

Sección latinoamericana

CUBA

Institucionalidad socialista y política exterior

En los últimos meses el pueblo cubano ha vivido en una intensa actividad política, cuyos efectos son muy significativos para la consolidación y el desarrollo del socialismo en el país, al tiempo que se amplían en gran medida sus relaciones internacionales.

Las informaciones que se reproducen en esta sección son resúmenes de noticias aparecidas en diversas publicaciones nacionales y extranjeras y no proceden originalmente del *Banco Nacional de Comercio Exterior, S.A.*, sino en los casos en que así se manifieste.

Las principales manifestaciones de la vida política cubana fueron, en lo interno, la celebración, el 10 de octubre último, de las primeras elecciones nacionales desde 1958 y la instalación de la Asamblea Nacional del Poder Popular y los demás órganos del Estado el 2 de diciembre de 1976.

En cuanto a las relaciones con el exterior, destacan la celebración de la septuagésima novena reunión del Comité Ejecutivo del Consejo de Ayuda Mutua Económica (CAME), los días 18 y 19 de enero pasado; el extenso viaje de una delegación, encabezada por el Presidente del Consejo del Estado cubano, Fidel Castro Ruz, por varios países árabes y africanos, la República Democrática Ale-

mana (RDA) y la Unión Soviética, y finalmente, la celebración de varias negociaciones directas entre representantes cubanos y estadounidenses, cuyos principales resultados fueron la firma de importantes convenios, la visita a La Habana del subsecretario de Estado para Asuntos Internacionales, Terence Todman, y la apertura de "Oficinas de Interés", pasos que tienden a reanudar las relaciones diplomáticas y comerciales entre Cuba y Estados Unidos, suspendidas desde enero de 1961.

Las elecciones y la Asamblea Nacional

El 10 de octubre de 1976 se celebró, por primera vez desde el triunfo de la Revolución en 1959, una jornada electo-

ral nacional para elegir los delegados a las 169 asambleas municipales y sus comités ejecutivos. Posteriormente, las asambleas municipales, en sesiones extraordinarias celebradas el 2 de noviembre, eligieron a los diputados para la Asamblea Nacional del Poder Popular, que quedó constituida el 2 de diciembre último. En el seno de la primera reunión ordinaria de la Asamblea Nacional fue electo el Consejo de Estado, el nuevo Consejo de Ministros y los presidentes de los comités estatales. El Consejo de Estado, organismo ejecutivo de la Asamblea Nacional, ostenta la máxima representación del Estado cubano. Está integrado por 31 miembros y lo preside Fidel Castro. El primer vicepresidente es Raúl Castro y los otros cinco son: Juan Almeida, Ramiro Valdés, Guillermo García, Blas Roca (presidente de la Asamblea Nacional) y Carlos Rafael Rodríguez.

El Consejo de Ministros reúne a los jefes de 34 organismos centrales y ministerios. Está encabezado por un comité ejecutivo que preside Fidel Castro, y uno de cuyos ocho vicepresidentes es Osvaldo Dorticós Torrado, último presidente de la República.

Para los cubanos, las elecciones de octubre representaron la culminación de una larga fase del proceso, iniciado en 1970, de reestructuración de las viejas instituciones políticas y de creación de otras nuevas, acordes con el estado actual del desarrollo del país y con los proyectos económicos, sociales y políticos.

El proceso de reorganización del Estado se inició en las organizaciones de masas y los sindicatos, y llegó hasta el Partido Comunista de Cuba (PCC); obligó a crear estructuras legales y nuevos códigos legislativos y a impulsar otras formas de poder político, descentralizando funciones y responsabilidades. En este contexto, además de la mencionada jornada electoral, destacaron por su importancia cuatro momentos fundamentales para la vida política contemporánea de Cuba: el experimento del Poder Popular en la provincia de Matanzas (1974-1976); el I Congreso del PCC (1975), la promulgación de la nueva Constitución de la República (1976) y la aplicación de una nueva división político-administrativa del territorio cubano (1977), acordada por el I Congreso del

PCC y sancionada en la nueva Ley Fundamental.¹

En enero de 1974, Raúl Castro anunció que a partir de junio de ese año se iba a realizar un experimento de "Poder Popular" en la provincia de Matanzas. Consistió en descentralizar algunas funciones del gobierno y de la dirección de la economía, que hasta ese momento dependían de los órganos nacionales. El Poder Popular implicaba una ampliación de la participación del pueblo mediante la elección de delegados a nivel provincial y municipal; al mismo tiempo, establecía una relativa descentralización de decisiones, ya que todas las unidades de producción y servicios de carácter local, incluyendo escuelas, centros culturales, estaciones de radio, hoteles, talleres, panaderías, establecimientos comerciales minoristas, etc., pasaron a control de la correspondiente localidad.

Los candidatos a representantes de los distritos fueron seleccionados por las propias organizaciones de masas: los Comités de Defensa de la Revolución (CDR) en las zonas urbanas, y las organizaciones de base de la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP) en las zonas rurales. Los retratos y fotografías de cada candidato se fijaron en los lugares de reunión de los vecinos y con posterioridad se celebraron las elecciones para designar a los Delegados. Estos se integraron a sus nuevas labores sin abandonar su trabajo habitual.

Una vez constituidas las asambleas municipales, los delegados al Poder Popular se dedicaron a realizar la transferencia de 5 597 unidades de producción y servicios a los órganos municipales y provinciales correspondientes.

Durante el primer congreso del PCC se evaluó el ensayo de Matanzas. Se concluyó que los principales problemas surgieron de la falta de experiencia, principalmente de la directiva, pero también del pueblo, así como de la ausencia de lineamientos estructurales que sólo podrían desarrollarse en la práctica.

La nueva Constitución de la República

1. Véanse "Cuba: una nueva etapa" y Fidel Castro, "El desarrollo económico de Cuba (1959-1975)" en *Comercio Exterior*, vol. 26, núm. 1, México, enero de 1976, pp. 38-42 y 77-99, respectivamente.

ca de Cuba fue promulgada el 24 de febrero de 1976 —aniversario del inicio de la guerra de independencia de 1895—, después de haber sido aprobada en un referéndum nacional. De acuerdo con lo establecido en ella, se procedió a reformar la división político-administrativa de la isla.

Desde el triunfo de la Revolución, se hizo evidente que la división administrativa heredada de la época colonial —seis provincias y 126 municipios— no era adecuada para atender las necesidades contemporáneas. En consecuencia, en 1959 se crearon las Zonas de Desarrollo Agrario que en 1963 se convertirían en el núcleo de las regiones. Estas últimas fueron concebidas como una instancia entre las provincias y los municipios, para organizar y dirigir territorialmente las distintas actividades económicas y sociales. En 1975 la división político-administrativa de Cuba era la siguiente: seis provincias, 58 regiones y 407 municipios. Sin embargo, las transformaciones socioeconómicas de los últimos años, así como la evolución de las comunicaciones, el crecimiento demográfico y el aumento del nivel educacional e ideológico de la población, indicaban la necesidad de modificar la organización territorial, tomando en cuenta la creación de los órganos de Poder Popular y la aplicación del programa denominado Sistema de Dirección de la Economía.

Según afirman los cubanos, la nueva división político-administrativa se estableció tomando como base una organización más racional de todo el sistema de dirección de la sociedad, la participación real del pueblo en esa dirección y la relación entre la centralización y la descentralización de las decisiones en la gestión económica.²

Con base en la nueva división político-administrativa, el territorio cubano consta de 14 provincias (Pinar del Río, La Habana, Ciudad Habana, Matanzas, Cienfuegos, Villa Clara, Sancti Spiritus, Ciego de Avila, Camagüey, Las Tunas, Holguín, Granma, Santiago de Cuba y Guantánamo) y 169 municipios, entre los que destaca el de la Isla de Pinos, que depende directamente de los órganos nacionales.

2. Véase *Cuba Internacional*, año IX, núms. 89-90, La Habana, enero-febrero de 1977.

*La septuagésima novena
reunión del CAME*

Los días 18 y 19 de enero último, se reunió en La Habana el Comité Ejecutivo (CE) del CAME. El acto revistió especial importancia, ya que por segunda ocasión el principal órgano operativo del Consejo de Ayuda Mutua Económica se reunió fuera de su sede en Moscú, y por primera vez lo hizo en un país no europeo.

Asistieron nueve vicejefes de gobierno de los países miembros del CAME y de Yugoslavia. Uno de los principales puntos de debate fue la solicitud de asociación de Guyana, presentada por el ministro de Economía guyanés, Desmond Hoyte.

Al declarar abierta la reunión, el presidente del CE, el vicepresidente del Consejo de Ministros de Polonia, Kazimierz Olszewski, afirmó que se trataba de un acto histórico que expresaba "la amistad indestructible de los países socialistas de Europa con Cuba, a pesar de la distancia geográfica que separa a esas naciones".

Por su parte, el presidente del Consejo de Estado cubano, Fidel Castro, resaltó el ejemplo de colaboración del CAME con Cuba, lo que ha influido para que América Latina se interese cada vez más por ese organismo. El dirigente cubano afirmó que en la actualidad "vivimos en un mundo donde la integración se ha convertido en la única alternativa para cualquier pueblo que aspire al desarrollo material y científico" y que "la escala en que la moderna revolución científico-técnica plantea los problemas de la cooperación y de la especialización de las economías, las tremendas exigencias actuales de carácter técnico y las enormes inversiones que se requieren para dar solución racional al empleo de los recursos productivos, están en franca y absoluta contradicción con la escala de los mapas políticos que modelaron durante siglos las sociedades de clase, especialmente el capitalismo".

Al referirse a las relaciones de colaboración con el CAME el Presidente del Consejo de Estado cubano señaló que "los esfuerzos van dirigidos precisamente a la transformación de las viejas condiciones, al aseguramiento de las bases económicas del desarrollo, a garantizar la

plena independencia económica del país con el cual se colabora".

En cuanto a la experiencia cubana, afirmó que "al cabo de las relaciones bilaterales con la URSS y otros países socialistas, empezamos a experimentar los resultados de la cooperación multilateral que nos llega a través del CAME".

