



Gestión Territorial Rural: Enfoque para fortalecer estrategias de vida de comunidades rurales pobres

Nelson Cuéllar y Susan Kandel*

INTRODUCCIÓN

Este documento busca integrar los elementos centrales contenidos en los abordajes de PRISMA sobre Compensación por Servicios Ecosistémicos y sobre Gestión Territorial Rural. Ambos abordajes fueron publicados en 2003 bajo los títulos “Compensación por Servicios Ambientales y Comunidades Rurales: Lecciones de las Américas y Temas Críticos para Fortalecer Estrategias Comunitarias” (Rosa, Kandel y Dimas; 2003) y “Gestión Territorial Rural: Enfoque, Experiencias y Lecciones de Centroamérica (Gómez, Kandel y Rosa; 2003). Dichos abordajes se enfocan de manera crítica y propositiva en el doble desafío del fortalecimiento de las estrategias de vida de comunidades rurales pobres y del manejo sostenible de los recursos naturales. Dado que ambos abordajes se complementan entre sí, éste documento pretende explicitar dicha complementación e integración, tratando de incorporar nuevos elementos derivados de la sistematización de experiencias realizadas por PRISMA¹, de la Iniciativa Colaborativa de Diálogo e Investigación sobre Dinámicas Territoriales recientemente lanzada por PRISMA (<http://www.prisma.org.sv/DinamicasT/index.htm>), así como de la revisión de literatura relacionada con el doble desafío de fortalecimiento de medios de vida rurales y el manejo sostenible de recursos naturales.

* Investigadores principales de PRISMA. Los autores agradecen los comentarios y sugerencias de Herman Rosa e Ileana Gómez (investigadores principales de PRISMA) al borrador final de éste trabajo.

¹ Asociación de Comunidades Forestales de Petén, Guatemala (Gómez y Méndez; 2005); el Programa de Campesino a Campesino de Siuna, Nicaragua (Cuéllar y Kandel; 2005); el Programa Ambiental de El Salvador (Herrador, Cuéllar, de Larios y Gómez; 2005); y la Mancomunidad La Montañona, El Salvador (Kandel y Rosa; 2005).

PRISMA parte de que el territorio es una construcción social y enfatiza el empoderamiento de los pobres rurales por el rol crítico que sus estrategias de medios de vida juegan en la provisión de servicios ecosistémicos. Esto conlleva a la necesidad de considerar diversos instrumentos y escalas en los procesos de gestión territorial rural, que son condicionados por factores de carácter interno y externo. Las condicionantes internas se refieren a la ampliación de derechos de las comunidades rurales pobres sobre los recursos naturales - y el territorio - así como al fortalecimiento del capital social y de la acción colectiva. Las condicionantes externas están constituidas por el contexto de dinámicas territoriales que reflejan la manera específica en que la globalización y los actores externos se ven expresados en el territorio.

La gestión territorial rural es un enfoque en construcción. De hecho, existen diversas dimensiones de la gestión territorial que no están abordadas en este documento, como por ejemplo la dimensión productiva e institucional que supone la vinculación con mercados ó las políticas públicas. Sin embargo, este enfoque enfatiza desafíos de la gestión territorial rural, no sólo desde la perspectiva de las comunidades rurales pobres, sino también para otros actores, como las organizaciones de acompañamiento, las organizaciones de investigación, los cooperantes y las entidades públicas preocupadas por la reducción de la pobreza rural y/o el manejo sostenible de los recursos naturales. La ampliación y profundización de éste enfoque es una tarea pendiente que espera nutrirse de, y ser relevante para esfuerzos de aprendizaje y diálogo para avanzar hacia esquemas de gestión territorial rural capaces de fortalecer las estrategias de vida y el manejo sostenible de los recursos naturales de comunidades rurales pobres.

TERRITORIO COMO CONSTRUCCIÓN SOCIAL

El territorio es un espacio socialmente construido, cuyas fronteras son definidas no por las características biofísicas ni por las divisiones político-administrativas, sino por los procesos de los actores sociales que lo intervienen y lo transforman. El territorio supone la apropiación social del espacio y las formas de relación entre los diversos actores territoriales frente a procesos sociales que lo moldean y que hacen posible ordenar la convivencia y construir proyectos comunes, construir y obedecer normas que posibilitan la vida productiva y social en un territorio. Estos procesos y relaciones se dan en una variedad de niveles y escalas, e involucran una variedad de actores y ciertamente no están ausentes de tensiones y conflictos. Al contrario, los contornos de un territorio son definidos a partir de las interacciones, tanto coordinadas como conflictivas, de una variedad de actores con distintas visiones e intereses sobre el uso de los recursos y función del territorio. Similarmente, los territorios no son estáticos, ni predeterminados, ya que se construyen a partir de las ten-

siones que existen entre fuerzas estructurales y las prácticas de agentes humanos (Marston, 2000). En este sentido, nuevas configuraciones territoriales están surgiendo a partir de los procesos de globalización, donde los actores territoriales responden en una lógica de adaptación, de resistencia o de innovación.

Si entendemos el territorio como un espacio socialmente construido, la gestión territorial se vuelve un factor clave para el desarrollo y la gobernabilidad. Por eso, la gestión del territorio requiere de la ampliación del acceso, control y poder de decisión del uso de los recursos que existen en un determinado espacio por parte de sus actores, en función de su propio desarrollo, lo cual es todavía más crítico en el caso de las comunidades rurales pobres. Esto, a su vez, significa contar con la capacidad de influir y controlar los medios, instrumentos y recursos para la toma de decisiones estratégicas sobre el uso de los recursos del territorio. Sin embargo, los actores de un territorio son heterogéneos, tienen diferentes niveles de poder y diferentes intereses sobre el uso de los recursos. De hecho, los problemas de manejo de recursos naturales son problemas de poder (Vermeulen, 2005; World Resources Institute, 2005; FIDA, 2006). Por tanto, para asegurar que esta capacidad y control territorial no reproduce o profundiza inequidades, es crucial que la gestión busque el empoderamiento de actores marginados dentro del territorio para asegurar que pueden influir en las decisiones sobre el uso de los recursos del territorio. Igualmente, la gestión supone enfrentar conflictos al interior del territorio y también frente a diversos actores externos, por las distintas visiones e intereses que representan. Por ello, el territorio es también un recurso colectivo que conduce a la gobernabilidad como modalidad de construcción de decisiones colectivas que refuerzan la apropiación del territorio por parte de los actores, así como la resistencia, adaptación e innovación frente a estrategias impulsadas por actores externos.

