, cuando visitó la zona, conversó con los pobladores y el equipo técnico, y midió las posibilidades. Como prioridad se resolvió la construcción de una escuela de cuatro aulas de cemento armado. Fue la primera fase del proyecto integral. La obra costó 98 millones de sucres, de los que Esquel puso 50, la empresa Conservas Guayas (en un acto de ejemplar solidaridad y responsabilidad social) puso 20 y la propia parroquia 28 millones.

La escuela tuvo cinco aulas en lugar de las cuatro proyectadas. El apoyo de los pobladores fue fundamental para superar la meta inicial. Mientras la escuela se levantaba, Esquel promovió la visita de miembros de FUNDESO, un posible cooperante español, para buscar recursos hacia la segunda fase del proyecto: mejoramiento de vivienda, salubridad, capacitación técnica, servicios médicos, sitios de esparcimiento, mejoramiento ambiental y financiamiento de iniciativas microempresariales.

La solidaridad privada no se hizo esperar y se concretó un nuevo apoyo de Conservas Guayas y la cooperación del diario capitalino HOY, la Real Embajada de los Países Bajos, las empresas CORPESA y Bellsouth.

Al pie de la puerta de su casa pintada de blanco y verde, Piedad Baque muestra orgullosa el balcón que acabaron de construir con su esposo. Un letrero en marco rojo anuncia que "Se respalda". Ella es madre de dos niños que están en cuarto y sexto grado y espera como otras de sus vecinas un crédito para una máquina de coser. Y también habrá la posibilidad de levantar un primer piso de concreto. Ha sembrado ya semillas

de varias hortalizas. Lo propio han hecho sus amigas: la idea es compartir los productos e intercambiarlos de acuerdo a lo que necesiten. Al medio día, sus hijos, Anita y Luis, retornan sudorosos. Ella les brinda un jugo de papaya, les dice que se bañen antes de comer para luego hacer los deberes. Mientras sofocan en el agua del tanque los 36 grados de calor le cuentan a su mamá lo bonita que está la escuela. Que la profesora también se siente contenta y hasta le ha cambiado el carácter. Que hoy les fueron a visitar unos periodistas y cantaron todos la canción de ese brasileño que dice "yo quiero tener un millón de amigos..." ¿cómo era, mami?

El informe interno de Esquel es telegráfico: "Se ha construido la escuela...".



◀ **El detalle perfecto:** El cabello de Lucía debe quedar sin igual. Su madre la acicala en su casa del barrio María Auxiliadora

Lo  
sus  
m-  
in-  
do  
Al  
ti-  
o-  
n  
e  
y-  
s  
e  
e



# Machala. bajo un almendro

Para entrar a los barrios del Este de Machala, los más pobres de la ciudad, hay un camino: pasa por Unioro, el barrio más rico, donde se exponen las imponentes mansiones de camaroneros y bananeros. De las calles asfaltadas y lujosamente iluminadas se pasa en pocos segundos al lodo, la maleza, la pestilencia de los esteros contaminados y el desorden urbano.

Es un golpe fuerte: en pocos lugares las dimensiones de la desigualdad saltan a la cara de manera tan ruidosa

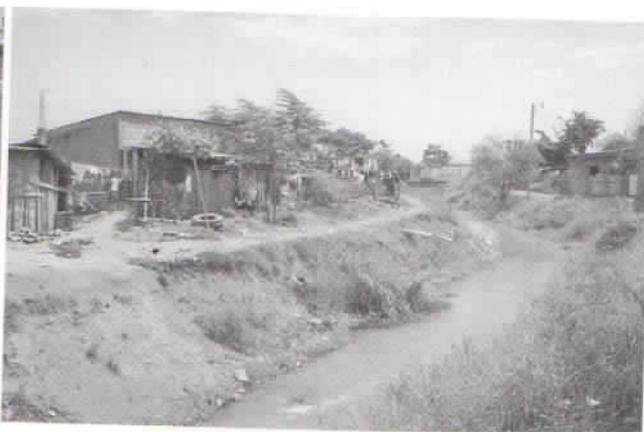
como aquí. Es el abismo nacional.

Ahí están los barrios Rayito de Luz, 24 de Septiembre, Urdesa Nor-

te, Oro Verde (el pobre), El Triunfo y La Ferroviaria. El conjunto se llama La Providencia.

Hay varias maneras

de entrar al barrio, siempre que no sea en invierno. La mejor es sobre el asiento de una moto endure. Con ella se pueden



Página anterior

**La expresión:** En primer plano, Johnnatan Jaya, delegado de la juventud al PDL de Machala

**▲ Mucho por hacer:** El barrio Oro Verde y una toma del contaminado riachuelo El Macho

sortear los inverosímiles huecos, los puentes angostos, los montones de material de construcción echado por doquier en cualquier vuelta de esquina. Se llegará con facilidad a cualquier casa, sobre todo por el cariño y la confianza que sus habitantes le tienen al conductor José Troya, promotor de la Asociación Cristiana de Jóvenes y coordinador en la zona del programa Juventud Vigorosa de Esquel. Además, conocedor aventajado de cada familia, de su condición y forma de ver la vida. Es el guía perfecto porque, además, ahí vivía su actual esposa.

José dice "vamos a ver primero la laguna". Esta es un charco gigantesco de tres hectáreas, lleno de maleza, donde pululan alimañas y mosquitos. "Aquí queremos rescatar la laguna, poner unos botecitos, hacer en esa calle un malecón. ¿Cree que es posible?". Al filo de la laguna y separado por una vía lastrada corre el estero El Macho. Atraviesa todo el sector Este y es un conducto de aguas residuales y desechos químicos de las bananeras de atrás. "También queremos rescatarlo. Vea cómo apesta, tómeme una foto junto a las casas

de la gente", pide José, como si el olor se impregnara en el lente. Y aunque no lo haga, en realidad el aire mismo está contaminado por una planta procesadora de asfalto y un botadero de basura.

Desde una lomita se pueden ver las 80 hectáreas de La Providencia. Casas de caña la mayoría, otras pocas de cemento. Los mejores edificios son las escuelas. Los caminos de tierra, culebreros. Por uno de estos se llega hasta la casa de Mireya Yépez. Está colgando la ropa en el tendedero. Parca, un tanto tímida, no denota a la líder juvenil del barrio Rayito de Luz ni a la entusiasta representante de las mujeres jóvenes que participó en la elaboración del Plan de Desarrollo Local. Acepta conversar bajo la sombra de un almendro: "Es algo interesante porque los planes son de la comunidad y están hechos de acuerdo a lo que uno sabe. Hay que organizar más a la gente, aquí no es muy unida, hay que jalarlos a las reuniones, desarrollarse, como dicen". Conversa poco, pero cómo participa, la justifica José.

Más allá está una de las escuelas, frente a la es-

cuela hay otro almendro, y bajo el árbol un heladero tras un cajón de helados con ruedas de bicicleta, color azul. Se llama José Manuel León, tiene seis hijos y 33 años. El está completamente entusiasmado con el programa. Fue presidente del barrio hasta hace un año y tras las discusiones del plan "nos sentíamos bastante motivados, con ganas de salir de la pobreza. Le cuento que fue uno de los mejores programas porque lo hicimos nosotros. En estos actos la gente ve que se va a mejorar, que va a tener salud". Con el crédito que obtenga el quiere ponerse una panadería "bien equipada", asienta la voz para que se sepa. También quiere un préstamo para la vivienda.

El es de Loja y llegó acá empujado por la sequía. Con los talleres aprendió técnicas de organización y trabajo en grupo y le fueron surgiendo inquietudes como poner una fábrica de fideos en el barrio para combatir el desem-

**Generoso:**

► José Manuel León brinda un helado al fotógrafo. El también es parte del PDL



pagar mi préstamo va a tocar cobrar así se muera uno de la pena, ¿diga? Y termina sus palabras. Ya mismo salen los niños a comprarle los helados. El quiere dos millones de sacres para poner otro sabor de helado, o sea, un carrito con dos cajones. Ah, y un parasol para aguantar los soles de Machala. Al despedirse, José Manuel nos obsequia unos helados...quizá sean los últimos que regala, pero no creo.

### El nuevo trato

Los barrios del Este de Machala se formaron cuando emigrantes de Loja, Azuay y de las partes altas de El Oro invadieron tierras municipales. Los seis barrios se fundaron en la misma fecha. Ahí se marcó una historia y una identidad: tres de cada diez eran migrantes. Ahora son diez mil personas, concentradas en dos mil familias.

Por esa unidad se definió este territorio, de acuerdo a las redes sociales, familiares, etc. Y fue la fuerza para sacar adelante la zona.

Otro elemento fue un nuevo trato con las organizaciones: respetar sus autonomías, su identidad, su forma de estructurarse. Una relación mucho más seria en la cual definieron las reglas del juego previas entre la Asociación Cristiana de Jóvenes y los barrios. La ACJ es una organización no gubernamental que ha realizado un constante trabajo en los barrios suburbanos de Machala.

El Plan de Desarrollo Local, PDL significó un salto desde la organización

## la Nueva propuesta del PDHS

Entre enero y marzo de 1998 se realizó la evaluación integral del Programa. Debido a sus importantes impactos alcanzados por el PDHS, la Real Embajada de los Países Bajos propuso pasar de la modalidad de ejecución de proyectos a la de ejecución y Formulación de Planes de Desarrollo Local (PDL).

Esta recomendación fue aceptada por Esquel y se hizo necesario sustituir las estrategias y metas programadas. Entre mayo y septiembre se replanteó, sin sustituir los objetivos la metodología operativa del PDHS lográndose el documento denominado Programa de Desarrollo Humano Sustentable Fase III a ser implantado en un período de cuatro años. El documento fue aprobado por la Real Embajada de los Países Bajos y ésta le asignó un monto de 5 500 000 dólares americanos para el período de ejecución. El desarrollo local es la estrategia central de operación del PDHS y todos los proyectos y acciones que se apoyen mediante el programa serán parte de los PDL. Con esta estrategia se potencia la capacidad de realizar propuestas y de decisión de los actores locales en el diseño y ejecución de propuestas de desarrollo para conseguir que ellos sientan los planes como suyos, a lo que se llama empoderamiento.

El PDHS no excluye a ninguno de los posibles actores y sujetos sociales existentes en una determinada área geográfica. Pero prioriza su trabajo hacia los actores de la sociedad civil.

Así ha pasado en Machala y está ocurriendo en los planes propuestos por las comunidades del cantón Catamayo, en Loja, y de las parroquias Guachapala y Oña en Azuay.

Se persigue que los planes de desarrollo local promuevan el desarrollo económico y la competitividad local y regional, reduzcan los desequilibrios sociales y territoriales, garanticen la protección al medio ambiente y fortalezcan la capacidad de organización y decisión de la sociedad civil local. No es un modelo preestablecido, sino que es canaliza el uso de varias estrategias y métodos que desemboquen en uno o varios modelos de desarrollo local. Sin embargo, hay referentes que son comunes, como la participación y organización de los actores locales, el establecimiento de espacios de concertación, el diseño y ejecución de los Planes de Desarrollo Local y de los proyectos.

El Programa se aplica a través de centros de referencia locales que ejecutan la metodología propuesta. El PDHS de Esquel y sus consultores ha elaborado las guías metodológicas y aplican asesoría técnica directa a las entidades ejecutoras.

Además, se concluyeron estudios especiales para el establecimiento de un fondo de crédito, oferta y demanda de crédito en El Oro y selección de intermediarias financieras en Azuay, Cañar y Loja.

anterior hacia la construcción de sueños. Aquí hubo una etapa de información más fuerte sobre lo que se iba a hacer con el plan de

desarrollo.

Luego, se buscaron representantes de los comités barriales para trabajar el Plan. José Salinas

es uno de ellos, dirigente del barrio Urdesa Norte, preside el Comité de Padres de Familia. Para vivir las hace de taxista. José,

el de la moto lo encuentra haciendo una carrera. El no tiene problema, de tiene el auto junto a un almendro y se alegra con la conversa: "Mire, la perspectiva nuestra es grande. Por organización no falta porque nuestro afán es contribuir al desarrollo de la comunidad. Tuve la suerte de estar en las reuniones, y todo es práctico, nada es ficticio, porque las necesidades nacen del mismo pueblo".

Los organizadores encontraron ahí líderes generacionales que han mostrado dinamismo y un alto grado de responsabilidad asumida con la comunidad.

Gloria Jiménez es una de las líderes más respetadas de la comunidad: presidenta del comité de mujeres de Urdesa Norte, fue delegada de todas las mujeres en las discusiones del Plan. No es una dirigente improvisada, lleva en esto más de 15 años, desde cuando llegaron con su marido en 1985. "Oiga, primera vez que se nos toma en cuenta para participar". Esa frase resume su entusiasmo y su seguridad que todo lo que vendrá es completamente cierto. Es que la gente ya no cree. Desde los politiqueros hasta las experiencias fallidas de organización les tendieron siempre trampas a sus ahelos.

Ella organiza también las ruedas de ahorro, en las que cada socia pone 50 mil sucres a la semana y luego recibe el préstamo reunido cuando le toca el turno. Se llaman las ruedas de ahorro y es un ejercicio de cooperativismo y solidaridad a la vez. Las 29 mujeres del barrio, lideradas por Gloria quieren hacer panaderías, guarderías, fumigación masiva, todo eso. Es que las necesidades abundan. De las ruedas de ahorro quieren pasar a la caja de ahorro y fundar un centro de salud. Uf, su acento lojano se atropella. Hay tantas cosas que decir. Su casa es de caña guadúa de un solo piso. Una cortina separa el "área social" de los dormitorios. Gloria sale a su patio donde un perro bravo espera la oportuni-



▲ El patio de las gallinas:  
Gloria Jiménez muestra el sitio donde pondrá su criadero de pollos

INVERSION TOTAL  
DEL PROGRAMA  
**USD 442.238**  
PARTICIPANTES  
**20.000 personas**

dad para comerse un serrano, ella señala hacia a un patio de unos 50 metros cuadrados y bajo la sombra de un almendro anuncia: "Aquí pondré una granja de pollos".

### Se construyó desde la piel

Norman Orellana, cual ametralladora verbal explica cómo se dio el proceso. El lleva seis años al frente de la ACJ de Machala y fue factor fundamental para sacar adelante el plan y motivar a la comunidad.

Fueron 45 personas de la propia comunidad los que elaboraron el plan, cuenta. Todo lo construyeron ellos. Se trabajó en cuatro jornadas, tres de ellas fuera de Machala, en El Pasaje. Hicieron un diagnóstico, la identificación de problemas y la elaboración de proyectos.

Hubo otros requisitos, más subjetivos, como que debía ser gente con una enorme capacidad de soñar y con gran imaginación. ¿Cómo identificar eso? Puchas, porque les notas las ganas.

Otro criterio para el trabajo fue que había que ejercer la necesidad de hablar y escuchar, y los facilitadores fueron los que más escucharon. También había que tener en claro los intereses de la gente. Transparentar eso, que cada uno sepa qué es lo que va a sacar en lo personal de todo esto. Y no es pecado social decirlo. Y lo otro es que todos estaban conscientes de que iban a aprender, en un espacio sin discriminaciones de ningún tipo.

## Es un acto de dignidad

A la hora de planear la metodología se consideraron elementos como que el PDL no era sino una herramienta para negociar, y aunque recogía las aspiraciones y sueños de la gente debían saber la forma de utilizar eso para hacerlo bien: qué pongo, y qué pido. No era decir yo necesito una lista de cosas y dame porque soy pobre, sino entender la negociación como un grupo humano que también tiene recursos y potencialidades. Es un hecho de dignidad y ellos saben cuáles son sus niveles de negociación.

También fue preciso buscar alianzas, tender redes, rehacer las relaciones con el Municipio, con el Consejo Provincial como una forma nueva de presentar las cosas: si se tenía planeada una reunión con el prefecto, pues se le preparaba un documento con el resumen del plan y al final una frase donde se decía que por primera vez los barrios del Este no estaban pidiendo cosas, sino el apoyo a este plan. Y eso marcó una nueva relación con las autoridades, tanto de la ACJ como de los moradores.

El proceso duró cuatro meses de información y motivación: desde junio del 98 hasta fines de febrero de 1999.

**Dominando el proceso: ▶**  
Norman Orellana explica en una pizarra líquida la ubicación de los barrios del Este

Y ahí está: un documento de 125 páginas que fuera presentado y finalmente aprobado por Esquel y donde se resumen todas las ganas de vivir de diez mil personas y su confianza en que tal vez el futuro será distinto.