En el temario de la reunión estaban inscritos diversos puntos de cooperación relacionados con Cuba, aprobados en años anteriores, entre los que destaca la construcción de una planta para transformar níquel y cobalto, con capacidad de 30 000 ton anuales, que junto a otra fábrica de igual tamaño convenida con la Unión Soviética, casi triplicará la producción actual de estos metales.

El pago del financiamiento dado por el CAME a Cuba se hará con 50% de la producción de níquel y cobalto, garantizando así la colocación de las exportaciones cubanas de estos productos. Cabe señalar que Cuba es uno de los países más ricos en yacimientos de níquel. Según algunas estimaciones, con estas plantas la isla producirá cerca de 25% de la producción mundial de dicho metal.

Por otra parte, se proyecta la industrialización de la pulpa y del bagazo de la caña para producir papel, lo que significa que Cuba podrá aprovechar integralmente su tradicional especialización como productora de caña de azúcar.

Las relaciones entre Cuba y el CAME no son recientes. A partir de 1960, cuando Cuba y la Unión Soviética reanudaron las relaciones diplomáticas y comerciales, se establecieron los primeros convenios bilaterales. Empero, apenas el 11 de julio de 1972 ingresó como miembro pleno del Consejo, incorporándose al proceso de integración económica socialista. En 1974 Cuba fue aceptada como miembro pleno del Banco Internacional de Cooperación Económica (BICE) y del Banco Internacional de Inversiones (BII), entidades financieras del CAME, con lo que tuvo acceso a nuevas fuentes de crédito. Conviene destacar que en el BII existe un fondo especial para financiar económica y técnicamente a los países subdesarrollados, que da acceso a estos países a créditos pagaderos a 15 años, con bajísimas tasas de interés, para emprender proyectos de desarrollo.

En 1975 Cuba estructuró formalmen-

te su primer plan quinquenal y lo coordinó bilateral y multilateralmente con los países del CAME. Esto posibilitará un más eficiente cumplimiento de sus compromisos con los países socialistas así como aprovechar en mayor medida la ayuda que de ellos recibe.

La gira de Fidel Castro por Africa

Del 8 de marzo al 4 de abril de 1977, el presidente Fidel Castro Ruz, acompañado por varios miembros del Consejo de Ministros, efectuó una extensa gira por varias naciones árabes, africanas y europeas. En su recorrido visitó Argelia, Etiopía, Libia, la República Popular Democrática de Yemen, Somalia y Tanzania. También estuvo en Angola, Guinea, Guinea Ecuatorial, Guinea-Bissau, la República del Congo, las islas de Cabo Verde, São-Tomé, Príncipe y Mozambique. Posteriormente, la delegación cubana viajó a la República Democrática Alemana y a la Unión Soviética.

En el curso de la gira se suscribieron acuerdos de cooperación cultural y científica, en los que se estableció una nueva etapa en el fortalecimiento de la cooperación y la amistad recíprocas.

En los comunicados conjuntos suscritos por los jefes de Estado y de Gobierno de los países anfitriones y por el Presidente del Consejo de Estado cubano, se subraya la necesidad de impulsar las acciones tendientes a consolidar la organización de los Países no Alineados, para asegurar así su capacidad operativa en la resolución de los problemas internacionales. Asimismo, los comunicados señalan la voluntad de los dirigentes de dichas naciones para intensificar su lucha en torno a "la liquidación de los remanentes del colonialismo, el racismo y la explotación, la democratización del orden internacional y la creación de un sistema más justo y equitativo de relaciones económicas..." También coincidieron en condenar el inhumano sistema del *apartheid* y otras manifestaciones de discriminación racial, como el sionismo.

Conversaciones cubano-estadounidenses

La apertura de negociaciones directas entre Estados Unidos y Cuba, efectuadas del 24 al 28 de marzo último en la ciudad de Nueva York, con el fin de

delimitar los derechos de pesca y las zonas marítimas de ambos países, fue un significativo acontecimiento de la historia diplomática cubano-estadounidense. Como se recordará, en 1961 el gobierno de Washington rompió relaciones con La Habana, debido a que el gobierno cubano había nacionalizado diversas empresas de capital norteamericano y reanudado las relaciones diplomáticas y comerciales con la Unión Soviética.

Las negociaciones sobre delimitación de zonas marítimas y de pesca se produjeron a raíz de las decisiones de ambos gobiernos de extender a 200 millas sus respectivas zonas marítimas, a partir del 1 de abril de 1977. En virtud de que la península de la Florida y las costas cubanas están separadas por un canal de 90 millas (unos 150 km), era posible suponer que podrían generarse serios conflictos entre ambos países. Como resultado de las negociaciones, el 27 de abril Cuba y Estados Unidos suscribieron un convenio sobre pesca y una nota relativa a la frontera marítima común. En 17 artículos, tres anexos y un Acta, las partes establecieron los detalles del acuerdo. El convenio, firmado por el viceministro de Relaciones Exteriores de Cuba, Pelegrín Torras, y el subsecretario de Estado adjunto para Asuntos Internacionales, Terence Todman, fijó la utilización óptima y la administración racional de los recursos vivos localizados frente a las costas orientales y sureñas de Estados Unidos; el cupo de pesca, ajustable anualmente, y los requisitos que se deberán cumplir en cuanto a licencias, tipos de embarcación, artes de pesca y otros aspectos relativos a la explotación de los recursos marítimos. El convenio señala, además, los términos de reciprocidad para las naves de ambos países, en cuanto a las actividades de captura en aguas nacionales.

En lo que atañe a la frontera marítima entre Cuba y Estados Unidos se propone, como *modus vivendi* para 1977, una línea imaginaria que va de los 23 grados 50 minutos 24 segundos de latitud norte y 81 grados 13 minutos 27 segundos longitud oeste a los 25 grados 13 minutos 3 segundos de latitud norte y 86 grados 32 minutos y 8 segundos longitud oeste.

Por otra parte, en los primeros días de abril, el senador demócrata por Dakota del Sur, George McGovern, visitó Cu-

ba, a fin de impulsar las gestiones para relajar las tensiones entre ambos países.

Paralelamente, se celebró una serie de juegos amistosos de *basketball* entre equipos estadounidenses y cubanos. Esto hizo recordar la diplomacia del *ping-pong* del gobierno de Richard Nixon, para establecer relaciones con el gobierno chino. Sin embargo, un vocero del gobierno cubano negó que los encuentros deportivos sirvieran de base para restablecer relaciones diplomáticas. Afirmó, asimismo, que para ello sería indispensable que el gobierno de Washington eliminara totalmente el bloqueo económico impuesto a Cuba en 1961.

Así las cosas, el 18 de abril último, 50 empresarios del estado de Minnesota viajaron a La Habana para estudiar las posibilidades de iniciar transacciones comerciales, una vez eliminado el embargo oficial de Washington.

Según algunas opiniones, a mediano plazo el comercio de Estados Unidos con Cuba podría ascender a 1 500 millones de dólares. Un funcionario cubano declaró que Estados Unidos "podría obtener fácilmente casi la mitad del comercio [de su país], en cuestión de uno o dos años después de que se levante el embargo". Añadió que la mayor parte del nuevo comercio sería probablemente a expensas del que Cuba realiza con naciones no comunistas, hacia donde la isla desplaza 40% de sus exportaciones.

Por su parte, los empresarios estadounidenses aceptaron unánimemente que el embargo comercial contra Cuba debería desaparecer por lo que "instarán al gobierno de Jimmy Carter a dar este paso". De acuerdo con ellos, a finales de abril último, el senador McGovern presentó al Senado estadounidense un proyecto de ley que propone el levantamiento parcial del bloqueo comercial de Estados Unidos contra Cuba. Según afirmó el senador, esta medida era "un modesto primer paso hacia la normalización de las relaciones, y contribuirá a acelerar las negociaciones bilaterales sobre diversos problemas entre ambos países".

El proyecto fue aprobado el 10 de mayo por el Comité de Relaciones Exteriores del Senado, y autoriza a Cuba a comprar en Estados Unidos productos alimenticios, medicamentos y equipos agrícolas.

Todos estos antecedentes dieron pie a que, a fines de mayo último, los gobiernos de Cuba y de Estados Unidos hicieran público su acuerdo de establecer "Oficinas de Interés" en las sedes diplomáticas de Checoslovaquia y de Suiza, en Washington y en La Habana, respectivamente, que atienden los asuntos de Cuba y de Estados Unidos. Según el anuncio, en un lapso de tres meses ambos gobiernos establecerán oficinas diplomáticas a nivel consular, lo que representará un gran avance para la normalización de las relaciones entre los dos países. □

GRANADA

De nuez moscada, bananas y represión

Los corresponsales de las agencias internacionales de noticias que se ocuparon de la Séptima Asamblea General de la Organización de Estados Americanos (OEA) mostraron una actitud errática y displicente ante el nombre mismo del país sede —Granada o Grenada, según los días y el humor— y apenas hicieron referencia a los rasgos más generales de la sociedad, la economía y la política de ese país insular que forma parte del llamado "Caribe angloparlante".

Con el nombre de Granada se designa un conjunto de tres islas del mar de las Antillas —Granada, Carriacou y Pequeña Martinica— que constituye un Estado nacional, con un territorio de 345 km² y una población de poco más de 100 000 habitantes, situado 145 km al norte de Trinidad.

Durante todo el siglo XVI Granada fue una posesión española conocida con el nombre de Concepción; de 1650 a 1762 fue colonia francesa y colonia británica de 1783 a 1958; integrante de la Federación de las Indias Occidentales de ese último año a 1962 y miembro de la Federación de Estados Asociados de las Indias Occidentales hasta el 7 de febrero de 1974, fecha de la proclamación de la independencia.

La población está integrada en su mayoría por descendientes de africanos e hindúes y por apenas un millar de blancos.

Según los expertos de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL),¹ la mayor dificultad a la que se enfrenta Granada, a partir de la fecha de su independencia, es su "viabilidad económica".

En efecto, un país como ese, muy pequeño y montañoso (50% de la superficie total se encuentra a más de 150 m de altura), con serios problemas de conservación de suelos, escasa población, pero elevada densidad y muy pocos recursos naturales, no parece dotado para la sobrevivencia.

A ello deben agregarse las deficiencias estructurales, entre las que merece destacarse el desmesurado grado de apertura de su economía.