La identidad territorial, entendida como la forma en que la población se identifica con el territorio, sus características y recursos, conduce a la formación de redes y sistemas de producción, organización, distribución de bienes y servicios, interconexiones e interdependencias. La identidad territorial se relaciona con la construcción de imaginarios futuros de la población, los cuales están conectados con las potencialidades de su territorio para impulsar estrategias de desarrollo. Esa identidad se basa en la interrelación de factores históricos, sociales y culturales que generan procesos significativamente diferentes a partir de las características locales-territoriales. Los procesos de construcción de identidades territoriales conducen a la formación de tejidos sociales que no siempre son positivos.² La identidad territorial es simultáneamente un reto y un aspecto clave en los procesos de gestión territorial

² Los corredores del narcotráfico en territorios rurales son un ejemplo de cómo la identidad territorial puede conducir a la formación de tejidos sociales perversos.

y permite pasar de una concepción homogénea y centralizada del desarrollo, a una apuesta por las particularidades de los territorios, que se dan en un contexto de mayores posibilidades de ejercicio del poder local como parte de los procesos de descentralización y democratización. Asimismo, la identidad territorial aparece como un principio de recomposición social frente a la crisis del Estado y a las secuelas sociales e impactos ambientales de la globalización (Castells, 1999).

Existen diversas escalas de organización territorial. Tradicionalmente tiende a reconocerse escalas territoriales que van desde lo comunitario, lo local, lo urbano, lo regional, lo nacional y lo global (Brener, 1998). Bajo esta idea, las escalas son vistas desde una perspectiva jerárquica, como arreglos organizacionales-territoriales y político-administrativos localizados que sirven de mecanismos de transmisión entre formas concretas de acción social y los sistemas nacionales político-regulatorios (Brener, Op. Cit.). Sin embargo, las escalas territoriales también son construcciones sociales (Marston, 2000; Brener, 2001; Paasi, 2004; González, 2005), pues no son simples contenedores para la acción, sino espacios distintos de interacción entre fuerzas sociales y de construcción política (Kelly, 1999), por lo cual las escalas, lejos de ser neutras, encarnan y expresan relaciones de poder (Swyngedouw, 1997 citado por Rankin, 2003). Ciertamente, las escalas territoriales de organización y acción son el resultado de conflictos sociales por el poder y el control territorial (Uitermark, 2002) que por supuesto están presentes en los territorios rurales.

Por lo anterior, la escala de la gestión territorial rural tampoco se asocia a referentes naturales, aunque están fuertemente presentes, sino que son resultado de procesos de construcción entre actores con poderes diferenciados, tanto vertical (escalas jerárquicas), como horizontalmente (al interior del territorio). Por lo tanto, la dimensión de la escala es sumamente útil para el entendimiento y para una mayor profundización de las interacciones sociales que moldean los territorios rurales, ya que puede conducir a una mejor integración de los actores que inciden en la gestión productiva, en la conservación, en la clarificación de sus escalas de intervención y en la comprensión de las relaciones de poder sobre los recursos naturales y el territorio en general (Gómez, 2007).

EL ÉNFASIS DE LA GESTIÓN TERRITORIAL RURAL

La gestión territorial rural se diferencia de otros enfoques de gestión territorial y se refiere a procesos cuya lógica está fuertemente marcada por los procesos rurales y por el manejo de los recursos naturales, en los cuales se pueden incluir pequeñas concentraciones urbanas. Por ello, el marco de gestión territorial rural no aborda

procesos de gestión territorial en espacios circundantes a regiones metropolitanas o ciudades relativamente grandes.

En este enfoque de gestión territorial rural, no se trata de predefinir un territorio rural. Más bien, se insiste en que las intervenciones busquen insertarse y vincularse con los procesos territoriales tal como se expresan y evolucionan en la realidad, a la luz del resurgimiento de lo local y de la búsqueda de alternativas de diversificación de la economía local y de manejo de los recursos naturales. El surgimiento de nuevas formas de institucionalidad territorial que pueden asumir el control de territorios más complejos a partir de la formulación de normas sobre uso y manejo de recursos que toman en cuenta la diversidad de visiones, intereses, potencialidades y problemas locales compartidos, representa potencialmente una base institucional más sólida.

En general, la gestión territorial rural puede contar con distintas entradas, que van desde iniciativas y procesos de desarrollo rural (generalmente sectoriales) o desarrollo local (municipalidades, microregiones, etc.), hasta la conformación de territorios intermedios en búsqueda de la superación de los desequilibrios territoriales y de la revalorización socioambiental del espacio rural, particularmente de su rol como proveedor de servicios ecosistémicos.

El enfoque de gestión territorial rural presentado en este documento enfatiza el manejo de los recursos naturales por parte de las comunidades rurales pobres, precisamente porque son las más vinculadas a dichos recursos y porque representan el núcleo más duro de los pobres rurales. Por ello, el enfoque de gestión territorial rural privilegia el doble desafío de fortalecer las estrategias de vida de las comunidades rurales pobres mediante opciones vinculadas al manejo sostenible de los recursos naturales y de los servicios ecosistémicos, como se discute a continuación.