Un documento que nació de la piel de la gente, porque todos los que participaron tuvieron el tiempo y la motivación para saber de lo que se trataba el asunto, desde el lenguaje hasta las intenciones. Los principios, la filosofía, todo eso. Los términos PDL o IFI o PDHS dejaron de ser letras y siglas en la acción de los moradores. El reto central fue la conciencia de vivir en comunidad. De ahí nació la visión de los barrios del Este.

Ellos cerraron los ojos e imaginaron como sería el lugar de sus sueños: "Hacer de los barrios del Este un espacio culto, capaz de generar empleo con un gran sentido comunitario, en un am-

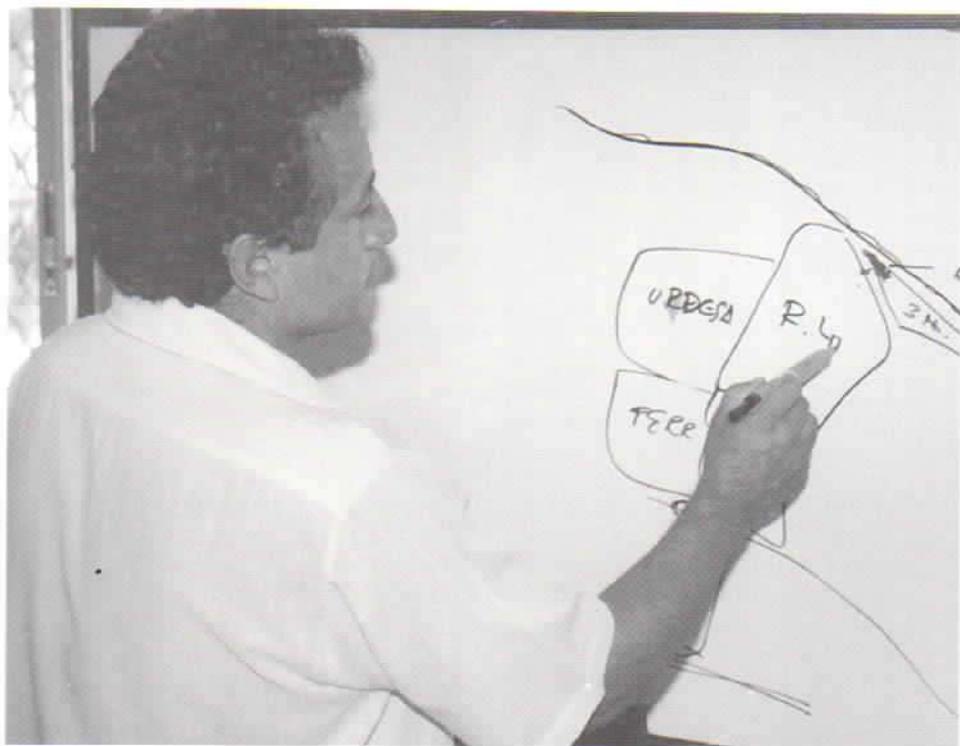
biente de paz y seguridad".

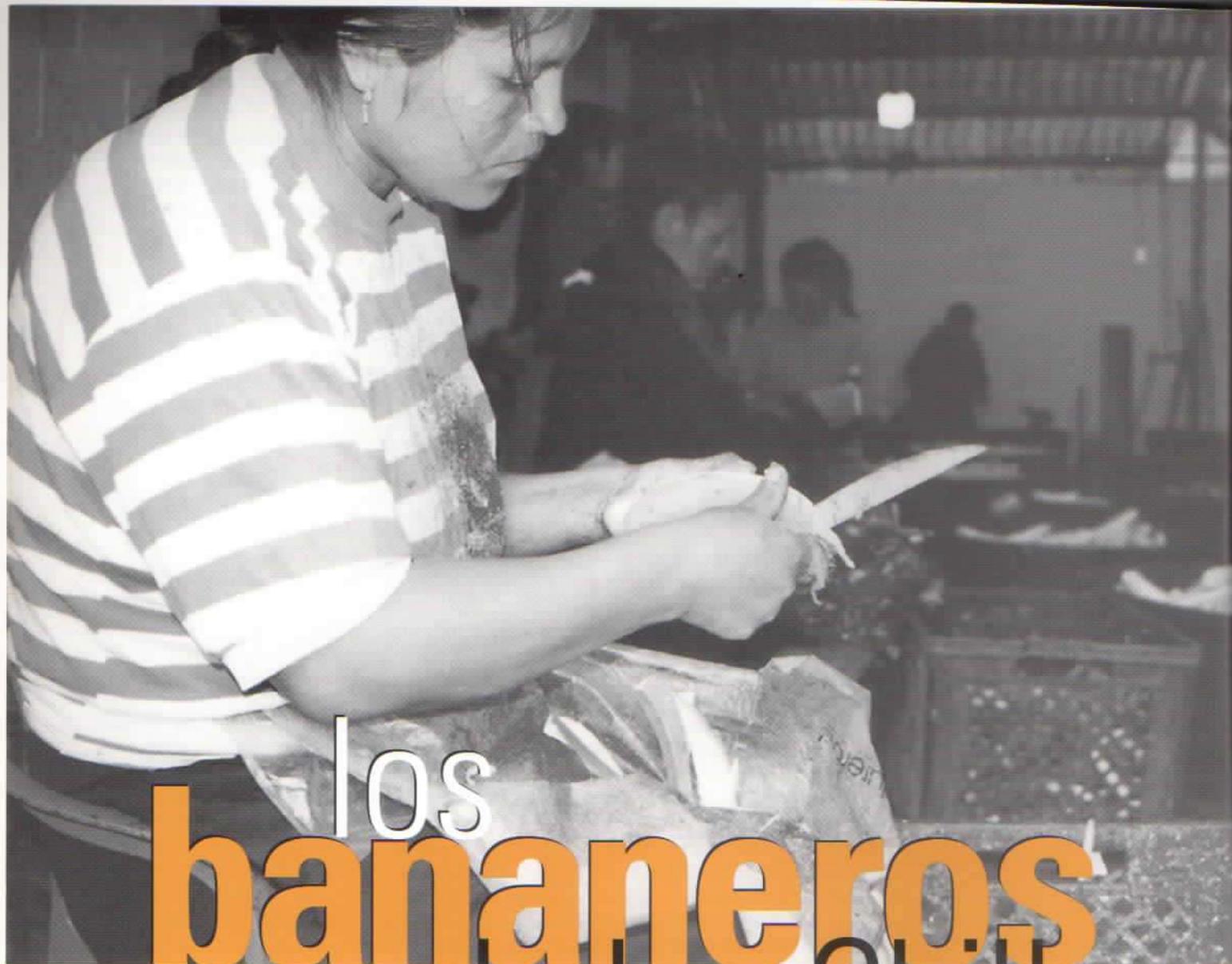
Johnnatan Jaya, a sus 14 años representó a los niños de los barrios en el plan y recuerda ese como un momento mágico. El soñó con ese espacio culto, y ese concepto fue su aporte personal para la visión de su hábitat. Un barrio donde todos se respeten y toleren, donde haya formas de distraerse y motivos para sonreír.

Al pie de su casa, Johnnatan pela un gigantesco suquini con un machete. Su hermana mayor y un hermanito lo acompañan bajo un almenro que los protege del abrazador sol machaleño. El toma su aporte con toda la sencillez del mundo: "Fue nuestra colaboración para nuestros problemas". Para él, que ha pasado toda su vida ahí, la no participación de los jóvenes es un gran problema. Le preocupa su generación, y aunque cree que la gente de la

zona es activa dice que no se integra por que no sabe del proyecto "y hay que hablarles bien claro". Claro, como él dice las cosas: con la voz quedita, con la seguridad del que está en el mundo para sorprenderse. Además de los beneficios para el barrio, como alcantarillado, salubridad, la integración de las familias (eso es muy importante para él) quiere también soñar en que pueden montar una imprenta o tal vez una copiadora. Y también en que podrá tener la oportunidad de brindar su enorme talento e inteligencia al servicio de los jóvenes de la ciudad o del país.

Para salir de los barrios del Este de Machala, los más pobres de la ciudad, hay un camino. Sus pobladores lo saben y empiezan a construirlo.





# Los bananeros de los Chillos

El cuchillo debe estar bien mocho para que sirva. La afirmación sorprende, pero habla la voz de la experiencia. Rosa Tipán, de 33 años, tres hijos, habitante del barrio Fajardo en el Valle de los Chillos lleva un año pelando plátanos verdes sin pausa.

Su habilidad es impresionante: con la mano izquierda sostiene la fruta sobre su estómago, con la derecha toma el cuchillo mocho, pela el plátano en menos de 10 segundos y mecánicamente lo echa en una tina gigan-

te ubicada a sus pies. Ella hace unas cuatro tinas al día, por estar apenas un año en la empresa, pero las más veteranas pueden hacer hasta seis. Rosa pela unos 400 plátanos y gana cinco mil sucres por tina de plátano pelado.

Diariamente, las veinte peladoras de plátano verde producen un promedio de 65 tinas. Cuando cada una termina su ración se va para la casa, por lo general antes del medio día.

Elas habitan en la

zona desde hace mucho tiempo y gracias a ese trabajo pueden redondear ingresos de entre 600 mil y 900 mil sucres mensuales. La fábrica produce los ya conocidos chilles "Banchis", obligado pasabocas de toda reunión

social, y su exitoso posicionamiento en el mercado nacional no solo ha significado el esfuerzo empresarial de una familia sino además un favorable impacto social en la zona, porque casi el cien por ciento de los trabajadores de la fábrica viven en Fajardo, en los huasipungos empobrecidos que resultaron de la división de la hacienda Chillo Jijón.

Las tinas de plátanos —los martes pelan la yuca— entran inmediatamente a las máquinas cortadoras. Son tres y hacen un ruido infernal. Un operario introduce los plátanos y los chifles caen a una de las seis grandes freidoras con capacidad para 30 galones de aceite cada una. No son precisamente las pailas del infierno pero llegan a los 130 grados de temperatura. Siete jóvenes con gorras blancas y mandiles fritan los chifles durante 10 a 15 minutos, les agregan sal común, de cebolla o picante dependiendo del producto. Ellos están siempre pendientes de que los chifles obtengan su exacto punto de cocción. Es fundamental.

Para el visitante olerlo es delicioso, aunque no debe ser agradable todos los días.

Luego, el cargamento de chifles va al control de calidad. En una gran mesa inclinada se escogen los chifles "que tienen que ser redondos y no maduros", explica Pavel Lemos, el joven supervisor. Las ágiles manos de varias muchachas van controlando que no se vayan los rechazos. Lo demás lo hace la máquina empacadora.

Un detalle: los chifle que no pasan el control de calidad a veces pueden llegar a formar grandes fundas, que los trabajadores se llevan a sus casas.

### El crecimiento se cuenta en racimos

Hace 12 años, la familia Proaño, del barrio La Floresta, de Quito, fabricaba los mismos chifles, con el mismo sabor, en unas funditas que vendían a los conocedores de esa "hueca". La madre puso una cafetería en el garaje de la casa para aprovechar el mercado de los funcionarios de la oficina recién inaugurada del Correo. La abuelita hacía los chifles con un racimo semanal y para ello se había comprado una máquina hervidora. Los chifles eran sabrosos porque se hacían con plátano tipo maqueño y no del tradicional barraganete, lo que les daba un sabor diferente. Dos años más tarde se habían ampliado a dos colegios grandes de Quito y dos supermercados pequeños. Varios amigos les recomendaron ampliar el negocio y sellar las fundas. Así que sacaron una marca llamada "Banana Chifle" y compraron una hervidora industrial. Ya para entonces se consumían hasta 20 racimos semanales y lo seguían haciendo en el garaje de mamá.

Un salto importante fue el haber entrado en 1991 al sistema Supermaxi, lo que les obligó a crecer. Ya eran 50 racimos semanales y trabaja-

## Subprograma de Crédito

Para 1998, el subprograma de crédito se propuso continuar con el convenio con el Banco del Pacífico para proveer crédito a empresas de pequeña escala. El Banco había venido colocando los recursos de Esquel a través del Programa de Desarrollo de la Comunidad de la siguiente manera:

El Banco había venido colocando los recursos de Esquel a través del Programa de Desarrollo de la Comunidad de la siguiente manera:

### Por provincia

PICHINCHA	38%
TUNGURAHUA	21%
GUAYAS	12%
AZUAY	9%
MANABI	7%
IMBABURA	7%
CHIMBORAZO	4%
GALAPAGOS	3%

### Por área económica

COMERCIO	52%
SERVICIOS COMERCIALES	17%
TRANSPORTE	13%
INDUSTRIA	9%
CONSTRUCCION	4%
AGRICULTURA	2%
MINAS	1%

### INVERSION DEL PROGRAMA

SUBPROGRAMA DE CAPITAL DE RIESGO  
**USD 487.587**

SUBPROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA  
**USD 163.802**

SUBPROGRAMA DE CRÉDITO  
**USD 750.000**

PARTICIPANTES  
**4.703 personas**



Página anterior **Pelando verde:** Rosa Tipán, en la fábrica de PROALME se concentra en su trabajo.

▲ **La fábrica:** La moderna maquinaria para embolsar los chifles fue adquirida gracias a la sociedad con Esquel.

ban en la empresa el papá, el hermano y una hermana. Para 1992, Juan Carlos, otro herma-

no que había estado un tanto alejado puso parte de un terreno suyo en Fajardo para construir



## Capacitación y asistencia

Como parte del programa PROCESO, el subprograma de

Capacitación y Asistencia Técnica ejecutó 225 eventos de capacitación para beneficio de 4.703 personas en nueve provincias del país. Los temas fueron sobre gerencia y administración de pequeñas empresas, mejoramiento de procesos productivos, desarrollo institucional, mercadeo y comercialización.

### Clasificación de eventos

COMERCIALIZACION	35
GERENCIA Y ADMINISTRACION	87
MEJORAMIENTO PRODUCTIVO	103
TOTAL	225

Del total, se capacitó un 52% de hombres y un 48% de mujeres y seis de cada diez capacitados fueron del sector rural. El financiamiento se dio en un 67% con el aporte de Esquel y el 33% entre el usuario

y el centro de referencia participante.

Estos eventos se guiaron por el objetivo de difundir la cultura empresarial proporcionando las herramientas de gerencia, producción y comercialización.

una planta más grande e instalar ahí una fábrica con todas las de la ley. Era necesario porque ya producían más de 500 racimos semanales, que llegaban desde Santo Domingo de los Colorados. Cuatro años más tarde producían nada menos que 25 toneladas mensuales de chifles por lo que requerían urgentemente de nueva inver-

sión y nuevos socios.

Se suele decir que la suerte llega para quienes están en su camino. Y ponerse en el camino de la suerte suele costar mucho esfuerzo, dedicación, sacrificio. Así le pasó a la familia Proaño en su relación con Esquel, y viceversa. Uno de sus consultores, amigo del padre de la familia, solía pasear por la zona

◀ **Leche de soya:** Nutrivital es una de las exitosas empresas con las que Esquel se asoció

con su bicicleta de montaña. Como quien va de visita donde los amigos, nuestro personaje visitó la finca de Fajardo, donde en una casa pequeña pero bonita también vive Juan Carlos Proaño, y conoció la fábrica... y las necesidades de PROALME. Así pues, Esquel estaba en el proyecto PROCESO, buscaba invertir con capital de riesgo en iniciativas de exitosa proyección. El consultor y amigo les habló del proyecto de Esquel... Andrea Simpson, la directora del proyecto se sorprendió de la capacidad de crecimiento de una empresa familiar que inició en el garaje de su casa con un racimo de plátanos a la semana. Caray, y si a este negocio se le agregaban factores como una adecuada administración, una estructura empresarial, capacitación en mercadeo y planeación el camino sería más que exitoso. Entre enero y octubre de 1998 Esquel y PROALME hicieron los estudios pertinentes y el Comité Técnico de Inversiones de Esquel resolvió invertir 86.000 dólares bajo la modalidad de capital de riesgo en octubre de ese año. Al final del año producían 250 racimos diarios, además de innovar el mercado con productos de yuca.

## El secreto

Aquí hay secretos que no se pueden contar, por eso de la competencia y lo demás. Pero, Juan Carlos Proaño y su hermana Caty, que ahora están al frente de la empresa, no tienen reparo en mencionar que el sabor del chifle es de una fórmula exclusiva porque sus condimentos son fabricados a pedido, así como el aceite: está hecho especialmente para que el producto pueda estar en la percha mucho más tiempo que cualquier otro chifle, sin volverse rancio. Son los pequeños grandes detalles. "Hemos mantenido la misma calidad desde la primera funda de chifles, pensando siempre en el consumidor final". No es difícil, ¿verdad?