La economía de Granada es predominantemente agrícola. Dadas las condiciones de dependencia económica y política, la agricultura se ha organizado para abastecer con materias primas a los países industrializados; la actividad agrícola dirigida al estrecho mercado interno es secundaria y residual. Así, el subsector de agricultura de exportación —bananas, cacao, nuez moscada y macis—² proporciona el mayor caudal de empleos e ingresos, en tanto que un gran número de pequeños propietarios realiza una agricultura de subsistencia en los terrenos montañosos. El subdesarrollo de la infraestructura, que se expresa, entre otras cosas, en la inexistencia de verdaderas vías de transporte, de comunicaciones y de sistemas de comercialización, es una seria traba de la actividad económica.

El más reciente estudio realizado por la CEPAL,³ aporta algunos datos de la economía de Granada que vale la pena resumir.

El sector agrícola aportó en el período 1970-1975 de 92 a 99 por ciento del valor total de las exportaciones.

Se estima que el producto interno bruto agrícola tuvo en 1975 un incremento, a precios corrientes, de 41% en

relación con el año anterior, tasa que contrasta con el promedio del período 1970-1974, que fue de 8 por ciento.

Los datos preliminares de 1976 indican un incremento similar al de 1975. La vigorosa tendencia al aumento se explica, fundamentalmente, por el considerable incremento en el volumen de la producción del subsector de exportaciones agrícolas (véase el cuadro 1) y, en menor medida, por el aumento de precios de los productos alimenticios destinados al consumo interno.

CUADRO 1

Tasas anuales de crecimiento de la producción agrícola de exportación (%)

Producto	1974	1975	1976
Nuez moscada	19.4	8.2	26.8
Macis	32.0	-52.3	140.1
Cacao en grano	-11.1	-1.2	32.1
Bananas	-20.1	53.0	18.8

Los expertos de la CEPAL señalan que el incremento en la producción de nuez moscada debe atribuirse al carácter cíclico del árbol, en tanto que el aumento espectacular del macis responde al hecho de que la producción de 1975 sufrió una merma a consecuencia de una temporada de lluvias intensas que ocasionó daños considerables. La producción de plátanos o bananas aumentó, por segundo año consecutivo, en 1976, pero siguió siendo inferior al volumen de producción alcanzado en 1970.

El turismo, cuya contribución al producto interno bruto se estima en 6%, registró una relativa recuperación en 1975 y 1976, aunque aún no llega a los niveles de 1972 y 1973. Las cifras del total de turistas son las que aparecen en el cuadro 2.

CUADRO 2

Año	Visitantes
1970	71 700
1972	132 000
1973	165 800
1974	72 400
1975	106 500
1976	131 433

Sobre este sector cabe hacer las siguientes precisiones:

- La actividad turística se concentra en la región suroccidental del país y no dispone de infraestructura adecuada para un desarrollo más considerable.

- La mayoría de los visitantes son de los llamados "turistas de crucero", que se alojan en el barco en el que hacen la excursión, lo que tiene decisiva influencia en la parálisis de la hotelería.

- Los turistas son en su mayor parte estadounidenses y canadienses, por lo que la afluencia turística depende de las contracciones experimentadas por las economías de América del Norte.

- Según estimaciones no oficiales, la industria turística ocupa menos de 1 400 trabajadores.

Por su capacidad de utilización de mano de obra y de generación de actividades auxiliares, el sector de la construcción ha contribuido de modo importante a la economía de Granada. En 1970 se estimaba que su aporte al producto interno bruto era cercano a 11%. A partir de 1971 se produjo un progresivo estancamiento de esta actividad que después de 1975, y como consecuencia de haberse creado la Corporación de la Vivienda de Granada, registra cierto grado de recuperación.

Se estima que en 1976 el gasto destinado a sufragar las obras públicas tuvo un aumento de 72% en comparación con el año anterior. El sector privado, como consecuencia de la edificación de viviendas y de instalaciones comerciales, también parece haber mejorado, aunque no en la misma medida.

En el caso de las manufacturas, cuya contribución a la economía total no excede de 5%, se registró la instalación de algunas nuevas empresas —una fábrica de conservas y una de prendas de vestir, destinadas exclusivamente a la exportación, y dos fábricas de artículos domésticos— y la reactivación de las ya existentes. Se estima, así, que en 1976 el producto interno bruto de la industria manufacturera fue mayor que el de 1975.

Por último, en lo que atañe al sector externo, se estima que las importaciones de 1976 son 25% mayores que las de

1. CEPAL-Naciones Unidas, *Estudio económico de América Latina, 1975*, vol. 2, pp. 438-458.

2. Corteza que cubre la nuez moscada.

3. CEPAL-Naciones Unidas, *Estudio económico de América Latina 1976* (versión preliminar), vol. 2, pp. 414-434.

1975, que a su vez habían aumentado 42% con relación a 1974. Las exportaciones, por su parte, crecieron 27% en 1976 contra 46% el año anterior.

Los altísimos coeficientes de importación y de exportación evidencian el anotado fenómeno de la dependencia de la economía de Granada. En los últimos siete años, el coeficiente de importación osciló en torno a 68%, mientras que el de exportación, en el mismo lapso, se situó en 22%, como promedio.

Los cuatro principales productos de exportación —nuez moscada, macis, bananas y cacao— proporcionan la mayor parte de las divisas necesarias para la compra de bienes importados. Dichos productos se venden al Reino Unido y a otros países de la Comunidad Económica Europea, principalmente. En 1975, 44% de las exportaciones de bienes nacionales se destinaron al Reino Unido y aproximadamente 37% a los otros países de la Comunidad Europea.

Por su parte, la Comunidad del Caribe (CARICOM) ha sido, en los últimos años, la fuente principal de abastecimientos de Granada. En 1973 y 1974 la participación de la CARICOM en el total de importaciones alcanzó 27 y 34 por ciento, respectivamente, en tanto que el Reino Unido mantuvo en ambos años una participación de 26%. Arroz, azúcar y combustibles constituyen la parte mayoritaria de las importaciones provenientes de la CARICOM.

Hasta aquí, en apretada síntesis, los principales rasgos de la economía de Granada, dependiente, extremadamente vulnerable, escindida y contradictoria. El país tiene, asimismo, una altísima tasa de desocupación y exhibe flagrantes y desgarradores conflictos en el orden sociopolítico.

Algunos analistas⁴ subrayan la ausencia de consenso nacional y la explosión de violencia que caracterizaron el acceso de Granada a la vida independiente, así como la represión ejercida por el actual primer ministro Eric Gairy y sus partidarios. Eric Gairy aparece como el principal responsable de una violenta represión dirigida contra sus opositores y ejecuta-

da por la policía secreta conocida como "las mangostas", que recibe entrenamiento especial de asesores del ejército chileno.⁵

Según la misma fuente, el apoyo de la dictadura chilena se evidencia además en la participación que el régimen de Pinochet tiene en los proyectos de salud, construcción de carreteras y organización de las finanzas públicas de Granada.

Por otra parte, en opinión de los analistas, los propósitos que animan al gobierno de Eric Gairy se manifiestan con toda claridad en el alineamiento de la delegación de Granada, junto a las de Chile, Argentina, Uruguay, Paraguay y Nicaragua, en contra de la iniciativa presentada en la mencionada reunión de la OEA para ampliar las facultades de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos.⁶

Acaso algunos de buena memoria recuerden, no sin cierta ironía, la publicidad que realizó no hace mucho el Granada Overseas Lottery Club. En cuatro páginas sugerentes invitaba a participar en la rifa de un millón de dólares —"libres de impuestos y totalmente confidencial"— con carácter de socio exclusivo. Allí se daba esta definición del país: "Granada, en las Antillas, es una democracia independiente (*sic*) embarcada en un programa de desarrollo a través de la libre empresa".⁷□

PERU

El Plan Tupac Amaru

El 6 de febrero último, la Comisión de la Fuerza Armada y Fuerzas Policiales de Perú publicó el Proyecto del Plan de Gobierno "Tupac Amaru" que regirá la política estatal durante los años 1977-1980. Este documento fue anunciado por los gobernantes peruanos como el programa que define los objetivos y políticas concretas de la segunda fase de la revolución militar iniciada el 3 de octubre de 1968, fecha en la que las fuerzas armadas depusieron al presidente

5. *Cambio 16 Internacional*, Madrid, 5 de junio de 1977.

6. *Excelsior*, México, 16 de junio de 1977.

7. *Visión*, México, 1 de diciembre de 1976.

Fernando Belaúnde Terry e iniciaron un proceso de modernización nacional. Nueve años después, el país ha llegado a la encrucijada en donde debe optar por la profundización o la estabilización de ese proceso.

El Plan Inca

En la primera etapa (1968-1975), el gobierno militar de Perú guió su acción por el Plan Inca,¹ programa de gobierno redactado en 1968 por los coroneles que rodeaban al futuro jefe de Estado, general Juan Velasco Alvarado. Según sus autores, el Plan Inca fue el proyecto de "un proceso de transformación de las estructuras económicas, sociales, políticas y culturales, con el fin de lograr una nueva sociedad, en la que el hombre y la mujer peruanos vivan con libertad y justicia".

Los autores del Plan proclamaron cinco objetivos generales del proceso de modernización:

"a] Transformar la estructura del Estado, haciéndola más dinámica y eficiente para una mejor acción de gobierno.

"b] Promover a superiores niveles de vida, compatibles con la dignidad de la persona humana, a los sectores menos favorecidos de la población, realizando la transformación de las estructuras económicas, sociales y culturales del país.

"c] Imprimir a los actos de gobierno un sentido nacionalista e independiente, sustentado en la firme defensa de la soberanía y dignidad nacionales.

"d] Moralizar al país en todos los campos de la actividad nacional y restablecer plenamente el principio de autoridad, el respeto a la ley y el imperio de la justicia.

"e] Promover la unión, concordia e integración de los peruanos, fortaleciendo la conciencia nacional."

Para cumplir esos propósitos, en el Plan Inca se propusieron las siguientes medidas: rescate de recursos naturales

1 Véase Augusto Zimmermann Zavala, *El Plan Inca, objetivo: Revolución peruana*, Ed. Grijalbo, Barcelona, Buenos Aires, México, 1975, pp. 353.