ESTRATEGIAS DE MEDIOS DE VIDA RURALES Y TERRITORIO

La pertinencia y viabilidad de la gestión territorial pasa por su relevancia para las estrategias de vida de la población, lo cual es particularmente crítico para los pobres rurales, cuyos medios de vida son los que más dependen de los servicios ecosistémicos (World Resources Institute, Op. Cit.). Los servicios ecosistémicos son los beneficios que proporcionan los ecosistemas y se clasifican como aquellos servicios de suministro, regulación, culturales y de soporte (Grupo de Trabajo sobre Marco Conceptual de la Evaluación de Ecosistemas del Milenio, 2005). Los *servicios de suministro* son los productos que las personas obtienen de los ecosistemas, como los alimentos, los combustibles, las fibras, el agua y los recursos genéticos. Los *servicios de regulación* son los beneficios que las personas obtienen de la regulación de los

procesos de los ecosistemas, entre los que se incluye el mantenimiento de la calidad del aire, la regulación del clima, el control de la erosión, la regulación de las enfermedades humanas y la purificación del agua. Los *servicios culturales* son los beneficios intangibles que las personas obtienen de los ecosistemas mediante el enriquecimiento espiritual, el desarrollo cognitivo, la reflexión, la recreación y las experiencias estéticas. Los *servicios de soporte* son los procesos necesarios para la producción de todos los otros servicios de los ecosistemas, como la producción de materias primas, la producción de oxígeno y la formación del suelo.

Esta definición es útil porque permite el desarrollo de un marco que revela las preocupaciones y lógicas que dirigen las prácticas y formas de manejo de los recursos naturales en el territorio, que son particularmente importantes para las comunidades rurales pobres, pues sus estrategias de vida dependen fuertemente de los recursos naturales. En efecto, para los pobres rurales, los recursos naturales representan la fuente principal de aprovisionamiento de alimentos, energía (leña) y agua, así como de otros productos como plantas medicinales y fibras. Es común que las comunidades se preocupen por proteger fuentes de agua y tienen una buena comprensión del papel que juega por ejemplo, la cobertura vegetal. En comunidades indígenas, es común otorgarle un valor religioso o espiritual a los ecosistemas o a la naturaleza en su conjunto. Además, en comunidades insertas en mercados, la producción está fuertemente ligada al manejo de recursos naturales.

En general, resulta difícil separar el manejo de los recursos naturales para satisfacer y autoabastecer las necesidades más inmediatas de aquellas estrategias de manejo en función del mercado. En general, estas dos dimensiones están incrustadas en las estrategias de las comunidades, quienes más bien buscan un manejo integrado de los recursos que controlan para asegurar ambos aspectos. No obstante, la diferenciación de prioridades a partir de las cuales, las comunidades gestionan sus recursos conlleva a diferenciar tres niveles de manejo y gestión de los servicios ecosistémicos. Estos niveles se vuelven importantes cuando se busca fortalecer las estrategias comunitarias, mejorar su inserción en mercados y desarrollar estrategias de apoyo al manejo de los servicios ecosistémicos.

Primer nivel: Autoabastecimiento

Cuando se aborda el tema de servicios ecosistémicos debe tenerse presente el manejo de los recursos naturales en función del autoabastecimiento de elementos como agua, energía y alimentos; su importancia en términos culturales y espirituales; y las normas que las comunidades establecen para asegurar un manejo adecuado. Conocer las relaciones de este primer nivel es crucial ya que las estrategias de apoyo pueden fracasar o ser perjudiciales para las comunidades si no se conoce y en-

tiende cómo las mismas comunidades valoran servicios ecosistémicos claves para su subsistencia básica, su identidad y su bienestar espiritual.

En este primer nivel, donde las relaciones son internas a la comunidad y no existen transacciones con actores o mercados externos, son clave los derechos de acceso y control sobre los recursos naturales y las normas de manejo que las comunidades establecen para asegurar su aprovisionamiento básico. Las experiencias de apropiación, valoración y manejo sostenible en este nivel son especialmente fuertes en comunidades indígenas sin grandes rupturas en la relación con su territorio y que no han perdido sus conocimientos tradicionales.

El primer nivel juega un rol fundamental en momentos críticos cuando las estrategias del segundo nivel muestran fallas (por ejemplo: reducción de cosechas, problemas de comercialización, etc.) y aún, cuando las estrategias de vida no agrícolas fallan (empleo rural no agrícola, migración, etc.).

Segundo nivel: Producción para generar ingresos

El segundo nivel tiene que ver con la relación entre el manejo de los recursos naturales y las estrategias de producción para generar ingresos. Por lo general, las comunidades buscan generarse ingresos ya sea extrayendo productos de los ecosistemas para su venta o generando productos comercializables a través de prácticas agrícolas, forestales o pecuarias. Algunas comunidades generan ingresos complementarios produciendo artesanías o involucrándose en actividades relacionadas con el turismo rural o ecológico.

Buscando una mejor inserción o mejores precios en el mercado, es común que se evolucione hacia formas de producción que incorporan distintos atributos o servicios ecosistémicos en los procesos de producción. En otros casos donde las formas tradicionales de producción ya incorporan esos atributos el desafío principal es de comercialización para hacer explícitos esos atributos en el mercado. En cualquier caso, es importante conocer en detalle las estrategias de producción de las comunidades y sus prácticas de manejo, para mejorar la comercialización de sus productos a partir de los atributos ambientales presentes en su producción, o para mejorar la incorporación de esos atributos en las estrategias productivas y prácticas de manejo. La gestión territorial rural busca que las estrategias para promover servicios ecosistémicos se inserten en y fortalezcan las perspectivas productivas. Sin embargo, los territorios rurales con mayor predominancia de pobres, también son espacios en los que predominan el bajo potencial e integración a mercados (Farrington y Gill, citado por Overseas Development Institute, 2002). Finalmente, la integración a los mercados tampoco está exenta de tensiones, tal como ocurre por ejemplo, con las

disputas por el valor agregado que enfrentan productores y comunidades pobres, ya sea en cadenas productivas en general, ó en nichos de mercado específicos.