Es una empresa en expansión. Es pequeña para sus potencialidades y el crecimiento depende mucho de seguir manteniendo los principios básicos que hacen bueno a un negocio: deseo de servicio, calidad sin concesiones, respeto por sus empleados, etcétera.

A pesar de todo esto, no está por demás advertir que la crisis también golpeó a PROALME: todos los costos subieron en un 50 por ciento a diciembre de 1998, y el descalabro económico de 1999 los encontró en un pleno proceso de readequación de gastos. Las ventas cayeron en un 25 por ciento pero han logrado sostenerse gracias a su buena posición en el mercado.

Al final de la jornada, cuando Rosa Tipán regresa a su casa después de haber pelado centenas de plátanos, sabe que en la fábrica de chifles puede tener un mañana. Su esposo ahora tiene trabajo pero nada garantiza que la crisis económica lo convierta en un desempleado más.

Rosa tiene en su casa un pequeño huerto y cría gallinas, cuyes y conejos para cuando se ofrezca. La familia Tipán usa religiosamente el dinero que gana Rosa en la educación de los hijos, y solo por ese detalle, en medio de la crisis, la familia Proaño dormirá con la conciencia tranquila.

**A 35 grados: ▼**  
La temperatura en el área de fritos es alta, pero el ánimo no disminuye



**Programa de Desarrollo  
Comunitario,  
Económico y Social  
PROCESO**

La fábrica de chifles es una buena muestra de que el objetivo de promover y facilitar la consolidación de empresas de pequeña escala, considerando su rendimiento social y económico se ha venido cumpliendo.

PROALME fue una de las 21 empresas con las que Esquel se asoció desde 1995 hasta diciembre de 1998 en el programa PROCESO con la modalidad de capital de riesgo.

Los usuarios de esta modalidad han sido pequeños y medianos empresarios, algunos de ellos jóvenes, mujeres, campesinos e indígenas. Seis de cada diez empresas constituidas están localizadas en pequeños centros poblados y áreas rurales de menor desarrollo en el país.

En todos los casos, Esquel se asoció hasta con el 40 por ciento de la inversión total con un aporte de capital de entre 10 y 50 mil dólares (en 1998 se incrementó el monto a 150 mil dólares para invertir en empresas ya constituidas y con una mayor capacidad de gestión). La Fundación no asumió la administración de la empresa, pero ha mantenido el control de la inversión que ha realizado. Así se generaron más de 250 plazas de trabajo directas y un impacto no evaluado aún en la dinámica de las economías locales.

Durante 1998 el Comité Técnico de Proyectos aprobó la participación de la Fundación en nueve empresas, de las cuales cuatro estaban en operación a fin de año y las otras cinco se encontraban en trámites para su legalización.

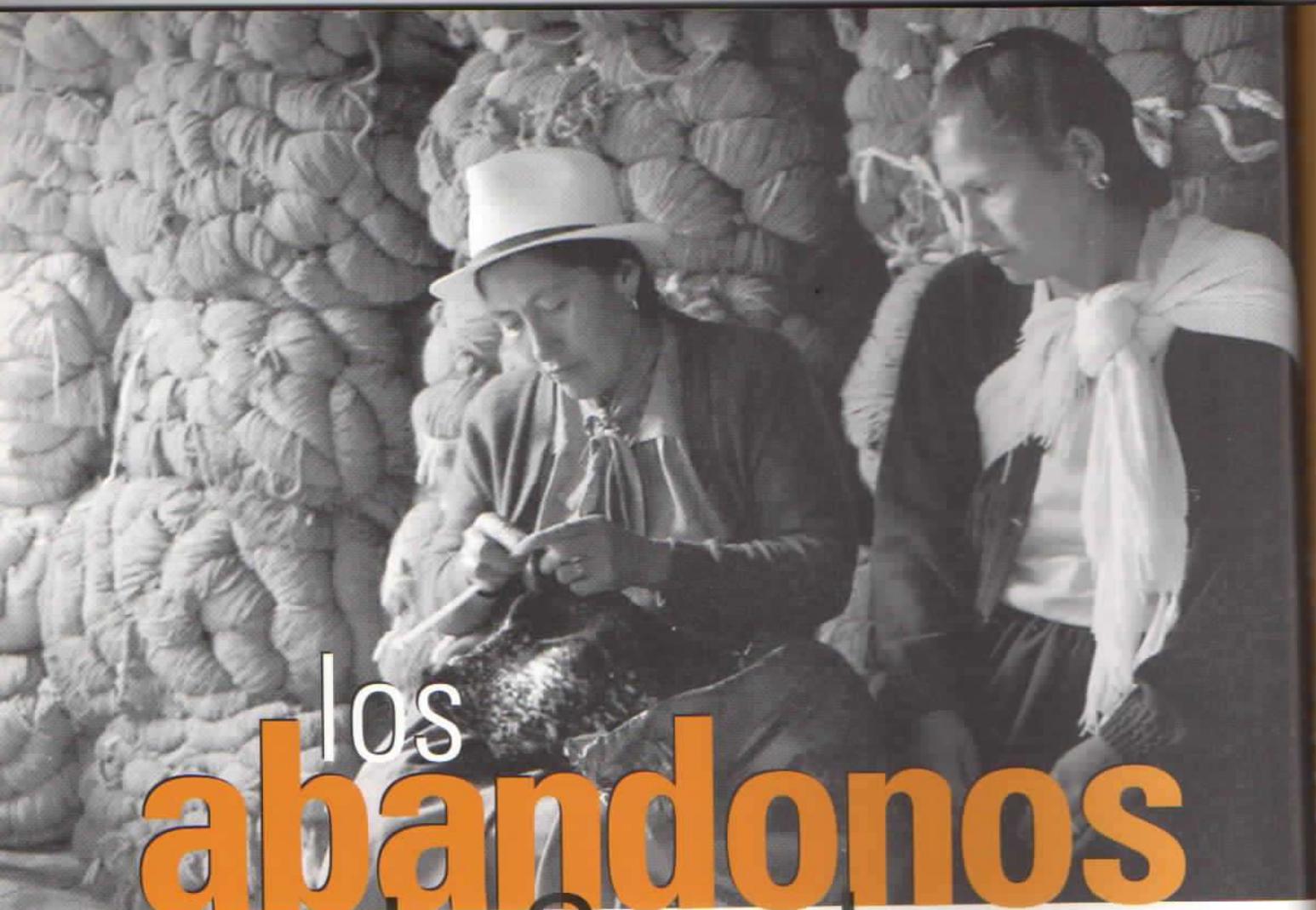
Para finales de 1998 se había perfeccionado el sistema de seguimiento y control de empresas,

cuyos ejes principales fueron las gestiones contable, financiera y operacional, los manejos de recursos humanos y ambiental y los impactos económicos y sociales.

El Programa PROCESO busca constituir o apoyar empresas que beneficien a sujetos sociales de escasos recursos.

## Empresas constituidas por Esquel

- PSICOLA MIGUIR
- ARTESPESMAN
- NUTRIVITAL
- DUTRAEC
- AVICOLA LA ESPERANZA
- FEYESO
- AUSTROGEL
- VITRAXA
- HOSTERIA CUMANDA
- PROALME
- GEO ESTER
- CIACO
- PACHIJAL
- GANADERIA PRIMERO DE MAYO
- TALLERES AUTOMOTORES EL CONDADO
- INSOTEC
- JERICO
- CENTRO ARTESANAL BERNARDO DE LEGARDA
- AGRICOLA SAN JUAN
- GUANASI
- TAHUANTINSUYO



# los abandonos de San Juan

“Qué van a ser caminos estos, de a perro. Mire, pero mire cómo se cae la montaña. Ya varios se han muerto en los derrumbes. Tal vez le toque a uno, quien sabe”.

El joven chofer de la destartada buseta se calla para concentrarse en el enorme boquerón lleno de lodo. Al pie de la montaña se ve la tierra que se ha venido encima del camino. A dos metros, el precipicio. Con maniobra de cirquero, la buseta pasa.

Una niña de doce años sale de una casa blanca y espera a la vera. Está muy bonita con su

falda de color rojo, su blusa bordada, unas trenzas cuidadosamente elaboradas y un sombrero de paja toquilla. Se sienta en el único asiento disponible, pues los demás lo ocupan otras mujeres, también muy bonitamente vestidas. Es domingo y todas suben a San Juan, a orar ante el Señor de los Milagros por el pronto y buen retorno de sus maridos, herma-

nos o parientes. Son mujeres que viven solas con sus hijos, como en la mayor parte del austro ecuatoriano, porque la pobreza y el desempleo obligaron a emigrar a los varones hacia otros países o hacia la Costa. Ellos regresan cada tres meses, si están dentro del país. Y casi nunca si están lejos.

Tantas mujeres bellamente ataviadas impresionan, sobre todo por el

contraste con la destartada buseta, que ha salido desde Gualaceo recogiendo como a perlas del camino. Conversan quedito, contándose secretos. Al llegar a la plaza de San Juan, lo primero que impresiona es el templo imponente, en medio de casas viejas y una plaza principal a medio terminar, o empezar, que no es lo mismo pero es igual. Las mujeres

bajan y se dirigen a la iglesia. A excepción de su andar de palomas, lo demás en el pueblo está aparentemente muerto. Unas pocas y vacías tiendas, la consabida cantina. De hombres, solo los choferes y uno que otro vecino. En el último tiempo se han ido cerca de 1.500 hombres del pueblo.

Ana Luisa Encalada espera al pie de la tienda de la Asociación Artesanal de San Juan, que es una organización de mujeres que tejen productos de paja toquilla y lana de borrego. La tienda es pequeña y en su frente se exponen sombreros, vinchas, tapetes, muñecos de paja y sacos de lana. "Nosotras tenemos que ayudarnos mutuamente para defendernos, porque no tenemos padres ni hijos ni esposos", dice con timidez. Ella es madre de ocho hijos y su marido trabaja en la Costa. Mientras comenta las ventajas de una asociación que se convirtió en una herramienta de autoestima, capacitación y defensa de sus intereses, a su lado María Mercedes Quinde, de 18 años de edad teje calladamente. Sus manos vibran como las cuerdas de un arpa en plena descarga musical y de entre sus dedos aparece una figura de paja. Es un tapete y lo fabrica con la llamada paja macho, que es más dura y lastima a veces. La paja hembra es más suave y de mejor calidad...

Hay que ser joven para aprender a tejer, dice María Mercedes: entre 15 y 25 años. Más allá de eso "las manos se ponen tontas". Por ello, la nueva generación de tejedoras ha ido ganando

terreno: se convirtieron en maestras de sus compañeras, y no pasan de los veinte años de edad. No es fácil: tres de cada diez socias son analfabetas, y por tanto, enseñar a tejer es también una forma de aprender a leer y escribir, a relacionarse con los demás, a que los días pasen sin la soledad de la espera, a criar los hijos, a construir el futuro. Antes los maridos y los padres se preguntaban para qué enseñar la escuela a las mujeres. Ahora, las jóvenes enseñan a las mayores en el local de la Asociación, donde existe un gran salón que también sirve de aula y sitio de reuniones del pueblo, maridos incluidos. Para ellas nada está separado: "El año pasado enseñamos perfeccionamiento de chompas y autoestima".

Asunción Zhumi, es uno de los promotores de la organización. Asunción: para algunos el nombre confunde, pero él lo toma con mucho humor. Es el único varón directamente involucrado en el proceso y sabe mucho de la comercialización. Cuenta que quienes se dedican a tiempo completo en el tejido de sacos y sombreros pueden ganar hasta 300 mil sucres mensuales. Ahora los tiempos son más difíciles: aunque en 1998 vendieron más de 30 millones de sucres y asistieron con gran suceso a ferias nacionales, el precio de los materiales subió y los comerciantes pagan cada vez menos por el producto. Las artesanas no pue-

Programa de Apoyo a la Gestión Comunitaria

El Programa busca impulsar acciones solidarias de carácter

económico y social a partir de iniciativas comunitarias.

Con la Asociación Artesanal de San Juan Esquel se propuso mejorar la producción y comercialización de artesanías de paja toquilla y sacos de lana. Esta organización agrupa a 80 familias productoras de objetos decorativos y chompas de lana de oveja. Se buscó fortalecer sus capacidades para comercializar mejor los productos y para proveer, vía crédito retornable a Esquel en dos años, capital de trabajo a las unidades económicas familiares y al Centro Comunitario de Comercialización.

INVERSION TOTAL  
DEL PROGRAMA  
**USD 170.482**  
PARTICIPANTES  
**4.000 personas**



den subir los precios, porque los clientes simplemente dejan de comprar. A pesar de su licencia para exportar, todavía no logran competir con calidad en los sacos de lana, pues hacer uno para exportación demora casi un mes, y no resulta tanto esfuerzo para menos de 100 mil sucres que se gana.

▲ **Trabajo duro:** Ana Luisa Encalada dirige la Asociación Artesanal. A la derecha, un detalle de su labor.

Página anterior  
**La maestra:** Ana Luisa enseña a una aprendiz en la bodega de la Asociación





## Tejedoras de la Unión Inca Atahualpa

El proyecto está dirigido a mejorar las condiciones de vida de las familias indi-

genas de las comunidades afiliadas a la Unión Inca Atahualpa, ubicada en la parroquia de Tixán, provincia de Chimborazo, mediante el impulso de alternativas para dinamizar la economía familiar. Este proyecto se realiza desde 1995 y la Fase 3 se inició en 1998. Tendrá dos años de duración y contará con un financiamiento externo, proveniente de ICCO, de Holanda. El aporte local es paritario.

La Unión tiene 28 organizaciones de base que alcanzaron plena participación femenina en aspectos económicos, de responsabilidad y representatividad social. En el último congreso anual de la organización participaron 86 mujeres de 200 asistentes. Se constituyeron un hato ovino mejorado en la granja comunal y al menos 100 hatos ovinos mejorados entre las familias de las distintas comunidades. Esta actividad mejoró la productividad y los ingresos familiares, contribuyendo a elevar la calidad de vida.

También se implantaron diez huertos familiares y comunales, así como 15 talleres artesanales para procesamiento de lana. Se mantienen los cursos de capacitación artesanal, así como los de sanidad animal, manejo de cultivos y manejo de silos para almacenar las cosechas. La Unión instaló una radio comunitaria, con alcance a todas las comunidades de la zona, y se crearon espacios comunales para que los niños tengan estudios complementarios a la escuela y espacios donde aprendan oficios para evitar el alto grado de migración.

## Asociación Vivir

En mayo de 1998 culminó el Proyecto Modelo de Salud Vivir, en la población de Tumbaco, 20 kilómetros al oriente de Quito. El proyecto se inició en 1995 para promover la salud preventiva e integral sobre la base de la combinación de la medicina tradicional y occidental, y una adecuada nutrición para mujeres de bajos ingresos. Las aportaciones llegaron de la Unión Europea, de la Fundación Helinas de Grecia y de la Fundación Daniele Agostino de Estados Unidos. Luego de tres años se construyó un local con servicios básicos en el Centro de Atención Integral de Salud en Tumbaco. Durante la ejecución del proyecto se atendió a casi 16 mil personas con tratamientos de medicina alternativa, acupuntura, quiropráctica, psicología y odontología. Se impartió capacitación en técnicas de salud preventiva y en tratamientos naturales de enfermedades en comunidades de barrios marginales y zonas rurales de distintas provincias, actividades en las que participaron 1.500 personas.

### ◀ La joven maestra:

Rosa Carmela, su hija y una compañera caminan por un sendero de San Juan

Por lo pronto, los pedidos llegan de los indios otavalos. De todas maneras, cualquier dinero extra es bienvenido. Toda vez que es un oficio que les permite mantenerse en casa y cuidar los hijos.

En el local de la Asociación hay pizarra y tizas, una gran mesa sin pintar y muchos taburetes. También hay bodegas, sitio para cocina y guardia. Ahí está Rosa Carmela Zumba quien a sus 19 años es instructora de tejido en lana de borrego. Es la mejor de la zona porque aprendió con otra tejedora de Gualaceo. Con un bebé a sus espaldas enseña a sus compañeras y por la tarde asiste a las clases del alfabeto. Ella está ahí para enseñar a perfeccionar el tejido. Las compañeras conocen que no podrán competir en el mercado si no es con calidad.

Los vaivenes del mercado son una dificultad para la Asociación, como también la falta de cooperación de algunas compañeras que consideran que no necesitan de la Asociación "para no más de vender" y lo hacen por su cuenta. Pero la Asociación se encarga de negociar los productos y la adquisición de materia prima y es más fácil hacerlo acompañado que solo, contradiciendo el viejo dicho.