4. Véase, por ejemplo, Daniel Waksman, "Nuestra América", en *El Día*, México, 14 de diciembre de 1976.

como el petróleo, los minerales y la pesca; planificación económica en la que el Estado desempeñe el papel rector; reforma agraria; participación de los trabajadores en las utilidades, en la administración y, de manera progresiva, en la propiedad de las empresas; desarrollo industrial; reorganización del aparato gubernamental y política internacional nacionalista e independiente.

Estas metas fueron parcialmente alcanzadas en los siete años de gobierno del general Juan Velasco Alvarado, que tuvo que hacer frente tanto a fuertes tensiones sociales internas cuanto a presiones externas. En esos años se venció la resistencia de la antigua oligarquía, se desbarataron las conspiraciones de ciertos sectores militares y se obtuvo un amplio apoyo de masas, resultado de las reformas estructurales emprendidas.²

Las dificultades económicas

La transformación de Perú requería de grandes inversiones que no se podían financiar en país, dado el insuficiente ahorro interno y el débil sistema fiscal. Ello obligó a recurrir a créditos de la banca extranjera. Adicionalmente, la balanza comercial ha registrado déficit durante los cuatro últimos años, como consecuencia de la caída de los precios internacionales de sus principales productos de exportación: cobre, harina de pescado y azúcar. A fines de 1976 la deuda externa llegó a 5 000 millones de dólares y su servicio anual representó 43% de las exportaciones.

Las dificultades en el sector externo y la retracción de las inversiones internas crearon las premisas para que el gobierno interviniera en los aspectos fundamentales de la actividad económica. Durante los años 1968-1975 las inversiones estatales crecieron a un ritmo anual superior a 23%, lo que elevó su participación en el producto interno bruto (PIB) de 4.1% en 1968 a 9.4% en 1975. Dichas inversiones no pudieron financiarse con recursos propios ya que los ingresos corrientes del gobierno disminuye-

ron, de 1968 a 1974, de 16.3 a 15.3 por ciento del PIB. El déficit presupuestal llegó a representar 11% del PIB en 1976. Todo ello estimuló un acelerado proceso inflacionario que determinó que el 1 de julio de 1977 el sol fuese devaluado 44%; además, el Gobierno recurrió a otras medidas, como el aumento de precios de la gasolina y de algunos servicios públicos. De diciembre de 1975 a diciembre de 1976 el costo de la vida en Lima se elevó 40.9%. Este incremento provocó una fuerte protesta popular a la que el Gobierno respondió con la suspensión de las garantías constitucionales en Lima y en el puerto de El Callao. Asimismo, se suspendió el derecho de huelga y fueron clausuradas varias revistas.

Paralelamente se aplicó una política de estabilización económica a corto plazo: limitación del gasto público, control de los salarios y puesta en práctica de un programa de minidevaluaciones; además, se cambiaron las leyes que regían las empresas del área social y de la comunidad laboral. Todas estas medidas tendían a ofrecer una mayor rentabilidad a las empresas para estimular sus inversiones y a disminuir los costos del sector exportador, a fin de elevar su competitividad externa y obtener un mayor volumen de divisas que ayudasen a nivelar la balanza comercial.

El 16 de julio de 1976 se produjo la renuncia del primer ministro, general Jorge Fernández Maldonado, y la exclusión de los generales progresistas que inspiraron y aplicaron las reformas de los siete primeros años, que hasta entonces ocupaban posiciones clave en el Gobierno. La salida de este grupo coloca a la revolución en estado de vigilia, vigilia plena de interrogaciones sobre las perspectivas de la nueva etapa.³

En el segundo semestre de 1976, el Presidente de Perú encargó al Instituto Nacional de Planificación un nuevo plan de gobierno que respondiera a las nuevas condiciones del país. El proyecto fue rechazado por considerársele radical. Entonces se dio el encargo a una comisión de la Fuerza Armada y las Fuerzas Polí-

ciales, dirigida por el general Oscar Molina Palochia, jefe de la Junta de Asesores del Presidente. La comisión trabajó varios meses mientras continuaba el deterioro de la situación económica, se acentuaba el malestar popular y había fuertes discrepancias conceptuales entre las corrientes que componen el Gobierno. Las principales diferencias se referían a las opciones para encarar las dificultades económicas y en especial a las exigencias del Fondo Monetario Internacional (FMI) para otorgar un crédito.

El Plan Tupac Amaru

El Plan de Gobierno Tupac Amaru es un programa cuatrienal que analiza en su primera parte los antecedentes del proceso revolucionario y la situación de los sectores económicos y de las esferas de la vida política y social.⁴ Después de señalar el estado que guarda cada área, apunta las insuficiencias. Así, por ejemplo, el Plan señala que una de las grandes fallas gubernamentales es que "no se ha dado aún la nueva Constitución que institucionalice las reformas estructurales y la participación de la población en la toma de decisiones. La estructura política del Estado no es aún dinámica y eficiente ni garantiza la desconcentración y descentralización administrativa. Se han concentrado las funciones legislativas y ejecutivas y se han creado nuevos ministerios, procurando hacer más funcional la administración pública; sin embargo, algunas actividades afines, que en conjunto constituyen una misma función, están adscritas a diferentes sectores administrativos".

Al analizar el sistema de planificación se señala en el documento que "se ha reforzado significativamente [dicho sistema] como apoyo a la toma de decisiones coyunturales del gobierno y al diseño de las políticas globales y sectoriales. Sin embargo, se carece de un Plan de Desarrollo de largo plazo, a lo que se debe agregar que el sistema se muestra inadecuado para cuantificar las metas de producción, para planificar la solución de coyunturas socioeconómicas en las regiones del país y para canalizar convenientemente la atención de las necesidades y

2. Véase "Perú: intentona motinera y evolución económica reciente", en *Comercio Exterior*, vol. 25, núm. 2, México, febrero de 1975, pp. 1972-1974, y "Perú: cambios en el gobierno; nuevo Presidente", en *Comercio Exterior*, vol. 25, núm. 10, octubre de 1975, pp. 1121-1126.

3. Véase Bernard Cassen, "Au Pérou: La révolution en veilleuse" en *Le Monde Diplomatique*, París, agosto de 1976, y "Perú: el largo muro de las interrogantes", en *Comercio Exterior*, vol. 26, núm. 9, México, septiembre de 1976, pp. 1053-1055.

4. Véase "Comisión de la Fuerza Armada y Fuerzas Policiales, plan de Gobierno Tupac Amaru (proyecto para el período 1977-1980)", en *El Comercio*, Lima, 6 de febrero de 1977.

requerimientos de las poblaciones alejadas de la capital; asimismo, es todavía muy deficiente la integración de la política económica y financiera de corto plazo con la política de desarrollo de mediano plazo".

En los aspectos económicos, el Plan dice que "una de las transformaciones más importantes de la Revolución peruana [es]... el diseño de una estructura empresarial constituida por cuatro tipos de empresa: de propiedad estatal, de propiedad social, de propiedad privada reformada y de propiedad privada para pequeñas empresas". Los cuatro tipos de sociedades se enfrentan a problemas de orden laboral, a carencia de cuadros técnicos y falta de precisión en los objetivos sectoriales, todo lo cual explica la ineficacia de la actividad productiva.

En el documento se concluye la evaluación de los resultados de la primera etapa con los siguientes juicios: "el proceso revolucionario ha realizado transformaciones muy importantes y ha superado diversas dificultades; subsisten, sin embargo, problemas graves y se han generado otros nuevos como consecuencia de la dinámica del propio proceso y de factores externos. El haber despertado las potencialidades del país en todo orden de cosas, ha generado, sin duda, insuficiencias en organización, hombres y recursos, las que deberán ser adecuadamente resueltas para seguir avanzando. En suma, se ha concluido una etapa y se inicia otra".

En la segunda parte del Plan se apunta que la finalidad central de la nueva etapa es: "Consolidar el proceso revolucionario, evitando que derive hacia el estatismo comunista o que, por reacción, retroceda a formas ya superadas del capitalismo prerrevolucionario; completar y reajustar las reformas estructurales, de manera de lograr un avance tal que haga irreversible la marcha del proceso hacia la consecución de su objetivo final, que es la democracia social de participación plena".

Como objetivos generales que deben alcanzarse en los próximos cuatro años, el Plan Tupac Amaru ratifica los del Plan Inca y agrega, entre otros, los siguientes: reducción de los desequilibrios económicos y sociales; aumento de la oferta ocupacional; remuneración mínima y suficiente a los trabajadores y

promulgación de una nueva constitución que garantice las reformas aplicadas.

Respecto a la organización del Estado, el Plan anuncia la descentralización de las funciones administrativas, el establecimiento de gobiernos locales por medio de elecciones municipales y la formulación de la nueva constitución que legitime las reformas, incorpore el principio de planificación económica y reconozca el pluralismo político. La realización de estas tres tareas conducirá a que el Gobierno convoque a elecciones generales, aunque por el momento no se ha fijado fecha alguna al respecto.

En otros aspectos el Plan Tupac Amaru introduce pocas novedades, pues sólo concreta la reorientación económico-política iniciada en julio de 1976. Así, en la política internacional se apunta que, además de mantenerse la línea nacionalista e independiente, se reorientará la actividad diplomática para dar atención particular al "continente americano y más específicamente a Latinoamérica".

En relación con las empresas de la comunidad laboral, el Plan ratifica los propósitos del Decreto-Ley 21789 del 2 de febrero de 1977: promover la inversión, garantizar la dirección al propietario y extender este tipo de unidades de producción a otros sectores. Ya la ley mencionada había disminuido a sólo 33% la parte de los trabajadores en la propiedad de las empresas, mientras que la ley de 1970 establecía el límite de 50% de las acciones como propiedad colectiva de los trabajadores.⁵

Para las empresas de propiedad social, consideradas en la primera fase de la revolución como "sector prioritario", el Plan confirma las nuevas normas elaboradas a finales de 1976, cuando se anunció que se reducirían a 60 las 454 empresas originalmente proyectadas, mismas que hubiesen dado ocupación a unos 200 000 peruanos.