Tercer nivel: "Producción" de servicios ecosistémicos y reconocimiento externo

En este nivel se busca el reconocimiento externo de servicios ecosistémicos como la conservación y uso sostenible de la biodiversidad, la provisión de agua para concentraciones urbanas vecinas, o la captura de carbono para mitigar el cambio climático. En este tercer nivel, el reconocimiento externo no se expresa en un producto que obtiene sobrepuestos en los mercados, sino que plantea el desafío de encontrar esquemas de reconocimiento del manejo de recursos naturales que garanticen los servicios ecosistémicos de interés para los actores o consumidores externos. Este nivel es el más complejo para las comunidades y puede ser inviable o convertirse en amenaza si los posibles esquemas de reconocimiento no se afincan en los dos niveles anteriores.

La perspectiva de servicios ecosistémicos y esta diferenciación de niveles obliga a tomar en cuenta las estrategias de medios de vida en su conjunto y la complejidad ecológica de los ecosistemas que manejan las comunidades, de modo que se vuelve obvio, por ejemplo, promover la plantación de especies exóticas de árboles para capturar carbono, si ello va a resultar en un empobrecimiento de la biodiversidad local, de la disponibilidad de plantas medicinales y de otros elementos que se obtienen de ecosistemas quizá menos eficientes para capturar carbono, pero que proveen otros beneficios a las comunidades. Tampoco tiene sentido impulsar estrategias de conservación de la biodiversidad que tengan como contrapartida una reducción en el acceso de las comunidades a los recursos naturales, a fin de protegerlos.

Tener presentes estos tres niveles, permite identificar estrategias apropiadas que contribuyen a la gestión territorial rural, ya que permite distinguir distintos desafíos y prioridades en términos de arreglos institucionales asociados a cada nivel y a distintas escalas, como se discute más adelante. Por ejemplo, el primer nivel requiere el fortalecimiento y facilitación de acuerdos entre la comunidad en lo que respecta a utilización del suelo, asegurando que las necesidades de autoabastecimiento de cada miembro de la comunidad es considerado (particularmente los miembros más vulnerables, como los pobres sin tierra y las mujeres). Mientras que para el segundo nivel, los arreglos instituciones buscan contribuir a fortalecer economías de escala, proporcionar asistencia técnica, inserción en mercados y comercialización, etc. El tercer nivel, implica instituciones con capacidad de fortalecer plataformas de negociación territorial, donde la población rural pobre concurre a partir de su rol socioambiental en la provisión de servicios ecosistémicos, frente a, y entre los intereses del resto de actores territoriales.

INSTITUCIONALIDAD TERRITORIAL RURAL

La institucionalidad territorial (de facto o de jure) se refiere a la capacidad endógena de conducción y toma de decisiones estratégicas sobre el uso de los recursos naturales y del territorio, donde la dimensión espacial está incorporada dentro de su visión y actuación. Por capacidad endógena entendemos que la institucionalidad está construida sobre la base de esquemas representativos de los diversos actores dentro de un territorio (de abajo hacia arriba) donde hay una preocupación para alcanzar altos niveles de participación y democracia interna. Asimismo, la institucionalidad incluye diversos instrumentos de gestión del territorio a distintas escalas.

La institucionalidad territorial implica la posibilidad del control, manejo y poder de decisión sobre el uso y distribución de los recursos que existen en un determinado espacio por parte de sus actores. La institucionalidad se logra a partir de la coordinación de un conjunto de acciones distintas pero estrechamente relacionadas y coherentes entre sí, en un territorio que trasciende el ámbito geográfico inmediato a la comunidad. Esto implica la capacidad de interlocución tanto entre actores territoriales, como con diversos actores de fuera del territorio que inciden en el mismo. A partir de esto se establecen formas de relación entre los diversos actores territoriales para construir normas, proyectos comunes, visiones estratégicas, opciones sociales y productivas en el territorio.

Sin embargo esto no es tan simple porque en la práctica, las condiciones de desigualdad y exclusión social presentes en los territorios rurales son fuentes recurrentes de conflictos y disputas, tanto por los recursos, como por las orientaciones estratégicas sobre el uso y función del territorio. Entonces, la gestión territorial rural, es inevitablemente una gestión para la resolución de conflictos causados por las distintas visiones e intereses. Por ello, la institucionalidad para la gestión territorial rural, fundamentalmente debe constituir una plataforma de negociación entre la diversidad de actores que inciden en el territorio. Para eso, la institucionalidad debe contar con credibilidad, legitimidad, instrumentos y herramientas para la toma de decisiones sobre el uso del territorio.

El desarrollo de herramientas es particularmente importante de cara a los procesos de negociación, considerando que hay actores con más poder, tanto dentro como fuera del territorio. Por eso, los procesos de gestión territorial requieren desarrollar herramientas que contribuyan a empoderar a los pobres rurales (Chambers, 2004; Gaventa, 2004; Pimbert, 2004; Vermeulen, Op. Cit.; World Resources Institute, Op. Cit.; FIDA, Op. Cit.), como estrategia de nivelación - al menos parcial - frente a procesos participativos y de negociación. Los procesos de negociación se dan a dis-

tintas escalas, a partir de lo cual surgen –o deberían surgir– nuevas formas de institucionalidad territorial sobre el control, uso y manejo de recursos naturales derivados de la diversidad de intereses, potencialidades y visiones del territorio. La institucionalidad territorial implica la construcción de arreglos entre, y a través de, actores a distintas escalas (comunitaria, municipal, cuenca, paisaje, microregión, etc.).

Instrumentos y herramientas de gestión territorial rural

La institucionalidad territorial requiere el desarrollo de instrumentos específicos para el manejo territorial, los cuales no están necesariamente predefinidos. Los instrumentos resultan de procesos de negociación y buscan regular la actuación diaria, pero también conducen al desarrollo y ejecución de propuestas estratégicas de mediano y largo plazo que están – o deberían estar – acordadas a escalas territoriales. Estos instrumentos se expresan en estrategias colectivas y en acciones específicas. Las estrategias colectivas se construyen alrededor de diversas preocupaciones: ordenamiento territorial, manejo de riesgos, establecimiento de corredores biológicos, estrategias productivas, ecoturismo, manejo de cuencas, conservación de suelo y agua, manejo de bosques, etc. Estas estrategias se ejecutan con acciones específicas y por medio del establecimiento de normas y reglas que definen las relaciones entre los actores y la distribución y uso de los recursos. Asimismo, muchas veces implican mecanismos de capacitación o transferencia de conocimientos y tecnologías. Los instrumentos de manejo territorial se manifiestan en cambios de prácticas que favorecen el manejo sostenible del territorio, así como la institucionalización de criterios de participación y equidad.