Asunción Zhumi tiene confianza en el trabajo de las mujeres: se cuentan las penas, se acompañan, son más solidarias. "Hay compañeras que son activas y contentas, entregan los trabajos, participan en la capacitación y en los problemas económicos". Así demostramos que estamos organizadas y enfrentamos a los malos gobernantes, que nos explotan, agrega María Luisa en tono enérgico. "Los maridos llegan cada tres o cuatro meses y en ese tiempo asumimos nuestros cargos en el hogar. Supe con esto valorar mi personalidad, aunque siempre existe el machismo. Le dicen a una, primero está el hogar y luego mis actividades".

Sus acciones se financiaron con créditos para lana y paja toquilla. También Esquel les apoyó en infraestructura, como el edificio y la compra de una computadora. Asunción Zhumi, es promotor de la Asociación pero es zapatero de oficio. Fabrica zapatos de mujer, aunque el negocio ha bajado. Luego fue chofer, agricultor, finquero; en fin, siete oficios y catorce necesidades.

El se quedó porque se comprometió con las compañeras, y en los tiempos de ahora, todo trabajo es una bendición. Es uno de los privilegiados que no debió abandonar su tierra. Pero la mayoría no tuvo esa suerte, aunque es mejor irse que ver al abandono de un pueblo que a estas alturas del siglo no tiene agua potable ni caminos y donde todos los miembros de la Junta Parroquial, excepto Asunción Zhumi, se fueron para Estados Unidos.

Se puede creer que la organización de las artesanías es buena por el asunto del mercado y todo eso. Pero después de sentir su amor a la tierra, creo que la Asociación se convierte en un pretexto para no marcharse también. Dos de cada diez habitantes de San Juan se marcharon. Los jóvenes no esperan acabar el colegio para lanzarse a su destino de emigrantes. Las niñas se emplean como muchachas domésticas en las casas pudientes de Cuenca o donde sea, apenas cumplen los 15 años. San Juan tiene ahora 5.000 habitantes, y como si hubiera llegado la peste del olvido, su población no ha crecido en varios años. El pueblo tiene ahora un muerto en esa ruta de infamia que es el hueco para entrar a norteamérica.

Hay suficiente esperanza en las mujeres de San Juan como para quedarse a pesar de sus abandonos. Sus herramientas no son sino sus

manos y la fuerza de una ternura heroica. María Mercedes no necesita decirlo: bajo el portal de una vieja casa dedica todo el tiempo del mundo a enseñar a una compañera los trazos de las puntadas para un nuevo mo-

delo de saco, que están apuntados en un papel viejo lleno de símbolos misteriosos para los profanos. Es una labor larga, constante y difícil, pero con práctica y amor se puede hacer una obra de arte. Suena como a cons-

truir el país que queremos, más que sea en el último rincón del mundo, tan cerca y sin embargo tan lejos de nosotros mismos.

## Los bosques de los Awa

La nacionalidad Awa se asienta en el límite noroccidental con Colombia. El proyecto, que se inició en junio de 1998, buscó establecer un plan

de manejo forestal con el Equipo Forestal Awa, y un plan de crianza de la abeja Wimal, para la conservación de la biodiversidad en su territorio.

El proyecto tiene una duración de 12 meses y se forjó con la coordinación de la Federación de Pueblos Awa y los aportes de la Cooperación Alemana GTZ y el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF). Esquel coopera con recursos aportados desde Japón por Keidanren Conservation Fund.

La Federación Awa está conformada por 18 comunidades y su habitat es de 101 mil hectáreas.

En el transcurso del proyecto se capacitaron a los promotores Awa en el manejo de brújulas de interpretación cartográfica, al igual que en el uso de equipos de GPS para los trabajos de ampliación.

Se realizaron además estudios de muestreo forestal para determinar la densidad de las especies forestales en las áreas propuestas. Se realizó el reconocimiento de campo de las áreas designadas para el manejo forestal en las comunidades de Pamilar, La Unión y Mataje. Simultáneamente se realizó la delimitación física de 1.500 hectáreas que conforman el primer bloque de manejo forestal sostenible en el territorio Awa. Se delimitaron también las parcelas individuales en 150 hectáreas de los socios.

Treinta familias se capacitaron en el manejo de la abeja Wimal y establecieron colmenas con madera especial para ese efecto.



### Con mucho interés: ►

Tres integrantes de la Keideran Nature Found escuchan con atención una explicación sobre el proyecto de los Awa

porque  
con las  
en los  
ora, todo  
endición.  
privilegia-  
bió aban-  
Pero la  
esa suer-  
mejor irse  
dono de  
e a estas  
no tiene  
ni caminos  
los miem-  
nta Parro-  
Asunción  
eron para  
s.  
e creer que  
ón de las  
aena por el  
mercado y  
ro después  
nor a la tie-  
la Asocia-  
erte en un  
a no mar-  
én. Dos de  
bitantes de  
marcharon.  
no esperan  
olegio para  
destino de  
Las niñas se  
mo muchas-  
ticas en las  
tes de Cuen-  
sea, apenas  
15 años. San  
ahora 5.000  
y como si hu-  
o la peste del  
población no  
en varios años.  
ene ahora un  
esa ruta de in-  
s el hueco pa-  
norteamérica.  
uficiente espe-  
as mujeres de  
omo para que-  
esar de sus  
i. Sus herra-  
son sino sus

manos y la fuerza de una ternura heroica. María Mercedes no necesita decirlo: bajo el portal de una vieja casa dedica todo el tiempo del mundo a enseñar a una compañera los trazos de las puntadas para un nuevo mo-

delo de saco, que están apuntados en un papel viejo lleno de símbolos misteriosos para los profanos. Es una labor larga, constante y difícil, pero con práctica y amor se puede hacer una obra de arte. Suena como a cons-

truir el país que queremos, más que sea en el último rincón del mundo, tan cerca y sin embargo tan lejos de nosotros mismos.

## Los bosques de los Awa

La nacionalidad Awa se asienta en el límite noroccidental con Colombia. El proyecto, que se inició en junio de 1998, buscó establecer un plan

de manejo forestal con el Equipo Forestal Awa, y un plan de crianza de la abeja Wimal, para la conservación de la biodiversidad en su territorio.

El proyecto tiene una duración de 12 meses y se forjó con la coordinación de la Federación de Pueblos Awa y los aportes de la Cooperación Alemana GTZ y el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF). Esquel coopera con recursos aportados desde Japón por Keidanren Conservation Fund.

La Federación Awa está conformada por 18 comunidades y su habitat es de 101 mil hectáreas.

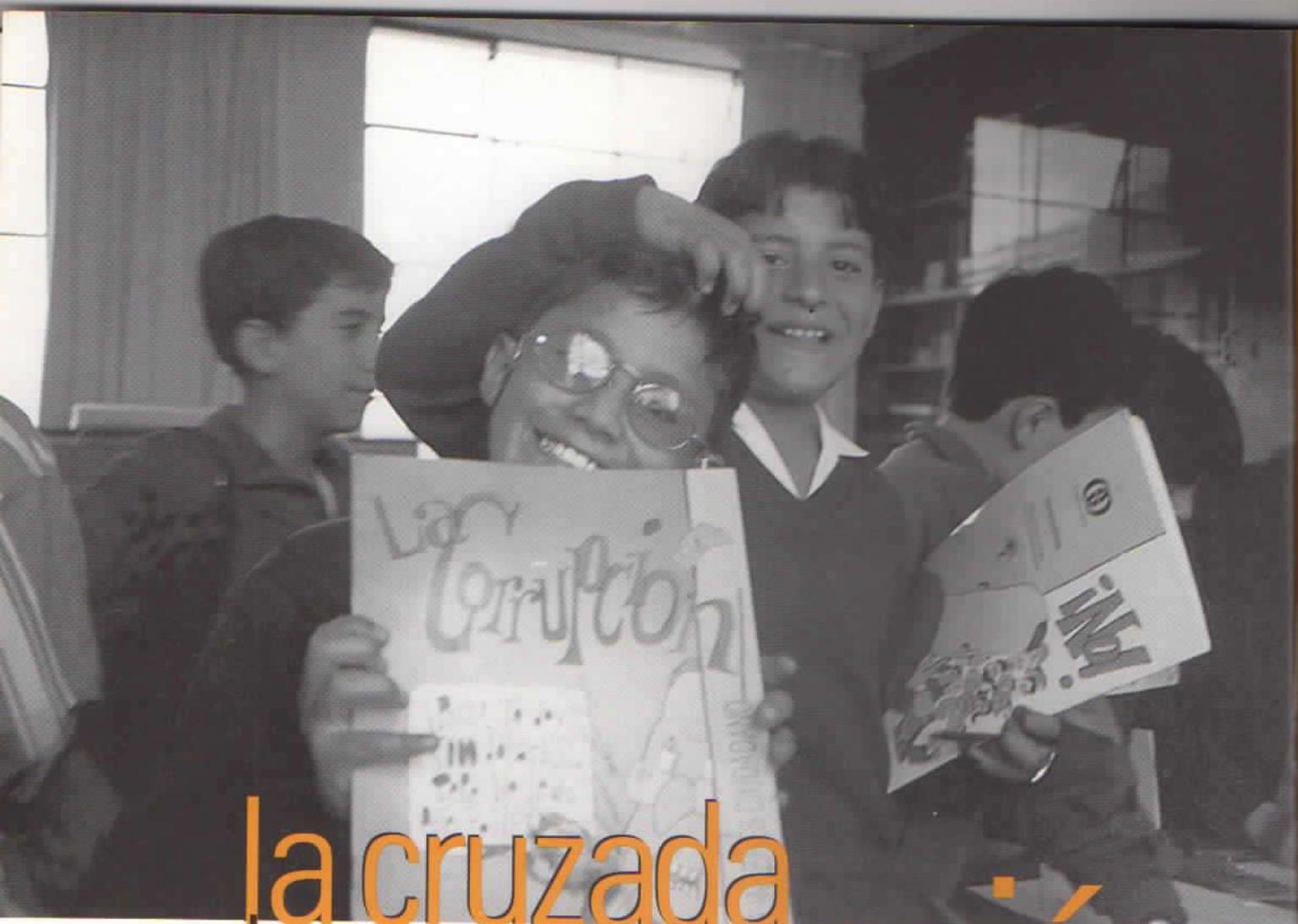
En el transcurso del proyecto se capacitaron a los promotores Awa en el manejo de brújulas de interpretación cartográfica, al igual que en el uso de equipos de GPS para los trabajos de amplificación.

Se realizaron además estudios de muestreo forestal para determinar la densidad de las especies forestales en las áreas propuestas. Se realizó el reconocimiento de campo de las áreas designadas para el manejo forestal en las comunidades de Pamilar, La Unión y Mataje. Simultáneamente se realizó la delimitación física de 1.500 hectáreas que conforman el primer bloque de manejo forestal sostenible en el territorio Awa. Se delimitaron también las parcelas individuales en 150 hectáreas de los socios.

Treinta familias se capacitaron en el manejo de la abeja Wimal y establecieron colmenas con madera especial para ese efecto.



en mucho interés: ▶  
rantes de la Keideran  
escuchan con atención  
on sobre el proyecto de  
los Awa



# la cruzada de una generación limpia

“!Psst! Te doy tres mil dólares pero no leas este folleto”. La frase se imprimió en la portada de 70 mil ejemplares de un folleto anticorrupción que circuló con una edición del diario quiteño HOY en agosto de 1998.

La idea nació cuando dentro de los llamados Foros de Interés Ciudadano se había previsto la elaboración de una

guía para varios talleres anti corrupción. El caricaturista Javier Bonilla, "Bonil" elaboró el guión y los dibujos del mismo,

pero en Esquel gustó tanto que se le propuso al gerente de EDIMPRES, empresa editora del diario HOY, el proyecto de

circular a nivel nacional. El Departamento de Ventas del diario logró el auspicio de varias empresas privadas y circuló con

El Programa busca fortalecer la democracia ecuatoriana a través de una reforma educativa dirigida a la formación de ciudadanos jóvenes comprometidos con los valores y principios de la democracia, dispuestos a practicarlos y propulsarlos tanto en la vida coti-

todo éxito.

Este folleto recoge alternativas para ser discutidas por los participantes y deliberar sobre cómo combatir la corrupción.

Fue una de las actividades que nacieron gracias al empeño de la Fundación por librar esta lucha contra este mal social de fin de siglo.

Desde la caída del gobierno de Bucaram y durante todo 1997, la ciudadanía ecuatoriana vivió una eclosión de denuncias contra prácticas políticas corruptas. En marzo de 1998, la Fundación preocupada por fortalecer un espacio democrático en el que la ciudadanía pudiera canalizar y dar continuidad a esa sensibilidad inició el proyecto denominado "Foros de Interés Ciudadano: el rol de la comunidad educativa contra la corrupción".

En los foros participaron 170 maestros, padres de familia y miembros de ONG que trabajan con niños y jóvenes en Quito, Guayaquil, Manta y Portoviejo. Se organizaron dos reuniones amplias y ocho grupos focales con niños y jóvenes

de Quito y Guayaquil sobre el problema de la corrupción para el desarrollo de guías para la deliberación sobre el tema.

Hubo además cuatro foros amplios sobre el mismo tema en el que participaron 120 estudiantes de dos escuelas y dos colegios municipales de Quito, y un foro con representantes de los centros educativos municipales, y se organizó un taller para profundizar en la metodología deliberativa y organización de foros para 30 padres de familia y dos maestros de colegios municipales de Quito.

Aquí, es importante detenernos para explicar lo que es la metodología deliberativa. No es más que un método para

construir alternativas de solución a los diferentes problemas de la comunidad por medio del diálogo entre los participantes, y sirve para sopesar diferentes opciones de solución a un conflicto. Busca que cada una de las personas inmersas en la discusión y participación en un tema, se ponga en el lugar de la otra. Parece fácil, pero no lo es: estamos acostumbrados a la imposición de criterios y al autoritarismo. Volver horizontales los procesos de discusión, llegar a compromisos y cumplirlos...

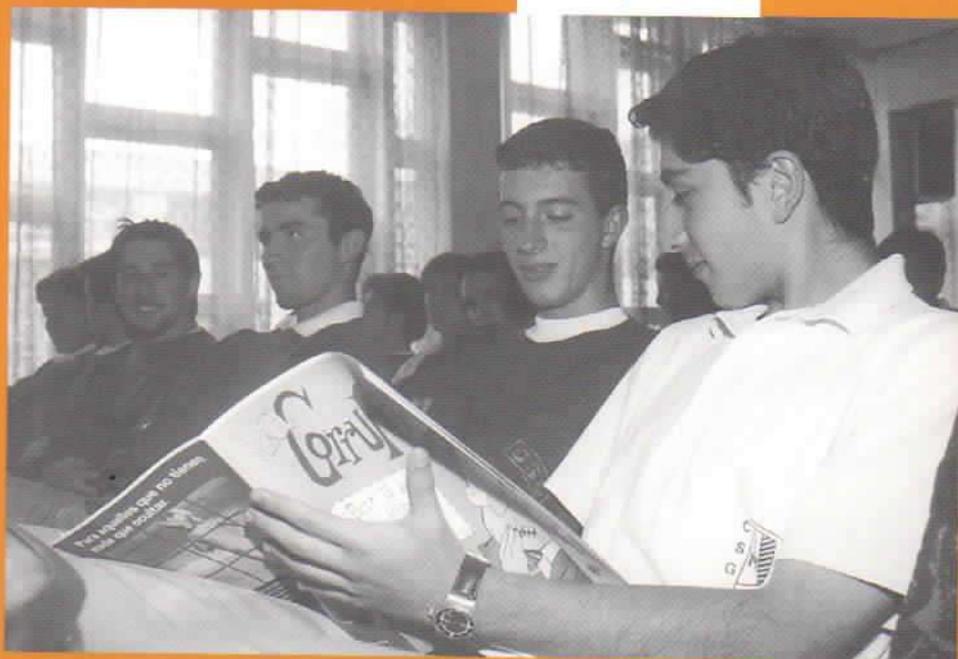
Volviendo a la historia, uno de los momentos más entusiastas de este

ana como en los procesos cívicos y políticos a todo nivel.

La acción del programa durante 1998 tuvo tres ejes fundamentales: educación para la democracia, fomentar foros de interés ciudadano con la metodología deliberativa y fortalecer el proce-

so de autonomía escolar.