Las empresas de propiedad social, apunta el Plan Tupac Amaru, "serán empleadas en actividades que supongan una alta utilización de mano de obra, en relación con el costo de su producción, y donde el esfuerzo personal y no la

concentración de capital influya prioritariamente en los resultados de la empresa". Los analistas indican que este tipo de organización productiva se utilizará en las zonas rurales en donde la demanda de obras de infraestructura permita la concentración de mano de obra.⁶

Finalmente, el Plan define objetivos en 28 renglones económicos y sociales y apunta políticas concretas que deben desarrollar los diversos niveles de la administración pública.

La publicación del Plan Tupac Amaru no causó mayor sorpresa, tanto porque las líneas principales ya habían sido presentadas por las autoridades en diversos foros, cuanto porque las medidas fundamentales de reorientación económica se habían establecido desde hacía algunos meses.

Para los analistas, el Plan refleja un acuerdo entre las distintas corrientes de las fuerzas armadas, las cuales durante nueve años han originado varias crisis internas que fueron arbitradas por los presidentes a fin de restablecer el equilibrio. Los mismos analistas señalan que actualmente predomina la corriente desarrollista del primer ministro, general Guillermo Arbulú Galliani, considerado el artífice de la renuncia de su antecesor y de la expulsión de sus antiguos correligionarios Leónidas Rodríguez y Arturo Valdés.

Finalmente señalan que el Plan Tupac Amaru tiene la intención de aclarar dudas de los banqueros extranjeros y de los empresarios nacionales respecto a la política que seguirá el país en el futuro.⁷

Opiniones de los partidos y los grupos empresariales

Una vez publicado el Plan, el Gobierno solicitó opiniones escritas que se podían depositar en cajas especialmente colocadas en las oficinas públicas. Al mismo tiempo anunció que celebraría consultas con los grupos interesados, antes de pro-

6. Véase "Perú: restringe la propiedad social", en *Memorandum Económico Latinoamericano*, vol. II, núm. 2, Buenos Aires, 24 de enero de 1977, p. 5/13.

5. Véase "Perú: modificaciones a la comunidad industrial", en *Memorandum Económico Latinoamericano*, vol. II, núm. 5, Buenos Aires, 7 de marzo de 1977, p. 6/38.

7. Véase "Peru: patchwork plan", en *Latin America Political Report*, vol. XI, núm. 6, Londres, 11 de febrero de 1977, p. 6.

clamar el Plan el 1 de mayo de 1977. De inmediato los partidos tradicionales manifestaron sus opiniones. Raúl Haya de la Torre, líder histórico de la Alianza Popular Revolucionaria Americana (APRA) consideró el Plan como una "honesta rectificación" y las consultas como "un primer esfuerzo para buscar un nuevo camino". La Confederación de Trabajadores de Perú (CTP), portavoz de los apristas en los sindicatos, fue aún más clara, pues dijo que el Gobierno debería renunciar y dar paso a una asamblea constituyente que elaborara la nueva Constitución.⁸

El Partido Acción Popular (PAP) del ex-presidente Belaúnde Terry, que cuenta de nuevo con sus cuadros más calificados, declaró que es menester acelerar el paso del poder a los civiles y rectificar la política económica hasta ahora aplicada. En los hechos, más que discutir con el grupo en el poder, el PAP prepara su maquinaria electoral y difunde sus recomendaciones sobre austeridad fiscal, reducción del gasto público, congelación de la deuda externa, fomento de las exportaciones y apertura a la inversión extranjera.⁹

Los dirigentes del Partido Popular Cristiano (PPC) señalaron que el Plan era una "valiosa y honesta rectificación de errores", no obstante que resultaba incompleto por no ir a las causas y por no informar sobre el estado que guardan los sectores económicos. Además, el PPC dijo que el Plan no indica cómo se llegará a los objetivos de elevar los niveles de vida y de empleo y solicitó que se levantara el estado de emergencia, se suspendieran las deportaciones y las detenciones injustificadas y se diera libre acceso a todos los partidos a los medios de comunicación.¹⁰

Por su parte, el Partido Comunista Peruano (PCP) señaló que la actual fase del proceso peruano representa un cambio negativo y que "las rectificaciones al plan original están provocando un alejamiento cada vez mayor entre el Gobier-

no y los sectores populares, y una actitud más prepotente del imperialismo, de los capitalistas y los partidos conservadores". El PCP pide al Gobierno que retorne al proceso revolucionario original, sin apartarse de él por factores coyunturales, y que busque el respaldo de los sectores populares, organizando un amplio frente que defienda las reformas estructurales.¹¹

El Partido Socialista Revolucionario (PSR), por su parte, apuntó que el actual Gobierno dismantela el proceso de reformas, renegocia la dependencia y estimula la modernización capitalista en medio de fuertes medidas represivas contra la población.¹² El PSR afirma que la crisis fiscal tiene su origen en una tibia política impositiva que no afecta a los sectores acaudalados y señala que el Plan endeudará más al país, porque el proyecto de expansión industrial se apoya en la "ampliación de la industria minera básica (refinerías, petroquímica, siderúrgica), para posibilitar una expansión de industrias como la automotriz, la metal-mecánica liviana, etc., casi todas en manos extranjeras o controladas por ellas. También incluye el incremento del tradicional sector minero exportador con nuevos contratos de explotación del tipo Cuajone... donde el Estado ingresaría asociado con capitales extranjeros en la explotación primaria sin demandar hegemonía ni control real... pues no se exige creación intensiva de empleo mientras que se ajustan salarios a la productividad y la rentabilidad de las empresas".

Para el PSR, el Plan "pretende encomendar la generación del empleo al sector agrario y a las empresas del ahora llamado sector social. Al encargarle sólo a estos sectores una intensiva utilización de mano de obra, se les está señalando operaciones menos rentables pero al mismo tiempo se pretende que tanto el agro como las empresas asociativas subsanen el desempleo generado por el modelo de industrialización minera". Tal modelo acarrearía como consecuencia, afirma el PSR, "la transferencia de renta del campo a la ciudad y en la ciudad seguirá acumulándose capital en las grandes empresas con alta productividad".

11. Véase "El PC peruano se entrevistó con Morales Bermúdez", en *El Día*, México, 20 de mayo de 1977.

12. Véase "Perú: oposición al Plan Tupac Amaru", en *Alai*, núm. 8, Montreal, 12 de mayo de 1977.

La declaración del PSR indica que los retrocesos en las empresas de propiedad social y de comunidad laboral, así como la represión interna, son las condiciones impuestas por el sector privado y el imperialismo para continuar otorgando créditos a Perú. Finalmente, llama la atención sobre el alto costo social que significará la aplicación del Plan y convoca a las fuerzas sanas de la Revolución a continuar luchando contra los males seculares que azotan al país.

Los grupos empresariales, por su parte, coinciden en demandar una entrega rápida del poder a los civiles y una mayor celeridad en la reorientación de la política económica. Así, la Sociedad de Industriales de Perú (SIP), que representa a 90% de los empresarios industriales, expresó que el Plan refleja "un cambio sustancial" respecto al Plan Inca, pero que "ocho años después de la Revolución de la fuerza armada, la estructura del Estado no refleja ni canaliza debidamente las fuerzas sociales".¹³

La SIP manifestó que debe corregirse la política económica, porque el fortalecimiento del papel del Estado "ha degenerado en un estatismo desembozado, produciendo graves problemas en la estructura y organización de la economía nacional". "Actualmente —afirmó la SIP— el Estado produce, importa, exporta, financia, asegura, reasegura, comercializa y distribuye a través de más de cien empresas estatales de reciente creación, que encarecen los productos y servicios."

En su crítica, la SIP apuntó que el déficit de las empresas estatales en 1975 puede estimarse en 480 millones de dólares, por lo que urge reestructurar los planes de inversión, modificar la ley de industrias promulgada en la primera etapa, disminuir los gravámenes a la empresa privada, etcétera.

Finalmente, la SIP demanda tanto la convocatoria de una asamblea constituyente que elabore una nueva carta política para evitar "el peligro" de que las fuerzas armadas mantengan en el texto los principios de la primera etapa, cuanto elecciones generales, de acuerdo con un calendario preciso que establezca un

13. Véase "Elecciones a corto plazo, piden industriales en Perú", en *El Día*, México, 17 de abril de 1977.

8. Véase "Peru: great debate" en *Latin America Political Report*, vol. XI, núm. 8, Londres, 25 de febrero de 1977, p. 60.

9. Véase Jorge Montero, "Revolución fracasada, los militares peruanos piden auxilio a los civiles", en *El Heraldo de México*, 18 de marzo de 1977.

10. Véase "Peru: one-sided debate", en *Latin America Political Report*, vol. XI, núm. 13, Londres, 1 de abril de 1977, p. 102.

“término fijo y breve para la permanencia de las fuerzas armadas en el Gobierno”.

Otros grupos empresariales, como la Confederación Nacional de Comercio (CONACO), piden mayor participación en las decisiones durante los próximos cuatro años como condición de un paso organizado del poder a manos de los civiles. En realidad, desde julio de 1975, algunos representantes civiles de los grupos económicos han participado en ciertas responsabilidades gubernamentales, en una difícil alianza con las distintas corrientes militares, lo que ha puesto en evidencia discrepancias en la forma de afrontar la crisis económica del país.

El FMI recomienda . . .

El pesado servicio de la deuda externa obligó al Gobierno a solicitar al Fondo Monetario Internacional (FMI) un crédito de contingencia (*stand by*) por 50 millones de dólares y su aval ante un grupo de bancos estadounidenses que prestaría otros 200 millones. En marzo último, la misión del FMI encargada de estudiar la solicitud condicionó el crédito a la aplicación de un riguroso programa de estabilización, cuyas líneas principales fueron descritas por el semanario limeño *Equis* como:

1) Fuerte devaluación que eleve el precio del dólar de 75 soles en abril a 100 soles en diciembre de este año.

2) Elevación de los precios del petróleo y de sus derivados para cubrir el déficit acumulado de 150 millones de dólares de la empresa pública Petroperú.

3) Reducción de la tasa de inflación de 1977 a 14 por ciento.

4) Disminución del presupuesto para reducir el déficit fiscal a 300 millones de dólares (el déficit programado se estimaba en 700 millones, sin incluir algunos gastos militares que podían elevarlo hasta 1 018 millones).