Dado que los instrumentos son resultado de procesos de negociación, es clave contar con herramientas de empoderamiento para comunidades rurales pobres, para asegurar que en los procesos de negociación, tengan más voz e influencia. Las herramientas de empoderamiento deben contribuir a influenciar las decisiones y la toma de decisiones sobre el manejo de los recursos naturales (Vermeulen, Op. Cit.), por lo tanto, desde la perspectiva de los pobres rurales no son – ni deberían ser – neutrales. A manera de ejemplo, pueden mencionarse herramientas como la construcción participativa de escenarios territoriales, el mapeo comunitario del territorio, inventarios comunitarios de activos, conversatorios, intercambios de experiencias, mapeo de actores, etc.

Escalas de la gestión territorial rural

Dado que los territorios rurales son espacios en los que se desarrollan estrategias productivas (agrícolas, forestales, agroindustriales, ganaderas, etc.) y de conservación, la gestión territorial rural debe considerar distintas escalas, tomando en cuen-

ta las estrategias de vida, así como los distintos niveles de manejo de servicios ecosistémicos y entramados institucionales existentes.

La menor escala de gestión territorial se refiere al espacio usado y manejado de manera individual y/o familiar, donde el manejo de recursos naturales tiene incrustados objetivos de subsistencia (primer nivel) y de generación de ingresos (segundo nivel). De manera agregada, estos espacios – dispersos y en algunos casos continuos – representan una escala básica de la gestión territorial rural, la cual es particularmente relevante en el caso de los pobres rurales cuyas estrategias de vida dependen fuertemente de los recursos naturales. Obviamente, los territorios rurales son espacios en los que se desarrollan las estrategias de acumulación de medianos y grandes productores. Por lo tanto, la primera escala de gestión está asociada con objetivos de subsistencia, producción y acumulación, y suponen fuentes de tensión, conflictos y disputas entre actores diferenciados con visiones e imaginarios territoriales también diferenciados.

Los territorios rurales también son escenario de estrategias de conservación, tal como ocurre con las áreas protegidas, los corredores biológicos, las zonas de amortiguamiento, entre otras. De manera creciente, las preocupaciones por la protección de recursos básicos como el agua, también están presentes en acciones e iniciativas que tienen implicaciones sobre el uso y manejo de territorios rurales.

La diversidad de estrategias tiene una expresión territorial, conformando mosaicos de los diversos usos del suelo (paisajes, agroecosistemas, etc.)³ y constituyen una escala ineludible para la gestión territorial rural, ya que permite captar y valorar la compleja heterogeneidad de los usos del territorio, donde coexisten bosques, humedales, pastizales, diversas formas de agricultura, áreas perturbadas con árboles, agroindustrias, asentamientos humanos, etc. A esta escala, también vale la pena resaltar el papel de los servicios ecosistémicos que se generan a través de la diversidad de usos del suelo y la importancia de que la gestión considere la complejidad de elementos e interacciones, que son cruciales para la revalorización socioambiental de los territorios rurales. Esta escala, además de su relevancia para la gestión al interior del territorio, también posibilita negociar políticas públicas e intervenciones de carácter territorial.

³ La noción de paisaje tiene varias connotaciones y enfoques. Por ejemplo, se habla de paisajes agrarios, como entramados complejos capaces de interpretar el sistema de relaciones entre sociedad, territorio y ambiente (Perelli, 2004). El concepto de paisajes ecoagrícolas se refiere a mosaicos de usos de la tierra con áreas naturales; con áreas de producción agrícola tanto para la seguridad alimentaria, medios de vida y rentabilidad; así como los mecanismos institucionales para coordinar iniciativas de producción, conservación y de medios de vida a escalas de paisaje, fincas y comunidades (Scherr y McNeely, 2006).

La escala de mosaicos y paisajes no bastan para la gestión territorial rural, pues los territorios rurales también son espacios de convergencia y traslape de una diversidad de entramados institucionales. Las divisiones administrativas (municipios, microregiones y regiones, etc.), son un claro ejemplo de ello, pero también lo son iniciativas de manejo e intervenciones que tienen distintos alcances geográficos (zonas de promoción productiva, manejo de cuencas, ordenamiento territorial, corredores logísticos, etc.).

Si bien la gestión territorial rural, tiene a su base la preocupación por las estrategias de vida y el manejo de los recursos naturales de las comunidades pobres, debe responder a cómo éstas se incrustan en la diversidad y complejidad de estrategias de uso, transformación e institucionalización de visiones e imaginarios en el territorio. La gestión territorial rural es entonces una gestión a varias escalas.

CONDICIONANTES DE LA GESTIÓN TERRITORIAL RURAL

No se puede impulsar un proceso exitoso de gestión territorial rural sin entender su contexto, interno y externo. De no tomar en cuenta el contexto, se corre el riesgo de - en el mejor de los casos - ser una gestión irrelevante y en el peor de los casos, debilitar aún más las estrategias de vida de los pobres rurales y degradar su base de recursos naturales. Una capa crítica de esto, son las características internas al territorio. Otra capa clave - en muchos casos determinante - es el contexto externo y la conformación de dinámicas territoriales diferenciadas. Entre los aspectos internos claves que requieren ser considerados están las instituciones de derechos de propiedad y la acción colectiva (Swallow, Meinzen-Dick y Noordwijk; 2005), esta última, altamente relacionada con el capital social del territorio.