INVERSION TOTAL  
DEL PROGRAMA  
**USD 84.125**  
PARTICIPANTES  
**6.000 personas**



**Alistando el ánimo:** ►

Jóvenes del Colegio San Gabriel en una sesión preparatoria de la Cruzada Anticorrupción

**Arriba Hola anticorrupción:**

Los niños de la escuela Espejo, en Quito, festejan su participación.

proceso fue cuando en octubre de 1998, dos profesores del Colegio San Gabriel, de Quito, Benjamín Loaiza y Federico Bastidas propusieron a la Comisión Cívica Contra la Corrupción, CCCC, y a

la Fundación Esquel la "Cruzada Gabrielina contra la Corrupción", como un proyecto que llevarían adelante los 155 alumnos del quinto curso. A la Comisión le pidieron el aval y a la Fundación la

capacitación a los estudiantes en metodología deliberativa y la organización de Foros de Interés Ciudadano sobre el problema de la corrupción.

Seis talleres dictó Esquel a jóvenes de 16

años de edad, que se motivaron por el folleto de Bonil publicado por la Fundación y el diario HOY, y por salir a contarle al mundo, con su energía vital, que estaban cansados de vivir en una sociedad corrupta.

Tomarse el mundo a través de una causa. Soñar y ejercer el derecho a la utopía. Lo clave del asunto es que estos muchachos no identificaron la corrupción solo en las altas esferas, sino, como decía el ex presidente Velasco Ibarra, hicieron revolución dentro de sus propias almas: el plagio y la copia de tareas y exámenes también es corrupción. O mejor dicho, por ahí se empieza ese camino sin retorno. Desde uno mismo.

Luego de los talleres participaron en un concurso interno para definir el afiche oficial de la Cruzada, y se lanzaron a las calles organizados en 35 brigadas donde hablaron para alumnos, autoridades y maestros de 62 colegios, fieles de 32 iglesias, empleados de 58 empresas privadas y de 60 entidades públicas. Llevaron su mensaje anti corrupción a siete estaciones de televisión local y nacional, 61 emisoras de radio, periódicos, centros comerciales, asociaciones de vecinos, gremios profesionales, barrios, condominios, etcétera.

Los foros tomaron así su verdadera importancia: involucrar, participar, hacer algo por este país porque, como decían los propios muchachos en su afiche, "todavía estamos a tiempo".

## Hablan los Maestros

### Plutarco Quinche / Carchi.

Al principio no me ubicaba, pero luego esta

propuesta nos hacía falta como profesionales. Nos ha permitido crecer profesionalmente y retribuir en mi sitio de trabajo con logros como cambios de actitud personal, como valorarse profesionalmente. Antes tenía miedo decir que era profesor; ahora alzamos la frente.

### Víctor Tátez / El Carmelo, Carchi.

Aprendimos a valorarnos tal como somos, incluso me ha ayudado en mi hogar. He cambiado mi forma de ser como maestro y con mis colegas. En mi escuela ahora somos más unidos. Los alumnos han perdido el miedo al maestro, son críticos y seguros de sí mismos, y de eso depende el futuro del país.

### Cristina Andrade / La Rinconadita, Carchi.

Hemos crecido como personas, en nuestros hogares y sitios de trabajo. También, en algunos casos establecimos relaciones de empatía con el hogar del alumno.

### Pablo Cisneros / Cayambe, Pichincha

La educación necesita cambios. Los ocho tratamos de abrir las puertas a los maestros. Cuando capacitamos a los colegas vimos maestros con miedo a equivocarse y les dimos confianza. Perder el miedo frente a un grupo de iguales es importante.

### Jorge Mediavilla / Imbabura

Se trata de cambiar la educación de nuestro país implantando la democracia en el aula, que el niño sea activo y creativo, y esto es para el corto plazo.

### Patricio Cadena / La Rinconadita, Carchi

Se busca un cambio de actitud en el maestro para que la trasmita a quienes componen la comunidad educativa. La crisis es grave, pero no debemos ser pesimistas. El maestro es fundamental para ese cambio, es para que los niños lleguen a ser ciudadanos. Hablamos de cambiar la patria con la educación.



## Cambiar al país con la educación

Pero, todo esto parecería circunstancial si los esfuerzos de la Fundación no se dirigieran al corazón del problema. Esquel celebró un Convenio con la Fundación de Educación de la Federación Americana de Maestros para un proyecto que buscaba fortalecer la capacidad de la Fundación Esquel para impulsar e introducir Educación para la Democracia en las escuelas ecuatorianas. ¿Por qué educar para la democracia? El director del proyecto responde: "Para crear una nueva conciencia ciudadana".

Este proyecto piloto culminó con éxito luego de, a lo largo de un año, crear en 88 escuelas del Ecuador sendos gobiernos escolares y gobiernos estudiantiles, a través de los cuales, por vez primera en la historia de la educación pública, la comunidad se insertó en todos los procesos de la gestión educativa.

Se fijaron así los cimientos para la construcción de una democratización y autonomía de la educación.

Sin embargo, más allá de los resultados formales, el proyecto inició un proceso de cambios en la calidad de las relaciones educativas, caracterizadas por la falta de participación de alumnos y comunidad.

En el proceso, los alumnos notaron cambios positivos en los maestros y se vio un ma-

### Forjadores de diálogos: ▶

Los líderes de la sociedad ecuatoriana asisten a los diálogos que sobre los temas de interés nacional propone Esquel

yor nivel de participación dentro del aula. Los estudiantes dijeron tener "menos miedo" a los profesores, se incrementó el respeto, se incentivó el trabajo grupal dentro del aula y fuera de ella y, sobre todo, se despertó la autoestima de maestros y alumnos.

No fue un proceso fácil. La primera tarea consistió en capacitar a maestros facilitadores de este proyecto. Esquel solicitó al ministerio de Educación la participación de 25 educadores fiscales, de los cuales fueron escogidos ocho. Ellos se mantuvieron durante todo el proceso y ahora constituyen uno de los grupos mejor capacitados del país en metodologías experimentales para la participación y el aprendizaje, en herramientas pedagógicas para la construcción de conceptos sobre la democracia y en principios y herramientas para la mediación de conflictos.

Los ocho maestros, todos ellos jóvenes de parroquias rurales del país, recibieron inicialmente una capacitación de 40 horas en Educación para la Democracia. También prepararon cinco lecciones modelos de Educación para la Democracia, las mismas que sirvieron para el proceso de multiplicación en los diferentes centros educativos.

Los maestros capacitados dictaron once talleres en cinco Centros Educativos Matrices Ru-



rales (CEM), además de una taller demostrativo. Este contó con la participación de 15 maestros representantes de distintos planteles educativos pertenecientes al CEM de Cusubamba, provincia de Pichincha. En total los maestros facilitadores capacitaron a 317 colegas, con la participación también de padres de familia, líderes comunitarios estudiantes. De este proceso se beneficiaron indirectamente 7.000 alumnos en cinco provincias.

Se conformaron, además los Consejos Escolares, pertenecientes a las cinco Redes Educativas, que están integrados de manera paritaria por padres de familia, profesores y representantes de la comunidad. Ellos son responsables de la gestión administrativa y financiera de las escuelas.

Al finalizar el proyecto, se realizó un taller de evaluación, con la dirección de los maestros norteamericanos Katy Stonebloom y Gary Bloom. Este último señaló que "es un paso pequeño, la primera fase fue exitosa pero hay mucho por hacer. Hemos aprendido que los multiplicadores tienen la capacidad de dar talleres exitosa-

mente y han sido muy bien recibidos en sus propias escuelas".

Katy Stonebloom, explicó que en Educación para la Democracia se enseñan los contenidos y conceptos sobre la democracia, las leyes y Constitución de cada país, los derechos humanos, su historia, facilitación de grupos y evaluación democrática. Se enseña también cómo participar en un grupo, cómo ejercer el derecho a la opinión, la libertad de expresión y decisión, cómo resolver conflictos, tomar posiciones y desarrollar un pensamiento crítico.

"La escuela pública es la manifestación más cercana de ciudadanía, y el puesto de maestro la representa. Los maestros son claves en el proceso y su presencia le da un sentido nuevo a la educación para la democracia", dijo.

Dijo esto y se fue como contento. Acá se ha quedado el proceso, y esos jóvenes, estudiantes y maestros que miran a nuestro país como si se tratara de su primer amor.



# ¿quién le pone el cascabel al gato?

Desde la oficina de Asuntos Corporativos, Ana María Molina dirige las relaciones comunitarias de ITABSA con el entusiasmo de una niña en vacaciones.

Esta dinámica guayaquileña ha sido una de las más importantes actividades de la responsabilidad social en su empresa y fuera de ella.

"En las últimas décadas hemos venido trabajando con un perfil mucho más alto frente a

nuestro papel con la comunidad. Concebimos a la responsabilidad social no solamente como generar empleo sino el tener una política de puertas abiertas con la comunidad; no es una dádiva al final del año para acallar conciencias,

sino una política permanente y coherente", dice, para entrar en confianza.

Ana María admite que ITABSA es una empresa exitosa en el mercado. Tiene éxito, pero también gasta el promedio anual de 250 mil dólares en programas con la

comunidad. "Estamos trabajando con instituciones que nada o poco reciben, y si no fuese por nuestro apoyo no sobrevivirían. Nuestra presencia se ve en ciudades como Loja, Cuenca, trabajamos con la Conferencia Episcopal. En 1998, por ejem-

La mejor imagen para ▶  
un negocio controversial:  
Ana María Molina en su oficina de ITABSA



Programa  
de **Responsabilidad  
Social**

El Programa tiene  
como elementos

fundamentales el desarrollo humano, la creación de conceptos y valores de ciudadanía, la construcción de prácticas solidarias y la formación de una nueva cultura de diálogo.

El objetivo a largo plazo es el de crear una nueva cultura de responsabilidad ciudadana, en apoyo al desarrollo equitativo y justo de todos los ecuatorianos.

INVERSION TOTAL  
DEL PROGRAMA

**USD 126.905**

PARTICIPANTES

**260 funcionarios  
de empresas  
150 funcionarios  
de ONG**

plo, todo lo que se recaudó con la presentación del guitarrista Paco de Lucía fue entregada a la iglesia católica para sus proyectos durante del Fenómeno de El Niño".

Tienen una infinidad de programas, pero también conciben que ser responsable socialmente significa pagar impuestos, "ya que la evasión es uno de los deportes más populares que hay en el país".

#### Una polémica actividad

El caso de ITABSA es especial. Producen y venden cigarrillos y, por tanto, es un tema polémico frente al cual nadie se mantiene insensible. La empresa reconoce que trabajan en una actividad altamente controversial, y aunque es una actividad legal tiene sus riesgos para la salud pública y por tanto debe tener restricciones.

Aquí entra la responsabilidad social.

#### La Responsabilidad Social

Esquel entiende la Responsabilidad Social como una nueva ética ciudadana para actuar frente a los problemas colectivos, como una actitud de cooperación que va más allá de la caridad, el asistencialismo o el paternalismo.

Es una nueva forma de vivir en sociedad, donde las soluciones para el desarrollo provienen de la creatividad que nace del diálogo, del trabajo conjunto y de la puesta en práctica de nuevas formas de participar, producir, actuar y existir.

Entonces, ¿quién le pone el cascabel al gato? Lo lógico es que sea el Estado, en precaución del bien general. Pero, vaya paradoja, fue la propia empresa la que hizo todas las gestiones para que se emita la ley que prohíbe la venta de cigarrillos a menores de 18 años. ¿Por qué lo hicieron, si vender tabacos es su negocio, y perder a los jóvenes de ahora es perder a los consumidores de mañana? •

Porque, si bien las autoridades son las llamadas a ello, creemos que es un acto de responsabilidad social que compete también a los maestros, padres de familia, y por

#### El marketing social

Es una actividad por medio de la cual una organización con imagen, producto o servicio en el mercado desarrolla una relación o coopera con una causa o un grupo de causas de interés local o nacional. Es, sobre todo, una operación empresarial con fines comerciales porque al crear un vínculo con el consumidor que va más allá del producto, se fortalece la lealtad a la marca, la imagen corporativa, aumenta el reconocimiento del producto o la marca y, por tanto, genera mayores ventas y mayores ganancias, a la par que se contribuye a la sociedad.

supuesto, a los vendedores y fabricantes del producto, dice.

Luego apareció la campaña masiva en medios para que el país conozca que la ley existía, pero, como otro de los deportes favoritos de los ecuatorianos es no cumplir las leyes, ITABSA ideó una nueva campaña para darle poder al comerciante en el sentido que había que cumplir la ley: "Un mensaje a la conciencia de los ciudadanos del país, porque tenemos que aprender a respetar las normas elementales de convivencia, no puedes hacer lo que te da la gana ni creer que eres el ombligo del mundo, y hay que cumplir un montón de leyes. Cada uno de nosotros debe asumir nuestra responsabilidad en la conducción de nuestras vidas", dice Ana María.

Claro, ser socialmente responsable también tiene sus ventajas. Asumir esa responsabilidad para con la sociedad, especialmente con los jóvenes, implica un proceso de autoregulación, que evitará una futura represión y la pérdida de un mercado mayor.

Además la reputación de una empresa es algo que ningún dinero en el mundo puede comprar. Es decir, que ser responsable socialmente, después de todo, resulta rentable.



**Los nuevos ciudadanos:** ▲ Crear generaciones con un claro espíritu de responsabilidad social es una de las metas de la Fundación Esquel.

### Las grandes líneas

ITABSA fue una de las 12 compañías con las que Esquel trabajó durante 1998 para identificar estrategias con el fin de aplicar la responsabilidad social en sus empresas o para identificar nuevos proyectos sociales en los cuales invertir. Las otras fueron BellSouth, Vegaflor (exportadora de flores), INSA (empresa naviera), City Investig (petrolera), Marcimex (cadena nacional de electrodomésticos), Banco del Pichincha, Sudamericana de Seguros, Rivas Herrera y Filanbanco. Demostrando así el interés real de grupos empresariales por invertir en temas de responsabilidad social.

En 1998 hubo una gran promoción del tema de Responsabilidad Social. Empezó en marzo de ese año, cuando la Fundación, con el auspicio de otras organizacio-

nes y empresas publicó el libro "Responsabilidad Social, una empresa de todos". Fue editado por Angela Venza y Boris Cornejo, y fue el fruto de una prolija investigación de Esquel sobre los hábitos y actitudes de los ecuatorianos en relación con este tema. Una publicación pionera de 220 páginas que además contenía las ponencias de los participantes nacionales e internacionales en la conferencia internacional sobre Responsabilidad Social y Ciudadanía realizada en Guayaquil en 1997.

Fue un primer clarinazo sobre el tema, siempre soslayado o minimizado por los líderes ecuatorianos, acostumbrados a vivir en un país donde nadie se responsabiliza por sus actos, peor del destino común.

¿Qué ha hecho la sociedad para mejorar los problemas de pobreza, desempleo e inseguridad,

# La Herramienta

A estas alturas, el lector dirá: cierto, es necesaria la responsabilidad social, pero, -se preguntará a su vez- ¿cómo se hace esto? ¿Cuáles son sus herramientas?

Habría que conocer a Douglas Franklin para contestarlo. El es un estupendo profesional canadiense que apoyó a Esquel durante buena parte de 1998 sobre el tema de marketing social. Esta es una técnica que permite vincular las herramientas y prácticas del mercadeo con causas sociales en las que las empresas y sus clientes crean. Es decir, asociar la marca a una causa social.

Franklin llegó al Ecuador con una impresionante experiencia en la Cruz Roja Canadiense y en la Fundación Internacional de la Juventud. Pero sobre todo, llegó con una frase contundente: Dar es un buen negocio. Esta certeza, unida a un carácter afable, franco y directo, y a un espíritu positivo y optimista fue la fórmula adecuada que posibilitó que las conferencias dictadas por él y Angie Venza -directora del Programa- en los distintos escenarios del país, tengan una amplia acogida en la comunidad empresarial, estudiantil y organizaciones de desarrollo.

Entre junio y noviembre de 1998, Douglas Franklin dictó talleres de marketing social para 150 empresarios de Quito, Guayaquil y Cuenca, y para más de 200 miembros de fundaciones y organizaciones no gubernamentales.

Además, Franklin y Angie Venza realizaron asesorías particulares de Planes de Marketing Social para empresas como Bell South, Marcimex, Fundación Filanbanco y la empresa publicitaria Rivas Herrera.

Otros 300 estudiantes de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Quito asistieron a una conferencia de Douglas Franklin sobre mercadeo social, y lo mismo hicieron los estudiantes de la Escuela de Comunicación Mónica Herrera de la ciudad de Guayaquil.