5) Aumento de la recaudación fiscal.

6) Control de la deuda externa, limitando la contratación de nuevos créditos.

7) Política de salarios que regule las demandas de los trabajadores.

8) Disminución de liquidez en el mercado monetario.

El ministro de Economía, Luis Barúa Castañeda, se manifestó de acuerdo con el programa del FMI, mientras que el ministro de Industria, general Gastón Ibáñez O'Brien, y el presidente del Banco Central, Carlos Santisteban, discreparon. En carta dirigida a Luis Barúa Castañeda, el Presidente del Banco Central señaló que “el FMI busca equilibrar la economía en un extremadamente corto plazo, y sus medidas tendrán un excesivo e innecesario efecto depresivo, con un alto costo social que podría evitarse”.

Las discrepancias de criterio condujeron a las renuncias del Ministro de Economía y del Presidente del Banco Central y al cambio del Ministro de Trabajo. En el Ministerio de Economía fue designado Walter Piazza Tangüis, conocido hombre de negocios, que el 11 de junio anunció un riguroso “programa de urgencia” que reduce 8% el presupuesto gubernamental, eleva 50% el precio de la gasolina y sus derivados y disminuye las importaciones en 200 millones de dólares. Asimismo, se autorizó aumentar los salarios entre 9 y 13 dólares mensuales y continuar con la política de minidevaluaciones que lleven a un tipo de cambio de 95 soles por dólar a finales del año.

Este programa de urgencia muestra, a juicio del cotidiano *Le Monde*, que “excepto la tasa de devaluación, ‘las principales recomendaciones’ formuladas por el FMI han sido aceptadas”.

Las perspectivas

Los analistas afirman que las más recientes medidas gubernamentales permiten caracterizar el régimen que preside el general Francisco Morales Bermúdez y avizorar la perspectiva inmediata. Entre dichas medidas destacan la suspensión de las garantías individuales y de los derechos laborales; la separación de sus cargos y expulsión de Perú de los generales Leónidas Rodríguez Figueroa y Arturo Valdés Palacio, del contraalmirante Jorge Dellepiane Ocampo y del capitán de navío Manuel Benza Chacón, quienes formularon y ejecutaron las reformas del Plan Inca y fundaron en noviembre último el Partido Socialista Revolucionario (PSR); la suspensión de los semanarios

de izquierda; la detención y posterior expulsión del país de varios dirigentes sindicales; la autorización de reingreso a los líderes de los partidos depuestos en 1968, especialmente al ex-presidente Fernando Belaúnde Terry y a su ex-primer ministro Manuel Ulloa y el acatamiento a las instrucciones dadas por el Fondo Monetario Internacional.

Los grupos desplazados del Gobierno son unánimes respecto a la reintegración del poder a los civiles, ya que, excepto la vieja oligarquía terrateniente y exportadora, los demás grupos capitalistas cuentan con poder económico, con organizaciones que poseen experiencia electoral y cierto consenso ideológico y cultural que pueden darles algún dominio sobre la sociedad, pues las fuerzas armadas ya han desbrozado el campo de obstáculos oligárquicos. Ahora, los sectores de la burguesía industrial y comercial exigen un poder modernizado, aunque tengan que compartirlo con la tecnocracia y la nueva burocracia.

Sin embargo, las transformaciones también pusieron en movimiento a otros sectores sociales que antes no contaban con fuerza política y que en estos años han cobrado un peso importante que harán valer en la balanza del poder. Después de estos años de modernización, de “bonapartismo político y desarrollismo militar”, las organizaciones populares reclaman participar en la dirección de la sociedad.

En esa perspectiva, es interesante la opinión del general en retiro Leónidas Rodríguez, exiliado en México, quien declaró a *El Gallo Ilustrado* que “la salida que se vislumbra en estos momentos es la transferencia del poder a los civiles. . . Lo deseable es que se dé margen de participación a todas las fuerzas políticas; . . . si es así, una alternativa civil a tres o cuatro años, como lo ha planteado el actual Gobierno, permitiría retomar el cauce de la revolución, porque la mayoría de los peruanos están alineados con ese proceso en posición de izquierda y desean que continúe el proyecto socialista iniciado. Esa alternativa tendría también el respaldo de la fuerza armada y en especial del ejército”.¹⁴□

14. Véase Cornelia Olivares, “Perú: alternativas de una revolución militar vistas por un militar”, en *El Gallo Ilustrado*, suplemento dominical de *El Día*, núm. 777, México, 15 de mayo de 1977.

La empresa latinoamericana en el próximo decenio

ANDRE VAN DAM*

Un redactor de *The Economist* escribió alguna vez en dicha revista: "Cuando varios de los primeros fabricantes de automóviles se enfrentaban a la amenaza de quiebra en aquellos días eduardianos, *The Economist* se ganó muchos aplausos de la alta sociedad de entonces, al publicar un artículo bien argüido que se tituló *El triunfo del caballo*". Con esta simple frase el redactor quiso demostrar cuán corta vida tienen los pronósticos más convencionales, es decir, aquellos que están en boga.

Sucede que los pronósticos convencionales se nutren mutuamente y se refuerzan hasta seguir repitiéndose sin ningún análisis crítico. Por ejemplo, en 1974 abundaban las predicciones de un severo déficit de petróleo en la década de los años ochenta, a raíz de la cuadruplicación de su precio en el golfo Pérsico. Estos mismos pronósticos causaron la aceleración en el proceso de conservar energía y de explorar y explotar nuevos depósitos petrolíferos y otras fuentes de energía. Tan grande fue ese impulso que se vislumbra que antes de 1980 habrá un superávit de petróleo, pronosticándose el derrumbe de su precio y el de la OPEP. Tampoco será así, porque, en el pronóstico no convencional, se anticipa un resurgimiento económico en Estados Unidos, el cual, junto con una renovada inflación, tendrá la capacidad adecuada de absorber el petróleo y su precio.

Cabe preguntarse si es realmente posible prever el futuro. Dicen los escépticos que todos los pronósticos son inútiles, especialmente aquellos que se refieren al porvenir. Prefiero

sin embargo escuchar al laureado premio Nobel, el futurólogo y físico húngaro-británico Dennis Gabor: "El hombre no puede predecir su futuro, debe inventarlo". Si el porvenir fuera tan independiente de la voluntad del hombre como por ejemplo, la puesta del sol, entonces sí podría predecírsele. Resulta, sin embargo, que el futuro es fruto del hombre, de la colectividad, y de los conflictos que nacen entre las grandes y pequeñas minorías que constituyen la sociedad moderna.

La capacidad del ser humano —cualquiera que sea su nacionalidad, vocación y edad— de mirar hacia adelante, es a menudo tan reducida como su capacidad de memoria. Lo atestiguaron las multitudes que esperaban con júbilo, allá por 1938, el regreso triunfal de Daladier y Chamberlain de la ciudad de Munich. Es que el ser humano, hasta el más despierto, se ata a su inmediata vecindad, tanto en el tiempo cuanto en el espacio geográfico. Por otra parte, le resulta más fácil aventurarse fuera de su ámbito geográfico que fuera de su época. Si en esta reunión predominara por casualidad el pronóstico convencional, el que está de moda, cuán difícil sería analizar las opciones de la empresa latinoamericana en el próximo decenio.

Es por ello que las siguientes observaciones se alimentan con algunos conceptos no convencionales que, al igual que los pronósticos en boga, son especulativos.

LOS GRANDES CAMBIOS GLOBALES

América Latina obtiene 7% de la producción mundial de bienes y servicios, comparado con 4% en 1875. Se vislumbra un aumento hasta por lo menos 10% en el año 2000, cuando

* Algunas observaciones aportadas a la reunión continental del Consejo Interamericano de Comercio y Producción (CICYP) en Buenos Aires, 27-28 de mayo de 1975. El autor es un economista holandés, planificador corporativo de la empresa CPC-América Latina, con sede en Buenos Aires.

la producción mundial llegará a unos 10 billones de dólares, a precios actuales. Ello supondría un avance anual del producto bruto de 5.5%, lo que parece razonable, aun proyectado a 25 años. América Latina posee suficientes recursos estratégicos (como petróleo, minerales, proteínas y bosques), así como una población creciente y espacios libres. Sin embargo, su futura posición en el mundo sobrepasa considerablemente su participación cuantitativa en la producción de bienes y servicios.

Sólo a través de los grandes cambios que se perfilan en la escena mundial podremos comprender a la América Latina del próximo decenio. En una época en que el ser humano viaja con la velocidad del sonido (los astronautas) y se comunica con la rapidez de la luz (vale decir, las computadoras), los empresarios no pueden atar su interés a su inmediata vecindad, sino a la más amplia: el mundo.

Entre las grandes innovaciones en escala mundial, figura la recíproca dependencia entre los productores y los consumidores de recursos escasos y estratégicos, un nuevo eje que se forja a través de los existentes ejes norte-sur y este-oeste. Habrá nuevas alianzas que primordialmente provendrán de la propiedad y del consumo de tales recursos. Tal vez el anunciado Sistema Económico Latinoamericano obedece a la perspectiva de una mutua dependencia. Las alianzas, por ser económicamente frágiles, requerirán de un fuerte respaldo político para afirmarse. La mutua dependencia se relaciona con otro gran cambio, que puede describirse como el equilibrio entre una mayor eficacia técnico-económica y una mejor distribución del ingreso, por ejemplo. Una justa legislación social requiere una fuerte expansión de la producción para financiarse, mientras que una fuerte expansión requiere una redistribución del ingreso para que favorezca a todos. Este tipo de equilibrio se planteará a nivel mundial, por ejemplo entre la mayor producción y la menor contaminación, o entre la estabilidad monetaria y el empleo total. Los ejemplos dramáticos abundan.

Según el pronóstico no convencional, algunas de las grandes tendencias económicas de los últimos 25 años estarán sujetas a reversión en el futuro. Por ejemplo: a] se dará menos atención a la super urbanización en favor del desarrollo rural; b] habrá mayor prioridad para ahorros e inversiones a expensas del consumo superfluo; c] habrá mayor preferencia para la satisfacción de requerimientos públicos a expensas de algunas demandas privadas, sobre todo en los países industriales; d] el mercado tomará más en cuenta los costos sociales y ambientales que entrañan las decisiones económicas, así como las asignaciones técnicas en materia de recursos vitales y, por último, e] habrá un reconocimiento mayor de los problemas y las oportunidades del futuro a expensas de aquellas del presente.