Condicionantes internas

A partir de un entendimiento del contexto interno al territorio, las estrategias de gestión territorial rural pueden enfocarse en fortalecer y apalancar el conjunto adecuado ("the right mix") de los capitales naturales, sociales y humanos, para promover el desarrollo sostenible del territorio. Los condicionantes son interdependientes y se potencian entre sí, de modo que las propiedades de uno son fuentes de la construcción de los otros.

La ampliación de los derechos sobre los recursos naturales de un territorio

Los derechos de acceso, uso y control de los recursos naturales, además de determinar en una gran proporción las posibilidades de medios de vida de las comuni-

dades rurales, son un factor determinante en el manejo de los recursos naturales y en la provisión de servicios ecosistémicos. Esto representa la condición básica sobre la cual se construyen las estrategias territoriales. La seguridad de tenencia significa mayor seguridad alimentaria y también reduce la vulnerabilidad frente a impactos externos en los medios de vida (los cambios volátiles en los precios internacionales de productos agropecuarios, riesgos naturales, etc.). Los derechos de acceso, uso y control de los recursos naturales, además de determinar en una gran proporción las posibilidades de medios de vida de las comunidades rurales, son un factor determinante en el mejor manejo de los recursos naturales. Asimismo, juegan un papel clave en la posibilidad de participar en procesos genuinos de gestión territorial.

Generalmente, el acceso, usufructo y control de los recursos naturales están determinados por medio de la designación de los derechos de propiedad, ya sean derechos de facto o de jure. La definición de derechos de propiedad sobre la tierra y sus recursos naturales es compleja porque hay varias facultades relacionadas con los derechos de propiedad. La teoría de los regímenes de propiedad común presenta un marco útil para clarificar los diferentes aspectos. Bajo este marco, Schlager y Ostrom (1992) distinguen las siguientes facultades que otorgan los derechos de propiedad:

Acceso: Derecho de entrar a un espacio físico definido y disfrutar de sus beneficios no-extractivos (caminatas, navegar en canoa, tomar el sol, etc.);

Retiro: Derecho de extraer unidades del recurso o productos (por ejemplo pesca, agua para riego o consumo humano);

Manejo: Derecho de regular los patrones de uso interno y transformar el recurso;

Exclusión: Derecho de determinar quién tendrá derechos de acceso y retiro, y cómo éstos derechos se transfieren;

Alienación: Derecho de vender o alquilar el manejo y derechos de exclusión.

Es importante distinguir las distintas facultades que otorgan los derechos para entender las dinámicas de transformación territorial y para visualizar cómo los cambios a la estructura de derechos pueden afectar el resguardo de los recursos naturales y el bienestar de las comunidades. Las comunidades rurales necesitan, al menos, derechos de acceso y retiro para tener incentivos de uso sostenible de los recursos. Sin embargo, los derechos de manejo y exclusión, proveen incentivos más fuertes porque aseguran los recursos contra las acciones de otros y los efectos que estos pueden tener en el futuro flujo de servicios ecosistémicos de un territorio, al mismo

tiempo que asegura que los beneficios del buen resguardo no sean aprovechados o acumulados por otros.

La falta de derechos de propiedad formalmente establecidos, de hecho, se convierte en un obstáculo para los procesos de gestión territorial, aunque hay varias experiencias que muestran un alto porcentaje de ocupantes de tierras que sólo tienen derechos adquiridos o conquistados de acceso, retiro y manejo. Por lo tanto, la expansión, defensa e innovación de derechos de propiedad, es un campo de intervención importante, porque por esa vía se puede establecer un interés de largo plazo por parte de las comunidades en una buena gestión de los recursos naturales de un territorio. Asimismo, el reconocimiento del papel de los habitantes en la gestión de los servicios ecosistémicos de su territorio puede resultar en un flujo de beneficios a ellos mismos, como reconocimiento o compensación por los servicios ecosistémicos que generan las buenas prácticas de las comunidades rurales.

La expansión de derechos se ha utilizado con más frecuencia en los últimos años para integrar objetivos ambientales y sociales. Hay un creciente reconocimiento de que la expansión de derechos puede asegurar mejor la provisión de servicios ecosistémicos que la restricción del acceso, ya que convierte a los usufructuarios en socios interesados en asegurar tal provisión. Por otra parte, la expansión de derechos se considera una forma eficaz de avanzar en los objetivos de reducción de pobreza, porque pone activos en manos de los pobres que fortalecen sus estrategias de medios de vida. En efecto, los derechos de propiedad, además de ser un factor determinante de cómo se manejan los recursos naturales, pueden ampliar y fortalecer los medios de vida rurales. En este sentido, su expansión, defensa e innovación, crea el incentivo de mantener el flujo de servicios ecosistémicos en el largo plazo, y también puede contribuir a que se reconozca el papel de los productores y comunidades rurales pobres en su provisión y mantenimiento.

Sin embargo, mientras que los derechos de propiedad son claves y además, un punto de entrada para esfuerzos de gestión territorial rural, es una dimensión muy compleja y difícil de enfrentar, porque desbordan los esfuerzos territoriales y locales. Los derechos de propiedad se construyen dentro de un contexto institucional. Por definición, los derechos de propiedad son una relación social que define los derechos de un dueño de propiedad a un flujo de beneficios que otros tienen que respetar, por lo cual, el contexto institucional tiene un rol primordial en proporcionar el andamiaje que guía esta relación social (por ejemplo, el Estado y su andamiaje de reglas, leyes y cumplimiento).

Igualmente, los derechos de propiedad son fuertemente influidos por el contexto externo, en tanto que las transformaciones económicas afectan mercados de produc-

tos y servicios, incluyendo los servicios ecosistémicos de territorios específicos. Esto indudablemente influye las opciones y elecciones de actores sobre qué y cómo gestionar el territorio.

Capital social

El capital social - entendido como las capacidades organizativas en una localidad y las habilidades de las comunidades para asegurar recursos (conocimiento, acción colectiva, acceso a mercados, etc.) como resultado de su membresía en redes sociales y otras estructuras sociales - juega un papel vital para lograr procesos de gestión territorial y favorecer la acción colectiva y el acceso y control de los recursos naturales.