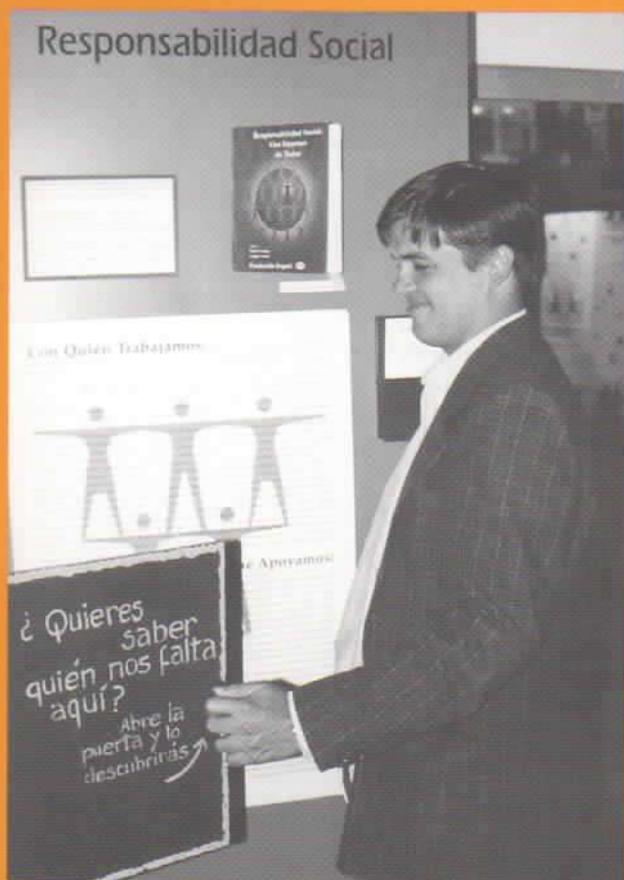
La publicitaria Rivas Herrera hizo una alianza estratégica con Esquel para realizar campañas conjun-

tas en el casos de mercadeo social. Uno de sus socios, Jorge Herrera, quien además es presidente del Club Kiwanis, dice que dentro de las propuestas de publicidad para sus clientes siempre ofrecen planes de mercadeo social, que no solo implican campañas en los medios de comunicación sino asociarse a causas de la comunidad que permitan a la empresa trabajar con ella y ganar prestigio y dinero en la misma causa. "El trabajo con la comunidad es un valor agregado para el consumidor". Ese valor agregado es una de las razones de preferencia del consumidor.

Herrera tiene razón, y ese es uno de los motivos de orgullo de Esquel: el Programa de Responsabilidad Social ha recibido el respaldo de importantes empresas ecuatorianas y multinacionales. Y ese valor agregado del que habla el publicista es precisamente el trabajo que la Fundación ha venido haciendo durante casi diez años.

#### Sólo faltas tú: ▼

Un visitante al stand de Esquel en la Feria Expoecuador Alternativo abre una ventana al tema de la Responsabilidad Social. La respuesta es un espejo.



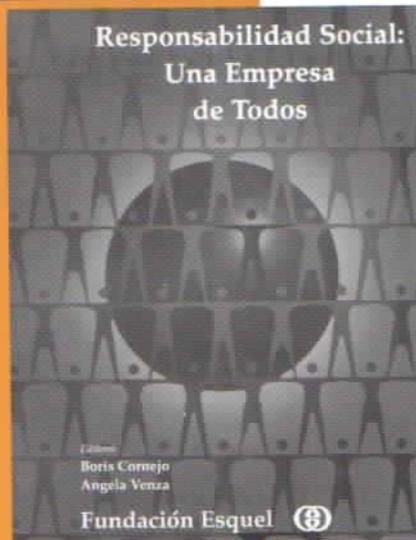


## Empresa y sociedad

"Existe un imperativo práctico basado en la necesidad mutua (de la sociedad y la empresa) para sobrevivir y ser efectivos. Las empresas requieren de la sociedad para disponer de un contexto económico ordenado, con un sistema político sano y estable, con instituciones sociales sólidas, justas y eficientes que garanticen su seguridad. Así mismo, la sociedad requiere a las empresas para ser efectiva. Es decir, para satisfacer las necesidades de sus miembros.

"Estos imperativos obligan a las organizaciones empresariales a contribuir más allá del mínimo establecido por la ley en la búsqueda de un país más justo, equitativo, pacífico y con mayores facilidades de acceso para todos a una calidad de vida digna. Solo así se mantendrá viva la posibilidad para la organización empresarial, a largo plazo, de hacer negocios en el país y progresar legítimamente. En esencia, "no puede existir empresa sana en una sociedad enferma"

Rodrigo Cutiérriz Duque, Presidente de la Organización Corona, Colombia Tomado del libro "Responsabilidad Social: Una Empresa de Todos".



### ◀ Lanzamiento:

El director de HOY y director de Esquel, Jaime Mantilla, interviene en el lanzamiento del libro sobre Responsabilidad Social

### ▼ El libro:

Portada del libro que lanzó Esquel en marzo de 1998.

temas que más interesan a los ecuatorianos? ¿Cuál es el grado de colaboración de los ecuatorianos en la solución de sus problemas colectivos? ¿Cuáles las alternativas y propuestas de los mismos ciudadanos? Fueron las preguntas esenciales que el libro puso sobre el tapete de la discusión nacional en su lanzamiento en mayo de 1998, durante un acto auspiciado

por la Cámara de Industriales de Pichincha. En el mismo, Jaime Mantilla, director del diario HOY y miembro del Directorio de Esquel, advirtió que responsabilidad social es un concepto muy alejado de la acción de dar caridad a los pobres: se trata de una mejor participación de las empresas en ideas nuevas para el mejoramiento del conjunto de la sociedad en la que se desarrollan.

Gracias a estos esfuerzos y como fruto de la Conferencia Internacional de 1997, un grupo de seis importantes empresarios cuencanos crearon la Corporación de Desarrollo Comunitario para promover el desarrollo de la pequeña empresa de Cuenca, mediante un programa llamado "Nueva Visión Empresarial", que busca promover nuevas actitudes y prácticas empresariales.

Asumir que ésta es una sociedad enferma fue una de las mayores dificultades de los líderes ecuatorianos. Lo terrible de una enfermedad crónica es cuando el enfermo se acostumbra a ella y es indolente a su propia autodestrucción. Este proceso de toma de conciencia tuvo resultados importantes para el programa de Responsabilidad Social, cuando se creó el llamado Grupo de Organizaciones Privadas para la Responsabilidad Social, conformado por más de 25 organismos dedicados a canalizar fondos, la mayoría empresas y fundaciones empresariales practican-tes del tema.

La Asociación Nacional de Empresarios también participó de estos esfuerzos: firmó un acuerdo con Esquel para organizar seminarios conjuntos, crear el Premio a la Responsabilidad Social y un fondo de proyectos para fomentar la participación directa de las empresas afiliadas.



Para difundir el tema se realizaron seis estudios de experiencias ecuatorianas en responsabilidad social a través de consultorías, para conocer lo que hacen Su Cambio Por el Cambio (Produbanco – Supermaxi), Fundación HOY en la Educación, Occidental Exploration, La Cemento Nacional, Fundación Huancavilca (Banco del Pacífico – Jabonería Nacional) y Fundación Pablo Jaramillo (Marcimex – Indurama).

Gracias al trabajo del Programa de Responsabilidad Social, varias empresas nacionales e internacionales comprometieron aportes económicos para los programas de Esquel:

- Bell South: para Reconstrucción del Litoral y auspicios para eventos de marketing social.
- ITABSA: para Educación en Valores
- Indurama: para evento de marketing social en Cuenca
- Cámara de Industriales de Pichincha: préstamo de auditorio para lanzamiento de libro de Responsabilidad Social

**Un interés permanente: ▲**

Una reunión de empresarios sobre Marketing Social en el Hotel Hilton Colón, de Quito.

- Universidad Católica de Quito: para conferencia sobre marketing social
- Escuela de Comunicación Social Mónica Herrera (Guayaquil): para conferencia de marketing social
- Filanbanco: para asesoría en marketing social.

El Programa, como se verá es amplio y demandante. El tema de responsabilidad social, por ser nuevo, requiere de los mayores esfuerzos para su promoción. Una revolución del comportamiento significa pasar de una ciudadanía de derechos a una de deberes, y eso es un camino cuesta arriba en una sociedad por lo general plagada de insensibilidad, de irresponsabilidad y de incapacidad de diálogo.

Por ello se continuó con la página que mantiene Esquel en la revista económica y empresarial Gestión y se ha recogido información del Ecuador y de otros países para conformar un centro de documentación sobre responsabilidad social, único en el país y la recopilación internacional de experiencias en el tema.

Programa  
de **Sostenibilidad Financiera**  
y **Alianzas Estratégicas**

Fondo "Justicia y Sociedad"

La Agencia para el Desarrollo Internacional del Gobierno de Estados Unidos, USAID, y Esquel llevan adelante un Convenio para el diseño y la administración del Fondo de Apoyo a Proyectos "Justicia y Sociedad". Este es un mecanismo mediante el cual se identifican y financian proyectos presentados por alianzas de organizaciones de la sociedad civil y de ONG o de estas con entidades gubernamentales, dirigidos a apoyar la reforma y fortalecimiento de la justicia. Mediante el apoyo a estos proyectos se busca influir en el establecimiento de políticas y procedimientos de carácter público y permanente.

Los proyectos que se apoyan se refieren al fortalecimiento y respeto de las garantías del debido proceso en el ámbito penal de adultos y de menores de edad acusados de infracciones a la ley penal. Se pone especial énfasis en el fortalecimiento del derecho a la defensa, como la investigación, fortalecimiento de la defensa pública, reformas legales, etcétera.

También se apoya el financiamiento de iniciativas de redes de alianzas estratégicas de organizaciones de la sociedad civil que trabajen en el área de la justicia.

Las redes de justicia

Otro de los objetivos del proyecto es la conformación de una red de alianzas estratégicas de ONG que trabajan en el sector justicia. Esta red busca incorporar a la sociedad en la reflexión y la participación en el mejoramiento y fortalecimiento de la justicia, el establecimiento de prioridades en objetivos de la reforma a la justicia, su seguimiento e implantación y la evaluación y control del funcionamiento de la justicia.

La consideración fundamental es que estos procesos no son competencia exclusiva de la Función Judicial y sus organismos adscritos, sino que interesa a toda la sociedad, pues son de carácter público en los cuales deben participar los diversos sectores sociales.

Ya se han conformado tres redes en Cuenca, Guayaquil y Quito, con la participación de más de 35 organizaciones.

Sostenibilidad financiera

Bajo el mismo convenio se ha venido trabajando en el apoyo al fortalecimiento de las capacidades de sostenibilidad financiera de tres organizaciones no gubernamentales que actúan en el campo de la justicia: CEPAM, CIDES y CLD.



# María Melina

## tras la ventana

A sus 18 años, su sueño más grande es que la gente haga lo que sueña. Y eso significa cambiar al mundo. Ella está becada en sus estudios por Esquel desde 1997.

María Melina asoma de improviso frente a la imponente catedral de Cuenca. Es pequeña de estatura (pero ante tamaño templo, cualquiera lo es), con una facha de niña grande que se las pela. La tarde promete lluvia y las puertas de la catedral, -bronce y hierro, fuerza y belleza- se han abierto para recibir un cadáver y a sus enlutados deudos.

Un café en el restaurante de al lado es el mejor sitio para conocerla.

Dime de tu vida, María Melina. La pregunta suena cursi de entrada y ella se toma una mecha y la piensa. Contar una vida tan corta no parece difícil, pienso a la vez... la ventana le pone un marco de media luz a sus palabras.

Apenas a los seis

años de edad, sus padres la pusieron en contacto con el mundo real. Ellos hacían trabajo social en las comunidades campesinas, y fue a recibir el catecismo en una de ellas: Lalcote Monjas, en Santa Ana, a una hora de Cuenca por caminos de a perro. Como es natural en la zona, los varones trabajan durante meses en la Costa, o años en el ex-

tranjero. Como ya es endémico, las mujeres y los niños se quedan para el final de los tiempos. A la niña de trenzas le quedó entonces la sensación de hacer algo. Se apegó tanto al lugar que hizo su primera comunión y luego la confirmación con los niños de Santa Ana.

Hacer algo. Uno siempre tiene ese desco, pero mientras lo piensa

se banderea por la vida. María Melina no; de una asumió la responsabilidad de formar parte de un grupo de muchachos a los nueve años de edad, dentro del programa rural de la Curia de Cuenca. El grupo se llamaba Juca y buscaba la formación integral de niños y jóvenes de la comunidad donde ella recibió los evangelios: teatro, títeres, música, electricidad, catecismo, ecología, liderazgo y solidaridad. Durante dos años ella fue auxiliar de animación de niños. Digamos que una dura tarea para una muchachita con apenas experiencia en esto de ayudar a encontrar a otros el camino de la vida. Y en esa tarea encontrarse a uno mismo.

En ese camino, grata y a la vez oportuna fue la presencia en el Azuay de un grupo catalán de chicos y chicas que hacían trabajo voluntario con los niños de la provincia. Llegaron para apoyar en colonias vacacionales, haciendo de sus propias vacaciones un ejercicio de solidaridad. Tras ese contacto quedó un nexo y una experiencia como monitores. Ahora, como hacían los catalanes, María Melina y sus compañeros serían cada uno el hermano mayor de esos niños.

Talleres por aquí, hermanitos por allá, colegios y deberes, deportes y cultura. Demasiado para una chica de apenas 12 años: Tuve que aprender a priorizar, cuenta a la mitad de la taza de capuccino. Y prefirió a los niños y los estudios.

Cuando los catalanes volvieron a contactarla le dijeron que ella era

#### Sub-Programa de Apoyo al Talento Juvenil

**Durante 1998, el Sub-Programa atendió a 30 jóvenes como María Melina, Anita y Chrystian. Durante este año**

**se incorporaron otros 7 becarios y se ratificó la extensión de becas a 15 jóvenes.**

**El Programa fue ideado para apoyar los estudios y el trabajo de jóvenes talentosos que, además de buenos estudiantes, fueran un ejemplo de acción social y solidaria para su comunidad. Su rendimiento escolar promedio en el colegio es 19/20, mientras que en las universidades es de 18.5.**

**Esquel les financia el costo de sus estudios, sus libros y un aporte mensual, con un fondo de 24.195 dólares de Estados Unidos. Los programas se llaman Buena Nota y Gran Ideal, financiados con fondos institucionales de la Fundación.**

**Además, las universidades San Francisco y De las Américas, de Quito, y Santiago de Guayaquil aportan a estos muchachos con parte de los costos de matrícula, créditos y aranceles universitarios de quienes cursan estudios superiores.**

#### Buena Nota

**Este programa provee becas de estudio a niños y jóvenes distinguidos por sus calificaciones sobresalientes y sus acciones de solidaridad social. La beca incluye una provisión de recursos financieros para la matrícula y adquisición de materiales de estudio.**

#### Gran ideal

**Otorga incentivos financieros a iniciativas científicas, tecnológicas, culturales, artísticas o deportivas, emprendida por jóvenes emprendedores, que manejen empresas innovadoras o desarrollen acciones de promoción social en sus comunidades.**



▲ **Al pie del cañón:**

María Melina es de las jóvenes que ama su país y no piensa abandonarlo ni a sus sueños

la única que había sido constante en su trabajo, pero que necesitaba de técnicas y mayor capacitación. A los 12 años, cuando la mayoría de sus compañeras y amigas planeaba sus estudios secundarios ella viajaba a España, a Barcelona, para integrarse a otras colonias vacacionales y capacitarse en monitoreo de trabajo infantil y juvenil. Fue una experiencia increíble, recuerda. Estaba dentro de un grupo de élite, con gente que movilizaba gente, con una organización a toda prueba, etcétera.

Al volver, con herramientas y mayores bríos, continuó con sus labores de monitorea en los trabajos del Juca y con niñas y niños del barrio Virgen de los Milagros, de Cuenca. Desde entonces escribió cuentos e historias, hizo trabajo social, participó y organizó talleres y clubes varios, y se dio tiempo para ser la mejor estudiante de todos los cursos, mejor estudiante de su colegio, Presidenta del Consejo Estudiantil y becada para estudios de inglés.

María Melina termina su taza de café y su historia. Guau ¿Cuáles fueron los ingredientes que le llevaron a optar por todo esto, antes que, digamos, salirse por la tangente de la disipación

y la búsqueda de objetivos más terrenales, como la mayoría de sus congéneres? Ver a sus padres leyendo libros constantemente, sirvió de algo. Haber ido desde muy pequeña a una comunidad totalmente distinta a su modo de vida, fue otro. Ella lo completa: "Amar el lugar donde tú vives. Amo muchísimo Cuenca y el Ecuador. Si no, para qué diablos hacemos nada". Y amar lo que se hace. El Ecuador tiene cosas y gente bellísima. Tiene mucho que ofrecer. ¡Viva el Ecuador María Melina!