La noción de equilibrio, y su lúcida prospectiva, repercutirán sobre América Latina con igual fuerza que sobre la empresa moderna que opera en ella. Ni el pujante empresario, ni el técnico avanzado, ni mucho menos el político moderno, podrán dejar de reconocer este fenómeno. El equilibrio mismo es, por ende, máxima expresión de la

recíproca dependencia, que con tanta fuerza se manifiesta en la ecología, y que Barry Commoner define así en su primera ley ecológica: "Todo está relacionado con todo lo demás". Vale la pena examinarlo en el contexto de América Latina, junto con el papel de la empresa en ella.

LA MUTUA DEPENDENCIA, FENOMENO NUEVO

En el próximo decenio, cuando el mundo conozca un mayor grado de interdependencia, América Latina ya no podrá soñar con la tan anhelada independencia, y tampoco necesitará padecer ya la tan criticada dependencia. Pero si emerge una interdependencia de las naciones y continentes e indirectamente de empresas y gobiernos, ¿es posible no visular una interdependencia semejante de empresas latinoamericanas? Aparentemente, la competencia misma en el mercado, y el carácter exclusivo de las investigaciones tecnológicas, así como las llamadas leyes *antitrust*, excluyen toda cooperación entre las empresas. Cooperación que desde luego sería fruto de la mutua dependencia. Cooperación que requiere consenso político y voluntad política para manifestarse. Es éste el eje crucial en nuestro raciocinio del futuro. Si se quiere inventar un futuro posible y deseable para la empresa latinoamericana en el próximo decenio ¿habrá uno sin mutua dependencia ni cooperación?

Para resolver este dilema crucial, es menester que el empresario perciba el mundo —o "su" mundo— como una sola entidad orgánica e integrada, en vez de una serie de acontecimientos inconexos. Muy a menudo se usa, para ilustrar esta idea, un ejemplo que sucedió en la llamada agroindustria, y que muestra la dependencia del factor meteorológico. Hace tres años hubo una excepcional sequía en la URSS, que impulsó al gobierno a comprar 28 millones de toneladas de cereales en el exterior, a fin de evitar racionamientos. Como las cosechas en Argentina y Australia no fueron propicias, se adquirió la mayor parte en Norteamérica.

Más o menos al mismo tiempo, desaparecieron los enormes cardúmenes de anchovetas a lo largo de la costa peruana, fenómeno que causó una excesiva demanda de soya en otros países, incluyendo a Brasil. Fue entonces también cuando varios tornados azotaron a las Filipinas, mientras que los monzones fueron excepcionalmente bajos en Asia meridional. En gran parte del mundo se redujeron drásticamente las reservas de alimentos y empezaron a elevarse considerablemente sus precios. Esto desencadenó una ola de compras especulativas que llegó hasta la caña de azúcar y el cacao. Tan brusca fue la subida de precios de los alimentos, que originó más inflación mundial que la crisis del petróleo, en 1973.

Este ejemplo indica la extrema complejidad del entorno, que está sujeto a cambios bruscos y fuertes, globalmente interconectados. Surge de todo esto la convicción de que sólo una acción de conjunto —a nivel de investigaciones, planeamiento, diálogo con gobiernos u operaciones— podrá permitir a las empresas latinoamericanas en general, afrontar

el próximo decenio con serenidad. No basta afrontarlo, es preciso inventarlo.

El próximo decenio promete ser beneficioso para América Latina. Tal pronóstico no toma en cuenta la posibilidad de un conflicto nuclear, ya que no se puede planear para el caos. Lo que sí se vislumbra es que América Latina tendrá una mayor expansión económica relativa que los demás continentes. Si hay que colocar números en este pronóstico, se puede suponer que en términos de poder adquisitivo de 1975, el producto continental subirá de 270 000 millones de dólares (ese año) a una cifra que variará entre 444 y 500 miles de millones de dólares en 1985, a un ritmo de expansión anual de 5 a 6 por ciento. Sin embargo, los promedios suelen ser ilusorios, tanto en el curso de los años como a través de los continentes y de las ramas de la industria.

EL ENTORNO EMPRESARIAL, ¿TURBIO O CRISTALINO?

En febrero de 1972, bajo los auspicios de la Casa Blanca, se reunieron en Washington 1 500 dirigentes de la empresa privada con dirigentes de otras actividades privadas y públicas. Discutieron durante tres días *"The industrial world ahead, in 1990"*, es decir, el mundo industrial 18 años después. Muchísimo se puede aprender de esa reunión, cuyos debates se imprimieron en un libro de 330 páginas. Al leerlos 40 meses después, uno se da cuenta en qué medida existía entonces la tentación de extrapolar, y ¡cuánta resistencia prevalecía frente a un modelo económico e industrial diferente del conocido!

Obviamente, es fácil criticar cuando se tiene la ventaja de la retrospcción. Sin embargo, creemos que es más útil analizar para beneficio de los empresarios de América Latina cuáles fueron los pronósticos que se dejaron de lado y por qué. Se observa entonces, entre otras cosas, el notorio síndrome de la ópera china, en la cual se decapita al mensajero que trae malas noticias al emperador, como si tuviera la culpa de la adversidad. Resultaba entonces que o bien el mensajero no llevaba noticias reales al emperador, o que éste las desoía. Aparentemente cuesta mucho percibir el entorno tal como realmente es, y no tal como uno quisiera que fuese. Al no reconocer a tiempo y con toda lucidez los cambios en el entorno, se pierde la oportunidad de adelantarse a ellos y de tomar medidas para evitar o suavizar el efecto. Watergate, inflación, desocupación, Indochina, crisis petrolera, caída del dólar, son todos temas candentes de una sociedad en profunda transición, pero que aparentemente no conmovieron entonces a la mayoría de los empresarios reunidos en Washington.

Es fácil hacer algunos pronósticos sobre el entorno empresarial en la América Latina del próximo decenio. Hacia 1985 habrá 444 millones de latinoamericanos. Sus ingresos *per capita*, a precios de hoy, pasarán de 1 000 dólares pero con casi la misma desigualdad en su distribución que la que rige actualmente. El "super" mercado latinoamericano de 1985 estará fuertemente influido por la tenencia de petróleo y de

tierras laborables y fértiles, así como también por otros factores que analizaremos a continuación.

Hacia 1985, el mundo empezará a abrir nuevas ventanas hacia el océano Pacífico, el futuro centro del mapamundi. Ello favorecerá a los vecinos del Pacífico, lo que no impedirá a otros países de América Latina establecer cabezas de puente económicas o comerciales en ese océano. Tal vez para esa fecha no estará inaugurado el túnel bajo la Cordillera de los Andes que unirá Mendoza y Valparaíso, ni tampoco la autopista entre Sao Paulo y Lima o el segundo "canal de Panamá". Estas carencias no impedirán la existencia de nuevas corrientes de intercambio a través de América Latina, mayormente entre el Atlántico y el Pacífico.

Con este ejemplo queremos demostrar que, en la observación del entorno empresarial, es preciso distinguir entre factores que abarcan a toda América Latina y otros factores más bien específicos de cada país, o de un grupo de países. Por ejemplo, uno de los factores más importantes es la llamada explosión demográfica, que se manifiesta en toda América Latina con la excepción del "cono sur". Donde se registra esta expansión demográfica fuerte, las consecuencias para las empresas son múltiples. En tales países, la mitad del "mercado" lo constituyen personas de menos de 18 años de edad, y en ciertos países la mitad del electorado tiene menos de 28 años. En un futuro previsible, la mitad de los dirigentes y técnicos de las empresas tendrán menos de 38 años de edad. Hay muchas otras consecuencias, como por ejemplo la distribución de la demanda y la preferencia juvenil de acuerdo con ésta.

Al bajar la tasa de mortalidad mucho más rápidamente que la de fertilidad, se generan tensiones en el ámbito social y político. En aquellos países o regiones —la mayoría de América Latina— donde el ingreso *per capita* es sumamente bajo, la explosión demográfica puede conjugarse en contra del actual entorno empresarial. Este es, en mi opinión, el nudo del problema.

EL DRAMATICO CASO DEL SECTOR RURAL

En aquellas sociedades de gran expansión demográfica, con economías que padecen un alto índice de subempleo o desempleo, es obvio que la creación de fuentes de trabajo sea la primordial meta de los gobiernos, una meta que afectará íntimamente a las empresas. Nadie puede negar que existe un conflicto básico entre dos objetivos opuestos. Por un lado, es preciso que la industria latinoamericana se vuelva más competitiva, más eficaz y más productiva, lo que requiere mayor intensidad de capital, de maquinaria y tecnología. Por otra parte, es menester que la industria absorba mayor cantidad de personas desocupadas o subempleadas. Este equilibrio no lo pueden lograr las industrias sino en conjunto con sus gobiernos respectivos y dentro de un contexto sectorial o regional. Este es el problema más importante al que se enfrenta América Latina, en cuanto a la industria se refiere. El acceso a los mercados mundiales, la selección de tecnología adecuada, la creación de mercados masivos internos y

otras prioridades, giran alrededor del equilibrio entre la productividad y la creación de empleo.

En mi opinión, este dilema no podrá resolverse en forma satisfactoria sino en el ámbito del sector rural. En la mayor parte de América Latina, no se aprovecha plenamente la generosidad de la naturaleza para con la tierra latinoamericana. En los últimos decenios, en muchos países el sector agropecuario y hasta el sector forestal y el de piscicultura fueron las víctimas de un proceso acelerado de sustitución de importaciones y de fuerte industrialización. En muchos países el crecimiento anual del producto del campo ha sido inferior a la tasa de expansión de la economía en su totalidad.

En la perspectiva no convencional, la mayor reversión de tendencias en los próximos diez años residirá precisamente en este aspecto. Habrá por fuerza una mayor atención hacia el sector rural, del que las industrias no tendrán más remedio que participar, por extraño que parezca a primera vista. Casi todos los problemas de América Latina convergen en el sector rural: a] explosión demográfica; b] inadecuada dieta; c] desempleo y subempleo; d] falta de educación y entrenamiento; e] bajísimo ingreso *per capita*; f] falta de producción alimentaria y su mala distribución; g] formación de megalópolis por el éxodo rural, etcétera.