Se pueden distinguir dos dimensiones de capital social: a) el nivel de organización de una comunidad y su capacidad para utilizar su organización interna para discutir, acordar, implementar y monitorear acciones y actividades entre ellos; y b) la calidad y densidad de sus redes sociales hacia afuera, que se aprovechan para recibir apoyos y recursos para sus metas sociales. Esta capacidad de organización interna y de gestión hacia afuera está basada en cuatro elementos que son la fuente de capital social (Pretty y Ward 2001): a) relaciones de confianza; b) reciprocidad e intercambios; c) reglas, normas y sanciones comunes; d) conexiones, redes y grupos.

Las relaciones de confianza facilitan la cooperación. Una historia de reciprocidad e intercambios contribuyen a las obligaciones de largo plazo entre personas y favorece la organización efectiva. La existencia de reglas, normas y sanciones comunes forman la base para la construcción de nuevas institucionalidades para la gestión territorial. Asimismo, la calidad y densidad de las conexiones, redes y grupos existentes es sumamente importante para facilitar acceso a información, tecnología, mercados, etc.

La organización efectiva es necesaria para lograr la acción colectiva. También permite la apropiación y valorización de un territorio y el rescate, generación y socialización del conocimiento local. De hecho, una gran parte de los derechos adquiridos de usufructo y control de la tierra se fundamentan en fuerzas organizativas. Asimismo, la organización es un pilar fundamental hacia la articulación, participación y representación de las comunidades rurales frente a una diversidad de actores externos. Del mismo modo, las redes sociales aseguran apoyos necesarios (como información o financiamiento entre otros) para llevar a cabo el conjunto de planes y acciones en función de las estrategias territoriales.

Las capacidades organizativas juegan un papel decisivo en los esfuerzos de gestión territorial, sobre todo cuando llega el momento de pasar de una visión de finca a escalas territoriales más amplias. La formación de capital social facilita la apropiación social y la valoración de los territorios por parte de las comunidades, lo que contribuye a la construcción y fortalecimiento de la identidad territorial. Esto a su vez, contribuye al reconocimiento de los esfuerzos de gestión y desarrollo territorial por parte de actores externos. Por otro lado, la organización interna es la base fundamental para la acción colectiva y para la construcción de una institucionalidad e instrumentos de gestión territorial.

Más allá de la construcción de instrumentos de gestión territorial rural, la organización es un pilar fundamental para la articulación, participación y representación de las comunidades rurales, campesinas e indígenas frente a decisiones que afectan sus medios de vida. Sin embargo, la construcción y acumulación de capital social es un proceso complejo, dinámico y cambiante. Por ejemplo, la migración puede cambiar el stock de capital social, llegando a amenazar su acumulación, dado que el capital social se basa en relaciones de confianza, reciprocidad y normas compartidas, ya que se requiere tiempo entre personas para acumularse. Esta es una muestra de cómo el capital social, igual que los derechos, son moldeados por contextos externos.

Otra complejidad, es que el capital social no necesariamente estimula procesos de transformación que modifiquen sustantivamente las oportunidades de los más pobres y excluidos sociales (Gómez, 2007) y no siempre sirve para fines sociales positivos, al contrario, puede profundizar inequidades, intolerancia y otros resultados negativos. De hecho, el proceso de asociarse para formar un grupo también implica la exclusión de otros. Este mismo proceso puede traer intolerancias y otros efectos perversos hacia los excluidos. Efectivamente, las enormes asimetrías de poder han conducido a esquemas excluyentes por parte de grupos caracterizados por tener altos niveles de capital social. Aún dentro de un mismo grupo, se corre el riesgo de agravar las relaciones desiguales de poder. Los beneficios que un grupo recibe, comúnmente están distribuidos de acuerdo a las estructuras de poder a su interior, reforzando así las relaciones de desigualdad. De manera similar, en los procesos de gestión territorial rural donde generalmente hay un amplio abanico de organizaciones - ONGs, agencias del estado, etc. - que intermedian los procesos, hay un riesgo inminente de que sus esfuerzos se diluyan o desvíen beneficios. Sin embargo, aún con todos estos riesgos, el empoderamiento de los pobres rurales a través de la promoción de su asociación y organización, es considerado un tipo de acumulación de capital social fuertemente positivo y necesario para procesos de gestión territorial rural.

Acción colectiva

La acción colectiva se refiere a la coordinación de actividades individuales o de grupos para alcanzar un interés compartido. La acción colectiva se convierte en un aspecto crucial para la gestión territorial dado que los habitantes, productores, propietarios y, en general, todos aquellos que manejan la tierra en un territorio, necesitan actuar en una forma concertada para asegurar una buena gestión.

Es ampliamente reconocido que reglas bien establecidas son necesarias, pero no suficientes, para lograr la acción colectiva exitosa (Barrett, 1991; Eythorsson, 1995; Steins, 1995, citado en Edwards y Stein, 1998). Con relación a la gestión de recursos naturales, la acción colectiva debe ser sostenida en el tiempo, lo que puede suponer reglas sobre el uso o el no-uso de un recurso, así como los procesos para monitorear, sancionar y resolver disputas (Ostrom, 1992). Con relación a procesos de gestión territorial donde hay múltiples visiones, múltiples usos y múltiples usuarios, la acción colectiva se refiere a la coordinación de varios tipos y escalas de acción.

En resumen, la acción colectiva está relacionada con la construcción de instituciones para la gestión. Esta coordinación tiene que incluir los diferentes grupos de usuarios, es decir, todos los individuos que directamente o indirectamente tienen influencia sobre, o están influidos por, los arreglos relacionados con los recursos del territorio (Edwards y Stein, 1998).