Ella coordina ahora a un grupo de jóvenes del Foro de la Juventud de Esquel, al que ingresó en 1996 y mantiene su trabajo de voluntariado con los niños en el barrio donde vive. Y lo hace porque "las cosas tienen que cambiar, y si nosotros los jóvenes no lo hacemos, no lo hará nadie". Somos de una generación que está harta de la corrupción. No somos la generación X porque desde los muchachos cuencanos hay ánimo de hacer las cosas. El esfuerzo tiene que empezar dando lo mejor que tienes y exigiéndote a ti mismo.

Quizá es una edad para no exigirse tanto, para tener amigos, para conocer la vida desde la piel. ¿Cierto Melina? Mira por la ventana y lo medita. Ella siente soledad, con todo esto. Tiene penas de todo, pero muy pocos amigos. ¿Novio? Soy muy tímida. Siendo joven es muy difícil que alguien te acompañe en esto, pero no puedes ser excluyente con nadie aunque te digan que estás loca y te gusta com-

plicarte. Hay cosas en las que te sacas la madre y no salen o te boicotean, te serruchan el piso, pero son cosas que te duran dos días y hay que seguir adelante.

Ella ve cosas buenas donde otros no las ven: por ejemplo, conocer a los jóvenes y comprender que hay que decidir entre servir a la vida o servir a la muerte. "Y yo resolví servir a la vida".

Cuando tenía cuatro años de edad, sus padres la llevaron a cursos de arte del Museo de Arte moderno en Cuenca. Y a varias películas, y exposiciones y libros y al conservatorio de música. Desde entonces se fascinó por el arte y especialmente por el cine. Y ahora estudia eso, porque así como cree en la utopía de un país donde la gente se quede para construir algo mejor, cree en que sí es posible hacer cine. Ella se ve, mañana, haciendo películas.

Los jóvenes como María Melina buscan y están encontrando un espacio en su provincia y en el país. Se la siente con la fuerza de un ciclón y la ternura de un niño. "Me gustan mucho los niños, veo en ellos lo que debería ser nuestra sociedad: caerse, llorar y volver a levantarse, luego darte un abrazo. Hay que recuperar esa capacidad de festejar, de ser felices, de luchar por ello".

María Melina se detiene, su cantar cuencano se quiebra. Mira por el trasluz hacia no sé dónde y sueña...



# Con los **sueños** sobre la tierra

Jimmy Yaguana, de 11 años de edad dicta una clase magistral de fumigación ecológica. Al pie de un árbol de jacinto, en el corazón hirviente del valle de Catamayo, el muchacho de aspecto menudo y mirada franca dice con la seriedad de un profesor de ciencias que los químicos dañan nuestro ambiente y nuestra vida,

Procede a explicar cómo él y sus amigos aprendieron a fabricar el fumigador natural: "Chancábamos dos libras de pepas de japaca, con

dos litros de jacinto, luego se le agregaba un vaso de guanto y uno de hoja de tabaco, y todo eso poníamos en una poma de 20 litros, y ya está". No

dice poníamos, dice poníamos, como buen lojano.

También explica con mucho detalle las propiedades de la piña

madura y la panela para atrapar insectos mayores como la mariposa negra. Y la forma correcta de colocar la trampa de plástico amarillo que atrae



insectos más pequeños, los que luego se quedan pegados en el aceite que se le ha untado "antesitos".

Angel Castillo, de 10 años, fumiga mientras tanto su plantación de maní. Fue una sorpresa para los otros pequeños agricultores él haya cosechado dos quintales de maní en su parcela de 360 metros cuadrados, producto que vendió en un millón de sucres. Vaya ganancia, pero para él significó mucho más que la plata, porque todas las tardes desde su casa en La Vega bajaba a regar y fumigar sus matas con

mucho amor, después de hacer los deberes, claro.

Estos muchachos son ahora la esperanza de la agroecología en Catamayo, un valle ubicado a 640 kilómetros al sur de Quito, donde los niños nacían con enfermedades congénitas por efecto de los agroquímicos como demostró un diagnóstico estadístico, que también reveló que la población de Catamayo, en su mayoría migrantes, no tenían constituido el grupo familiar. Los niños no sabían lo que era un hogar.

▲ **Chancando:**

Jimmy Yaguana hace una demostración práctica de cómo hacer el fumigador natural

Página anterior

**Niños trabajando:**

Los niños de Catamayo fabrican escobas para vender. Lo hacen en los talleres del CISOL de esa parroquia

Derecha

**La directora:**

Digna Palacios, directora del Morralito,

Entonces se levantó la propuesta. Y si dicen que los sueños deben aterrizar, la pista fue una finca de tres hectáreas propiedad de Rigoberto Chauvín, director del

CISOL, quien la dividió en parcelas y se las prestó a los niños. De Quito llegaba un ingeniero agrónomo, Manuel Zuquilanda, para enseñar las técnicas agroecológicas, hasta cuando los muchachos tomaron su propio ritmo.

Ellos aprendieron todos los pasos de la siembra, el cultivo de lombrices, las camas altas, la fumigación natural, etc. Ya para el año siguiente los chicos ganaron, en mayo de 1998, el primer premio en la primera Feria Científica Regional donde participaron estudiantes de 30 colegios de Loja, El Oro y Zamora. Ahí estuvieron el "maestro" Yaguana, Holger Jiménez, Patricio Torres —que de grande quiere ser chofer—, entre otros, codeándose con estudiantes de los colegios más pintiparados de la región. También les premió el Municipio de Catamayo por sus aportes al desarrollo del valle.

Los niños beneficiarios trabajaban en la calle. Convertirse en agricultores les dio la posibilidad de volver a los estudios formales y aprender un oficio. El programa culminó en La Vega en enero de 1998, con el apoyo del Programa de Desarrollo Humano Sustentable de Esquel, pero continúa por la gestión de CISOL. Durante el proyecto estuvieron involucrados 75 niños y continuaron con 35, a quienes se les entrega la parcela en préstamo para mantener el sistema de trabajo orgánico.

Hasta aquí todo esto puede parecer fabuloso, pero los niños, esos que a veces no tienen para comer, resolvieron

que parte de su cosecha sirviera para proveer de alimentos el comedor del Programa de Niños de la Calle de la ciudad de Loja. Lo demás quedaría para su propio consumo o venta y para semilla. O sea, además de un oficio, aprendieron lo que es la solidaridad.

Más de 800 niños trabajan en las calles de la ciudad de Loja y del cantón Catamayo, una hora al norte. Casi el 80 por ciento están inscritos en el programa de niños de la calle del CISOL, socio de Esquel en el sur del país.

El Programa se ha mantenido durante 22 años gracias a la tenacidad de una pareja de esposos. Rigoberto Chauvin y Rosa Rodríguez. En Loja, como son muy afectos a los sobrenombres les dicen Don Rigo y La Noshi.

Desde las ocho de la mañana hasta no se sabe qué hora, ellos y un grupo de jóvenes educadores de la calle luchan a brazo partido contra una realidad que se va acelerando a pasos de gigante.

Puede que sea una paradoja: la miseria ata, pero también libera. Es decir, estos niños que pasan sus vidas en la calle no tienen ningún arraigo, no responden por nadie sino máximo por sus hermanos pequeños. No forman parte de una estructura familiar tradicional donde el padre provee y la madre educa. En la selva urbana trabajan donde pueden: el terminal terrestre, el parque Bolívar, el mercado mayorista o el puente 10 de Agosto.

Angel, de 27 años, un educador de la calle, sabe todos los secretos y las huecas de esos sitios de reunión de los niños. El los busca por la noche para citarse con la casualidad de niños escapados de casa por maltrato o miseria. El maltrato es lo más común se mantiene hasta para los que trabajan en la calles con cierta "estabilidad": gracias al desempleo, los adultos han empezado a apropiarse de los oficios de estos infantes y los desplazan a patadas, literalmente. La "cacería" de Angel dura hasta encontrar los niños suficientes para llevarlos al albergue del Centro, llamado Mi Sitio, donde podrán permanecer varios días: se acerca despacio y se presenta como un educador del CISOL. Luego, invita al niño a participar en el programa y lo convence para que el chico prefiera estar en él. El primer paso es buscar a su familia y reinsertarlo, de ser posible. Si no, el Centro le ayudará a encontrar un camino personal.

La condición principal del programa es que los niños vuelvan a sus estudios, a su casa y que de su trabajo inevitable hagan un espacio para encontrar, solidaridad, juegos, nuevas formas de aprender, que es la única forma de recuperar la capacidad de asombro e inocencia perdidas.

Cada niño tiene atención psicosocial personalizada. De ello se encargan los jóvenes educadores, que se convierten en algo así como sus hermanos mayores. Angel, por ejemplo, sabe cómo tratar el caso de María, de 13 años, a quien su madre la obligaba a prostituirse. O el de Ramón, de 11, que debe ayudar a mantener un hogar de seis hermanos, con un padre borracho y una madre también vendedora ambulante. Cada uno tiene su propia canica en el juego de la vida.

No, no quieren reemplazar la responsabilidad de los padres. Los educadores visitan siempre a los familiares para hacer un seguimiento de los niños, y los involucran en su desarrollo con capacitación y apoyo. Hay ocasiones, claro, en que algunos padres aprovechan para desentenderse totalmente de sus hijos, pero si ya están en el programa, jamás los han sacado del mismo.

Los niños son rehenes de una sociedad incapaz de darles una oportunidad. Por ello, la palabra rescate suena a música en los oídos de La Noshi: Si rescatamos a uno solo de ellos, todo este esfuerzo habrá valido la pena. Rescatar. Una mujer que está ahora estudiando una maestría en Brasil vendía helados en la calle. Un famoso escultor que viaja por Europa y cotiza sus esculturas en dólares vivió parte de su infancia bajo el puente 10 de Agosto de la ciudad de Loja. Y aprendió a crear con sus manos sus sueños de arcilla en los talleres de arte del CISOL.



Digna Palacios, por ejemplo, tiene 13 años, ojos vivaces y es periodista. No porque venda periódicos junto a sus dos hermanitas, sino porque es nada menos que la directora de una publicación bimensual de 2.500 ejemplares, que se agota apenas circula, es escrita por los mismos niños y siempre es un suceso en Loja. Se llama Morralito: son apenas 12 páginas en medio INEN, pero es un medio de los niños trabajadores, que se edita con toda libertad desde hace 14 años de manera ininterrumpida. Claro que al principio fue un asunto de adultos, pero los niños fueron demostrando que eran más capaces para expresar en sus páginas sus sentimientos, pensamientos y acciones. No quisieron intérpretes de su vida en la calle, vista con sus ojos, su pureza a toda prueba y sus faltas de ortografía.

Cuando se editó el Morralito 50, los niños escogieron por elección democrática a la mejor noticia aparecida en sus páginas, que fue la de José San Martín, de 11 años, caramelero del parque central: Se llama "No me quieren pagar" y fue una denuncia hecha en tres partes:

## No me quieren pagar

"Yo trabajo y me gano la vida con el sudor de mi frente. Yo vendo caramelos y me paso recorriendo en el centro de la ciudad con mi hermana menor y ella tiene su propio charol y vende caramelos de los más baratos.

"Yo un día pasaba por la vereda y un señor que trabaja en la Corte de Justicia me preguntó cuánto cuesta un cigarrillo y yo le dije 200 y después me dijo dame también un chocolate, entonces yo le dije que el precio es 1000, entonces él me dijo: anda a cobrarle a la Corte. Yo me fui a cobrarle y no me quiere pagar. Yo ya me he ido no sé cuántas veces y me dice no tengo plata.

"Ese señor trabaja en el último piso de la Corte. El señor es alto y tiene un dedo lastimado y se peina con el pelo para atrás.

"Las personas grandes no deben ser tan groseras con los pequeños porque no tienen derecho, y más bien tienen que darnos un respeto".

Cuando salió esta noticia en el Morralito, además de la natural sorpresa y rabia, los habitantes de Loja empezaron a especular sobre quién era el tipo capaz de hacer esto. Cuando salió la segunda parte, toda Loja estaba pendiente:

## Todavía no me quieren pagar - II parte

"Un día con mi hermana la Fátima estábamos vendiendo caramelos en el consejo provincial en el tercer piso, entonces el señor que me debía y que no me quiere pagar me encontró y me dijo: dejaraste de escribir gñevadas en el Morralito y entonces yo le dije ¿Por qué usted no me paga? Y él me contestó que venga de tarde y total hasta ahora no me quiere pagar.

"Entonces yo le digo al señor que me pague porque ya es bastante tiempo y también le digo que el Morralito no es ninguna gñevada porque allí escribimos los niños las cosas que nos pasa en la vida. Y si me sigue amenazando me veré obligado a publicar su nombre".

Loja no cabía ya en la expectativa por saber qué ocurriría después. Hasta que llegó la tercera parte y final:

## No me quieren pagar III Parte

"Otra vez me encontró el señor que me debía y me pagó la mitad de lo que me debía y me dijo "dejaraste de seguir escribiendo pendejadas". Y yo no le dije nada porque se fue rapidito y yo le digo a este señor que no voy a publicar su nombre a pesar de que ya lo averigüé y ya lo saben los abogados de la Corte.

"Pero este señor tiene que respetar los derechos del niño; que no vuelva a abusar a los menores y más bien tiene que darnos un buen ejemplo".



▲ La biblioteca: Sofia, vendedora de caramelos, pone atención a la explicación de una educadora

### ► Organizados:

En el comedor infantil, Digna Palacios hace el control de sus compañeros

Jannina Ríos, de 7 años también ganó el premio a la mejor noticia por sus Pitinoticias. Le dicen Piti porque es de las más pequeñita, pero a ella no le gusta.

## Lo malo de ser niña

"A veces es muy difícil ser niña porque las mamás no nos mandan a jugar a la calle como los varones, las mamás quieren que solo pasemos metidas en la casa.

"También no nos dejan lavar los platos y las tazas de loza, no nos dan las golosinas que a nosotros nos gusta, por ejemplo, colombinas y chupetes. Las mamás siempre creen que porque somos chiquitas no podemos hacer nada, total sí podemos hacer todo, hasta nos podemos bañar solas. Tengo algunas cosas más que poner, pero no quiero decir porque mi mamá me pega".

Son los mismos niños quienes escriben las noticias y su directora las edita. Digna Palacios debió hacer una fuerte campaña electoral para ganar la dirección de Morralito. Votaron voluntariamente 220 niños y por ella lo hicieron 67. Su campaña se basó en carteles. Otros candidatos realizaron discursos y hasta ofrecieron gelatina y galletas. Ella cree que el cargo "es de mucha responsabilidad y me gusta porque tienen afectos hacia uno". Digna tiene dos hermanos menores, su padre es un albañil desempleado y su madre también vende periódicos en la calle. Cuenta todo esto mientras asume por ese día el cargo de supervisora del comedor infantil que funciona ahora en el tercer piso del mercado central. El comedor estaba antes en un local del Municipio, pero el alcalde Castillo les quitó el sitio a los niños y se lo dio a la policía municipal, que es precisamente la que los persigue. Fue tanta la guerra y el apoyo de la población lojana que el Chato Castillo tuvo que ponerlos en una terraza que no tiene sitio para escampar cuando llueve. Allá van los niños a almorzar cuando entran o salen de clases. Pagan 500 suces por un almuerzo de tres platos, cuota que sirve para organizar un gran paseo para cuando salen a las vacaciones. Los niños mantienen una comisión semanal de tres de ellos, que se encarga de supervisar la comida, lavar los platos y cobrar la cuota.

Ahí almuerzan unos 70 niños y la comida se financia con donaciones y aportes de los lojanos, además de los productos de la granja integral de Catamayo. María Ontaneda, de 10 años contó sobre el comedor infantil que "cuando entré al comedor no tenía ningún amigo, solo a mis hermanos. Me di cuenta que se tenían que cumplir algunas responsabilidades, como las de barrer el comedor, lavar el baño que siempre lo ocupamos, poner los charoles en orden y bien limpios, lavar nuestra propia vajilla y entregarlo al que la recibe; también había que hacer de ayudante para ayudar a los más pequeños a llevar su alimento. Dentro de un cuarto nos reunimos todos para hacer la numeración y agradecer por el pan de cada día (...) Entre nosotros mismos debemos denunciar a alguien cuando abusa de los más pequeños o somos testigos de algún robo".

Para hacer los deberes tienen a su disposición un centro cultural y biblioteca en la planta baja del edificio del Consejo Provincial, en el parque central de Loja. Todos los lojanos conocen y respetan el lugar. Ahí los niños trabajadores que escriben para el *Morrallito* entregan los artículos a la bibliotecaria.