No es fácil pronosticar un nuevo papel de la empresa latinoamericana en la reversión de esa tendencia, con excepción desde luego de la llamada agroindustria. Sin embargo, es posible que una excesiva preocupación del sector empresarial por la urbanización produzca problemas de tal magnitud y tal complejidad en el sector rural, que afecten adversamente a la industria misma, tal vez en forma ahora poco previsible. Dentro del concepto de *inventar* un futuro posible y deseable para la empresa latinoamericana en la próxima década, sin duda una mayor preocupación de conjunto en relación con el sector rural, es la primerísima prioridad. Que tal prioridad requiere la colaboración de los gobiernos, es algo que resulta evidente. Pero no es menos evidente que la industria misma está en condiciones de tomar la iniciativa, en favor de su futura prosperidad y supervivencia.

NACIONALISMO *VERSUS* INTERNACIONALISMO

Como segunda prioridad se vislumbra, en el ámbito continental, una antinomia entre nacionalismo e internacionalismo. En una época en que muchos problemas son globales, interconectados y urgentes, resulta difícil captar las grandes olas de nacionalismo que se erigen en muchos países, dentro y fuera de América Latina. Este concepto de nacionalismo se extiende incluso a nivel continental y se expresa en una naciente solidaridad latinoamericana, o subregional, frente a grandes cambios en la escena mundial. El nacionalismo y el internacionalismo, a pesar de sus apariencias, no se excluyen mutuamente. Se considera al nacionalismo como una válvula de escape que a menudo es necesaria para asegurar el equilibrio interno entre fuerzas contrarias.

En esta oposición se jugarán las grandes fuerzas centrífuga

y centrípetas que azotan al mundo, incluyendo a América Latina. Es en este ámbito que conviene analizar a cada uno de los países por separado, no en conjunto. Ciertos países tendrán tendencia a proyectarse hacia afuera en asociación con otros países del llamado Tercer Mundo, mientras que otros preferirán proyectarse como futuros factores importantes en la escena mundial, en alianza en cierto modo con los países plenamente industrializados.

En esta opción entre una proyección internacional y otra nacional, influirá sin duda la selección del modelo de consumo. Hasta aquí, casi todos los países han adoptado un modelo que refleja la llamada sociedad de consumo que tanto caracterizó a Estados Unidos, Europa occidental y Japón en los últimos decenios y que ha tenido un dramático efecto de demostración en muchos países en vías de desarrollo. En algunos países nace una preferencia por un modelo diferente, pero ello queda más bien a nivel conceptual. Sin embargo, es posible que en el próximo decenio —bajo influencias externas— se delinee otro modelo en que se preferirá la satisfacción de ciertas necesidades del consumo público a expensas, evidentemente, de la de algunos sectores del consumo privado, en especial los llamados suntuarios. Ello es parte del modelo de consumo que cada país elegirá frente a las presiones demográficas y otras, y que serán expresión desde luego del nacionalismo.

Por otra parte, la integración regional será también reflejo de la pugna entre nacionalismo e internacionalismo. Un mercado común, una zona de libre comercio, y un pacto de programación industrial, son expresiones de cierto anhelo de internacionalismo. Al fracasar algunos de estos programas, se observa que el nacionalismo tiene profundas raíces que se nutren en los sacrificios que inevitablemente impone todo acuerdo multinacional. Esta es otra dramática ilustración del equilibrio que se forjará en el entorno empresarial. Los actuales obstáculos a la programación andina en los sectores automotriz, petroquímico y metalmeccánico ejemplifican el nudo del problema.

HACIA UN "ESCENARIO" POSIBLE Y DESEABLE

En la "prospectiva" (arte y ciencia de inventar un porvenir) se usa, como uno de los instrumentos, el llamado "escenario". Será tarea conjunta de las empresas latinoamericanas idear "su" próximo decenio dentro de lo posible y deseable en el entorno. Creo que los hilos comunes a través de los posibles "escenarios" pueden definirse como: *concentración, cooperación e integración*, los que no excluyen desde luego otros denominadores comunes.

Respecto a la concentración se entiende que se dará la reversión de un proceso existente hacia la fragmentación, es decir, un excesivo número de industrias dentro del mismo ramo. Por ejemplo, la cantidad de industrias alimentarias se calcula, en América Latina, en más de doce mil. La concentración se hará tanto a nivel sectorial como a nivel regional o subregional. De existir una fortísima inclinación hacia la concentración como respuesta de la industria latinoamericana

a las presiones del próximo decenio en su entorno, sin duda la legislación podrá amoldarse a tan apremiante cambio o reversión de tendencia.

La concentración se requiere no solamente para permitir la cooperación sino también para proyectar la industria latinoamericana a la escena mundial. La flota grancolombiana es un solo ejemplo. En realidad la concentración es una reacción a una actitud parroquial que a menudo detectan los que participan en las reuniones sectoriales de la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio y que, en opinión del que escribe, refleja cuán arraigados están en la mente los problemas del momento y de su entorno geográfico más inmediato.

Es de esperar que la concentración (análoga a lo que en física se llama "la masa crítica") lleve a la cooperación. Es posible, por ejemplo, que empresas bancarias se concentren colaborando al estilo de los bancos "Orion" y "Libra" sin intercambio de títulos de propiedad, salvo en un nuevo banco. La misma idea básica puede realizarse mediante mayor intercambio industrial de piezas y accesorios, no sólo en el nivel comercial sino también en el industrial; es decir, que ciertas actividades se concentren conjuntamente en la producción de sus industrias secundarias, y hasta terciarias.

Tal vez el concepto más difícil de visualizar es el de la colaboración, ya que la empresa privada se ha constituido y ha prosperado gracias a la competencia. Para idear un futuro en el que la competencia y la colaboración puedan coexistir, es menester quitar el mayor obstáculo, que no se encuentra ni en la topografía, ni en la inconvertibilidad de las monedas, ni en las leyes (aunque todas ellas son barreras reales), sino en la mente de todos aquellos escépticos que suelen mirar nostálgicamente hacia atrás. El "escenario" presente prevé la reunión de fondos y talentos que permitan tanto crear una nueva mentalidad empresarial latinoamericana —en las universidades, en el ámbito de la administración de empresas y también por medio de coloquios y seminarios, publicaciones y concursos, intercambio de personal y de técnicos— cuanto hacer conciencia entre todos los empresarios, en todos los niveles gerenciales y técnicos, de que la concentración y la colaboración son instrumentos vitales para un futuro posible y deseable en América Latina.

La integración, como tercer hilo común, deriva desde luego de la concentración y de la colaboración. En un mundo en el que todos los grandes problemas son globales, interconectados y urgentes, no causa sorpresa que la integración vertical y horizontal forme parte del "escenario". Los que hemos estudiado la integración económica europea nos damos cuenta de que los fenómenos de concentración, colaboración e integración se hicieron en el viejo mundo a raíz del famoso libro *Le défi américain* de Jean-Jacques Servan-Schreiber. Cada continente y cada sector requiere de su *défi* para reaccionar. Dentro del desafío que intuyo, caben medidas tales como la estandarización de pesas y medidas, de nomenclatura de productos y calidades, y de envases, como para expresar en forma pragmática la reversión de las tendencias actuales.

El grado de cooperación que se vislumbra se extiende a los institutos de investigaciones económicas, tecnológicas, agrícolas y hasta sociales. Existe dentro de estos institutos, en América Latina, una riqueza potencial para los empresarios que fácilmente puede usarse en beneficio de todos. Esto es un ejemplo de la proyección hacia el entorno que la empresa latinoamericana tanto necesitará en el próximo decenio. Como máxima expresión de tal "escenario" se anticipa una más estrecha colaboración entre empresas y gobiernos, factor decisivo en el papel de la empresa moderna en la sociedad del futuro.

En un continente en el cual la mitad de sus habitantes tendrá menos de 18 años, la mitad del electorado menos de 28, y la mitad de sus dirigentes, técnicos y profesionales menos de 38 años, cabrán conceptos y programas jóvenes, capaces de no tener raíces en la más inmediata cercanía ni en el tiempo ni en el espacio. Quizás sea, en el balance, la explosión demográfica la que en sus últimas consecuencias constituya la mayor oportunidad, así como el mayor peligro para los empresarios. Sus múltiples consecuencias no pueden sino esbozarse breve e incompletamente:

La explosión demográfica influye en la composición de la familia, en sus hábitos y gustos, con efectos lejanos en casi todas las ramas empresariales. El mismo fenómeno requerirá dar una mayor prioridad gubernamental a la vivienda, la educación y a otras actividades, lo que se traducirá en oportunidades empresariales. De igual modo, y en forma más bien indirecta, creará tensiones sociales que obligarán a los gobernantes a fomentar mucho más el sector rural en general y el agropecuario en particular, con profundas repercusiones en el sector privado.

De la misma manera, se ampliará la base de la pirámide del mercado, con tasas de expansión rara vez vistas en la manufactura de ciertos productos de primera necesidad. Al mismo tiempo, las tensiones sociales requerirán de servicios de bienestar y seguridad social directos e indirectos que tal vez no guarden relación con el nivel de la más inmediata productividad de una actividad determinada, pero que resultarán difíciles de eludir. Tales servicios afectarán el patrón de consumo, así como la participación obrera y campesina en el producto bruto nacional. Todos estos cambios constituirán desafíos que los empresarios podrán parcialmente prever, mediante su planificación y acción en conjunto y una más estrecha colaboración con el sector público. La urbanización, el transporte, las comunicaciones, la educación, son todos segmentos de la economía que se convierten en oportunidades empresariales, aunque muchas veces al final de la cadena de cambios.

Todo ello se traduce a su vez en nuevos canales de captación de ahorros, de inversiones y de prioridades industriales. A través de todo el "escenario" corre el hilo más común, el más frágil y más importante: el de la mutua dependencia y la colaboración que requiere. Si la unión hace la fuerza, será un hilo fuerte, capaz de tejer un duradero futuro para la empresa latinoamericana en el próximo decenio. □