Ellos hicieron las mesas y sillas en sus talleres de carpintería y en el taller de arte pintaron los cuadros que se exponen al público. En la biblioteca, que es un limpio y amplio sitio lleno siempre de niños silenciosos, tam-



bién se concentra una pequeña caja de ahorros, que es cuaderno de contabilidad donde los niños apuntan los sucres que diariamente entregan. Hay ahora 230 ahorristas y sus contribuciones pueden ser desde 100 sucres hasta lo que alcancen. Ellos lo decidieron así para reunir plata para la matrícula de la escuela o comprar un regalo por el Día de la Madre. El dinero se deposita en una mutualista de la ciudad.

La biblioteca, claro, también guarda libros que van desde jardín de infantes hasta ciclo básico, y la última novedad son cuatro computadoras que fueron donadas al CISOL y donde los muchachos trabajadores reciben ahora cursos de computación. Están encantados, como no.

Los niños del Programa pasan así la vida. Lejos de una rutina de violencia, ellos encuentran en el Programa un espacio para la organización, la solidaridad y una profunda auto estima.

Cuando así lo desean ellos tienen por las tardes talleres permanentes de cerámica, de baile o mecánica. Si hay de música, pues se inscriben y aprenden. Tienen una sed impresionante de conocer, compartir, comunicarse y demostrar que pueden. Varios niños se inscribieron en 1998 en un taller de soldadura, y parte del aprendizaje consistió en levantar un aula de hierro para los talleres. El día de la graduación asistieron las mamás y los hermanos mayores y con los ojos humedecidos por la emoción vieron cómo estos guaguas de entre 7 y 12 años eran capaces de soldar y colocar las distintas piezas del techo.

Son niños y niñas de la calle. Para poder comer lustran zapatos, venden caramelos y periódicos, ayudan a sus mamás en el mercado, son controladores de buses o charlatanes de feria. Cuando se trata de jugar expresan esa misma felicidad que un día puede

cambiar al mundo. Participan en campeonatos deportivos y ganan premios, organizan sus propias competencias entre sectores de trabajo o barrios. Cuando hay encuentros infantiles suben por el camino a La Toma donde el CISOL mantiene otra quinta para los niños. Ahí acampan al aire libre, estudian, discuten los problemas, comen rico y juegan. En La Toma (Catamayo) también tienen un centro similar con biblioteca, aulas para talleres, centros de reuniones y talleres y una pequeña huerta de frutales con patos y pajaritos.

Por las noches, los niños del Programa evitan salir de casa. Se comprometieron a no ingerir drogas y otros vicios. La calle es un sitio duro, muy duro, sobre todo cuando se tiene la responsabilidad terrible de llevar la comida a la casa. La calle puede ser un lugar de muerte, pero un ejército infantil en Loja la ha poblado de dignidad y vida.

# Directorio

## Presidente

### **Luis Gómez Izquierdo**

Empresario. Presidente de las juntas directivas de varias empresas privadas en Ecuador y Colombia. Fue ministro de Finanzas y presidente del Instituto de Comercio Exterior e Integración. También fue catedrático de las universidades Católica de Guayaquil y Central del Ecuador.

## Vicepresidenta

### **Nila Velázquez**

Educadora. Presidenta de la Fundación El Universo, columnista en varios medios de comunicación nacionales. Catedrática de la Universidad Católica de Guayaquil.

## Miembros

### **Antonio Acosta**

Banquero. Gerente General del Banco del Pichincha y vicepresidente de Diners Club del Ecuador. Fue presidente de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador y director de la Bolsa de Valores de Quito.

### **Pablo Better**

Educador y empresario. Catedrático de la Universidad Central del Ecuador, Católica de Quito y de Nuevo México, EE.UU. Gerente de varias empresas, ex ministro de Finanzas, asesor presidencial, presidente de la Asamblea de Gobernadores del FMI, Banco Mundial y del Fondo OPEP. Ex rector del colegio Alberto Einstein de Quito y vicerrector Académico de la Universidad de las Américas. Actualmente es presidente del Directorio del Banco Central del Ecuador.

### **Mons. Alberto Luna Tobar**

Obispo católico. Ex arzobispo de la Arquidiócesis de Cuenca. Fue catedrático de las universidades Católica de Quito y Cuenca y del Instituto Teresiano de Roma, Italia. Presidente de la Fundación DONUM. Miembro de la Academia Ecuatoriana de la Lengua y del Instituto Ecuatoriano de Cultura Hispánica. Ha recibido la Comendación de la Orden Isabel La Católica, el Gran Cordón de Caballeros de España y la presea Ciudad de Cuenca.

### **Jaime Mantilla Anderson**

Empresario de medios de comunicación. Director del diario HOY de Quito y gerente del grupo de medios EDIMPRES. Catedrático de la Universidad Central del Ecuador, director y presidente de varias empresas y fue vicepresidente de la Sociedad Interamericana de Prensa, SIP.

### **Dolores Padilla**

Promotora Social. Dirigente de organizaciones feministas y directora fundadora del Programa del Muchacho Trabajador, del Banco Central del Ecuador durante 12 años. Comunicadora social, catedrática universitaria, miembro del directorio de varias fundaciones dedicadas a la juventud y niñez, miembro del Panel Internacional de la Youth International Foundation, YIF. Autora de varios libros.

### **Patricio Ribadeneira**

Empresario. Presidente y director de las empresas Ericsson, Volvo y Elaborados RA. Consultor externo de AGA del Ecuador.

### **León Roldós Aguilera**

Abogado y educador. Ex vicepresidente de la República, catedrático universitario, rector de la Universidad de Guayaquil, diputado de la República, asesor bancario y presidente de la Junta Monetaria. Es también columnista de varios diarios de Quito y Guayaquil.

**Juan Fernando Salazar**  
Empresario. Presidente del Grupo Mariscal y de Centros Comerciales del Ecuador. Vocal del Directorio del Banco del Pichincha, Diners Club del Ecuador y otras empresas. Editorialista del diario El Comercio.

**Walter Spurrier**  
Analista económico. Director de la Bolsa de Valores de Guayaquil, asesor de la Cámara de Comercio de Guayaquil, miembro del Comité Asesor para el Comercio Bilateral de la Embajada Británica. Es director de la revista económica Análisis Semanal, comentarista económico en prensa, radio y televisión, coordinador de la sección económica del diario El Universo y miembro de su Consejo Editorial.

**Andres Vallejo Arcos**  
Empresario. En el ámbito privado se ha desempeñado como gerente del Banco del Pacífico, subgerente del Banco Popular, director ejecutivo de la Mutualista Pichincha, presidente del Directorio y de la Comisión Ejecutiva del Banco Solidario. En el servicio público fue concejal de Quito, diputado nacional, presidente del Congreso Nacional, presidente de la Junta Monetaria y ministro de Gobierno. Es editorialista del diario HOY.

## Quiénes trabajamos en Esquel

### Presidencia Ejecutiva

**Cornelio Marchán,**  
presidente

Gabriela Benítez  
Humberto Salazar

### Dirección de Desarrollo

**Boris Cornejo,**  
director

María Clara Bertini  
José Gonzalo Bonilla  
Juan Carlos Calderón  
Marta Coronel  
Maarit Cruz  
Gabriela Falconí  
Manuel Sáenz  
Carlos Sandoval  
Farith Simon  
Angie Venza

### Dirección de Programas

**Betsy Salazar,**  
directora

Juan Amse  
Sara Bravo  
Mauricio Córdova  
Henk Heitick  
Edison Palomeque  
Erika Fonseca  
Víctor Proaño  
Natacha Reyes  
Modesto Rivas  
Andrea Simpson  
Luz María Valdivieso

### Dirección de Administración y Finanzas

**Cecilia Karolys de Puente,**  
directora

Patricia Acosta  
Marylin Espinoza  
Mónica Guerra  
Wilson Jaramillo  
Alexandra Muñoz  
Aníbal Quiroz  
Vladimir Ruiz  
Betty Taco  
Rubén Uchuari

# Carta de los Auditores

**Deloitte &  
Touche**



Av. Amazonas N35-17  
Edificio Xerox  
P.O. Box 17-01-361  
Quito, Ecuador

Teléfono: (2) 251-319  
Facsimile: (2) 435-807  
www.deloitte.com.ec

## INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

A los Señores Directores de  
Fundación Grupo Esquel - Ecuador:

Hemos auditado el balance general adjunto de Fundación Grupo Esquel - Ecuador al 31 de diciembre de 1998 y los correspondientes estados de ingresos, egresos y excedente acumulado y de flujos de caja por el año terminado en esa fecha. Dichos estados financieros son responsabilidad de la Dirección de Fundación Grupo Esquel - Ecuador. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre dichos estados financieros, basada en nuestra auditoría.

Nuestra auditoría fue efectuada de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas en el Ecuador. Dichas normas requieren que una auditoría sea diseñada y realizada para obtener certeza razonable de si los estados financieros no contienen errores importantes. Una auditoría incluye el examen, a base de pruebas selectivas, de la evidencia que sustenta las cantidades y revelaciones presentadas en los estados financieros. Incluye también, la evaluación de los principios de contabilidad utilizados y de las estimaciones importantes hechas por la Dirección, así como una evaluación de la presentación general de los estados financieros. Consideramos que nuestra auditoría provee una base razonable para nuestra opinión.

En nuestra opinión, los referidos estados financieros presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de Fundación Grupo Esquel - Ecuador al 31 de diciembre de 1998, sus ingresos, egresos y excedente acumulado y sus flujos de caja por el año terminado en esa fecha, de acuerdo con las bases contables descritas en la Nota 2.

Los estados financieros se preparan principalmente en base a los precios históricos que estuvieron en vigencia en las fechas en que ocurrieron las transacciones, los cuales no demuestran los efectos de los cambios en el poder adquisitivo del sucre (Nota 3).

*Deloitte & Touche*  
Febrero 5, 1999

**Deloitte Touche  
Tohmatsu**

# B a l a n c e   G e n e r a l

al 31 de diciembre de 1998  
expresado en millones de sucres

## ACTIVOS

Activos Corrientes	
Caja y equivalente de caja	48
Cuentas por cobrar	126
Total Activos Corrientes	174
Fondos Restringidos de Proyectos	16,717
Inversiones del Fondo Patrimonial	9,721
Anticipos a Programas y Proyectos	1,280
Activos Fijos	536
<b>Total Activos</b>	<b>28,428</b>

## PASIVOS Y PATRIMONIO

### Pasivos Corrientes:

Cuentas por Pagar y Total Pasivos Corrientes	27
--	----

### Patrimonio:

Patrimonio restringido	28,254
Excedente acumulado	147
<b>Total patrimonio</b>	<b>28,401</b>

<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>28,428</b>
-----------------------------------	---------------

## Estado de ingresos, egresos y excedente acumulado

terminado el 31 de diciembre de 1998  
expresado en millones de sucres

	FUNCIONAMIENTO	PROGRAMAS	TOTAL
<b>Ingresos</b>			
Donaciones	620		620
Asistencia programas y proyectos	141	9,322	9,463
Ganancia en cambio	173	7,880	8,053
Rendimientos financieros	19	1,370	1,389
Administración de proyectos	1,508		1,508
<b>Total ingresos</b>	<b>2,461</b>	<b>18,572</b>	<b>21,033</b>
<b>Egresos</b>			
Inversiones en proyectos y asistencia técnica	2,007	10,179	12,186
Gastos de mantenimiento de activos fijos	50		50
Gastos generales de administración	444		444
<b>Total egresos</b>	<b>2,501</b>	<b>10,179</b>	<b>12,539</b>
<b>Excedente (déficit) de ingresos sobre egresos</b>	<b>(40)</b>	<b>8,393</b>	<b>8,353</b>
<b>Excedente acumulado al inicio del año</b>	<b>187</b>	<b>19,861</b>	<b>20,048</b>
<b>Excedente acumulado al fin del año</b>	<b>147</b>	<b>28,254</b>	<b>28,401</b>

**Estado de flujos de caja**  
**terminado el 31 de diciembre de 1998**  
expresado en millones de sucres

<b>Flujos de caja de actividades de operación</b>	9,463
Asistencia recibida para programas y proyectos	(9,796)
Inversiones en proyectos	620
Donaciones	1,389
Intereses ganados	8,053
Ganancia en cambio	(50)
Gasto de mantenimiento de activos fijos	(444)
Gastos generales de administración	
<b>Efectivo neto proveniente de actividades de operación</b>	<b>9,235</b>
<b>Flujos de caja de actividades de inversión</b>	
Incremento de fondos restringidos de proyectos	(6,515)
Incremento de fondo patrimonial	(2,682)
<b>Efectivo neto utilizado en actividades de inversión</b>	<b>(9,197)</b>
<b>Caja y Bancos</b>	
Incremento neto durante el año	38
Saldo al inicio del año	10
<b>Saldo al fin del año</b>	<b>48</b>
<b>Conciliación del excedente de ingresos sobre egresos con el efectivo neto utilizado en actividades de operación</b>	
Excedente de ingresos sobre egresos	8,353
Cambios en activos y pasivos	
Cuentas por cobrar	71
Gastos acumulados y otras cuentas por pagar	7
Anticipos a programas y proyectos	714
Baja de activos fijos	104
Ajustes por inventario físico de activos fijos	(18)
<b>Efectivo neto proveniente de actividades de operación</b>	<b>9,235</b>

## Valores gastados en programas y proyectos en 1998

cotización: 5 388

DETALLE	SUCRES	DÓLARES
PROGRAMA DE DESARROLLO HUMANO SUSTENTABLE PDHS	2,382'777,273	442,238
PROGRAMA DE DESARROLLO COMUNITARIO ECONOMICO Y SOCIAL PROCESO	3,509'688,033	651,390
Subprograma de Capital de Riesgo	2,627'120,887	487,587
Subprograma de Capacitación y Asistencia Técnica	882'567,146	163,802
Subprograma de Crédito (Inversión de 1997)	2,874'000,000	750,000
PROGRAMA FONDOS DE APOYO A LA GESTION COMUNITARIA	918'554,700	170,482
Proyecto Modelo de Salud Vivir	610'905,664	113,383
Proyecto Apoyo a las Mujeres Tejedoras de la Unión Inca Atahualpa	247'847,036	46,000
Proyecto de Conservación de Bosques Tropicales Awa	8'512,000	1,580
Proyecto de Mejoramiento de Artesanas de San Juan	51'290,000	9,519
PROGRAMA DE DESARROLLO SUSTENTABLE DE LA AMAZONIA	580'262,794	107,695
Proyecto de Desarrollo Sustentable en Napo y Sucumbios	399'339,622	74,116
Proyecto Desarrollo Económico y Social de Shushufindi	4'399,957	817
Proyecto Caja de Ahorro y Crédito de la FOCLA	148'371,818	27,537
Proyecto de Finca Integral de la FOCLA - Lago agrio	28'151,397	5,225
PROGRAMA PARA EL DESARROLLO DE LA NINEZ Y JUVENTUD	1,363'382,934	253,041
Proyectos de Desarrollo Social	243'443,599	45,183
Proyecto Curso Regional de Evaluación de Proyectos de Juventud	88'735,137	16,469
Proyecto Foro de la Juventud	128'403,741	23,831
Proyecto Promoción del Talento Juvenil	440'590,532	81,773
Proyecto Juventud Vigorosa	172'306,067	31,980
Proyecto Fondos para la Paz, la Educación y el Desarrollo	289'903,858	53,805
PROGRAMA DE RECOSTRUCCION Y ASENTAMIENTOS HUMANOS	74'454,029	13,818
Proyecto Reasentamientos Humanos Comunidad La Gloria, Pujilí	10'613,173	1,970
Proyecto Escuela María Auxiliadora, Bastión Popular Guayaquil	63'840,856	11,849
PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	683'764,851	126,905
PROGRAMA DE FORMACION CIUDADANA	453'265,877	84,125
PROGRAMA DE CAPACITACION Y DIFUSION	210'000,000	38,976
CONSULTORIAS	241'761,960	44,870
Sostenibilidad y Alianzas Estratégicas - USA ID	197'769,659	36,706
Proyecto Mitigación de la Pobreza	43'992,301	8,165
PROGRAMA GESTION Y ADMINISTRACION	2,240'262,063	419,682
Gastos Técnicos	2,005'696,807	375,739
Gastos Administrativos	234'565,256	43,943
<b>TOTAL</b>	<b>12,658'174,514</b>	<b>2'353,222</b>



# Memoria Anual 1998



Fundación Esquel - Ecuador  
Av. Colón 1346, mezzanine, of. 12 · PBX: (593-2) 520001  
Casilla Postal 17-07-9013 · E-mail: fesquel3@hoy.net  
Web site: [http // www.esquel.org.ec](http://www.esquel.org.ec)