Sin embargo, lograr la acción colectiva es sumamente difícil dado que la acción humana en cualquier territorio generalmente la desarrollan diversos actores con distintos intereses y visiones. Esto implica desarrollar mecanismos de negociación y resolución de conflictos, dados los diferentes intereses, demandas y visiones de los actores presentes en el territorio. Los procesos demandan trabajar a diferentes escalas, permitiendo alcanzar mejor la variedad de intereses y demandas (seguridad alimentaria, generación de ingresos, espacio recreacional, etc.) que el conjunto de actores buscan. En este sentido, se trata de lograr varios objetivos en un territorio, en vez de esperar que cada sitio cumpla con todas las funciones que la diversidad de actores representan (Fisher y otros, 2005). Para esto último, se requiere desarrollar metodologías y herramientas de planificación participativa para diferentes escalas (Bebbington y Batterbury, 2001).

Condicionantes externas: Dinámicas territoriales

Los territorios rurales no son espacios fijos y tampoco están separados de contextos y procesos más amplios como la globalización, y al igual que otros espacios, los territorios rurales son re-estructurados, moldeados e institucionalizados de manera

compleja como resultado de procesos globales que conjugados con procesos al interior del territorio, pueden transformar, reproducir ó innovar la institucionalidad territorial rural. Por ello, debe tenerse presente que la transformación institucional de los territorios rurales son elementos intrínsecos de los procesos de reconfiguración territorial con claras implicaciones para las estrategias de vida de las comunidades rurales pobres, el manejo de los recursos naturales y las iniciativas de gestión territorial rural.

La reconfiguración territorial no puede entenderse desde una lógica puramente local o nacional, pues crecientemente se da en un contexto de globalización fuertemente marcado por acciones de actores transnacionales (grupos empresariales, grandes organizaciones de conservación, agencias y cooperantes internacionales). Las nuevas orientaciones de la inversión en territorios rurales (como por ejemplo en turismo, minería, producción de frutales y forestales, biocombustibles, etc.), las estrategias de conservación, así como los grandes proyectos de inversión en infraestructura vinculados a plataformas logísticas que atraviesan territorios rurales están desatando diversidad de estrategias desde los territorios, ya sea en una lógica de adaptación, de resistencia o de innovación frente a las formas concretas con que la globalización se expresa en los distintos territorios.

Estas lógicas también se traducen en formas concretas de demanda y apoyo a los actores territoriales, ya sea apoyándoles en la inserción a mercados específicos; fortaleciendo sus estrategias de lucha y disputa por el territorio frente a actores externos; ó contribuyendo a la construcción de modalidades innovadoras de inserción a nichos de mercado, de fortalecimiento de los derechos y el control de recursos y del territorio, así como fortaleciendo la institucionalidad para la gestión territorial. Por ello, las iniciativas de gestión territorial que buscan fortalecer los medios de vida rurales y mejorar el manejo de los recursos naturales, necesariamente tienen que valorar los factores de orden macro que inciden en los procesos y dinámicas que reconfiguran los territorios rurales, ya que condicionan el acceso, control, manejo y aprovechamiento de los recursos, así como la institucionalidad territorial. Las dinámicas territoriales representan el contexto inmediato en que los actores territoriales desarrollan sus esfuerzos de gestión territorial, contexto que puede comprometer o viabilizar los esfuerzos de gestión.

REFERENCIAS

- Bebbington, Anthony and S. Batterbury (2001). *Transnational livelihoods and landscapes: political ecologies of globalization*. *Ecumene* 8 (4).
- Brener, Neil (1998). *Between fixity and motion: Accumulation, territorial organization and the historical geography of spatial scales*. *Environment and Planning D: Society and Space* 16(4) 459 – 481.

- Brener, Neil (2001). *The limits to scale? Methodological reflections on scalar structuration*. Progress in Human Geography 24, 4. London.
- Castells, Manuel (1999). *Globalización y Estado en América Latina*. Temas de Desarrollo Sustentable. PNUD. California-Santiago.
- Chambers, Robert (2004). *Reflections and directions: A personal note*. En: Participatory Learning and Action 50, October. International Institute for Environment & Development. London.
- Cuéllar, Nelson y Susan Kandel (2005). *Programa Campesino a Campesino de Siuna, Nicaragua: Contexto, logros y desafíos*. PRISMA. San Salvador.
- Edwards, Victoria and Nathalie Stein (1998). *Developing an analytical framework for multiple-use commons*. Journal of Theoretical Politics, Vol. 10.
- Eythorsson, Einar (1995). *Theory and practice of ITQ's in Iceland: Privatization of common fisheries resources*. Fifth annual conference of IASCP. Bodoe.
- FIDA (2006). *Marco estratégico del FIDA (2007-2010)*. Junta Ejecutiva – 89o período de sesiones. Roma.
- Fisher, R.J.; Stewart Maginnis; W.J. Jackson; Edmund Barrow and Sally Jeanrenaud (2005). *Poverty and conservation. Landscapes, people and power*. IUCN, Gland, Switzerland and Cambridge, UK.
- Gaventa, John (2004). *Participatory development or participatory democracy?: Linking participatory approaches to policy and governance*. En: Participatory Learning and Action 50, October. International Institute for Environment & Development. London.
- Gómez, Ileana (2007). *Enlazando conservación y desarrollo rural desde la dimensión territorial*. Avance de Investigación 1. PRISMA, San Salvador.
- Gómez, Ileana y Ernesto Méndez (2005). *Asociación de comunidades forestales de Petén, Guatemala: Contexto, logros y desafíos*. PRISMA. San Salvador.
- Gómez, Ileana; Susan Kandel y Herman Rosa (2003). *Gestión territorial rural: Enfoque, experiencias y lecciones de Centroamérica*. PRISMA, San Salvador.
- González, Sara (2005). *La geografía escalar del capitalismo actual*. Scripta Nova, Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales, Vol. IX, Núm. 189, 15 de mayo de 2005. Universidad de Barcelona.
- Grupo de Trabajo sobre Marco Conceptual de la Evaluación de Ecosistemas del Milenio (2003). *Ecosistemas y bienestar humano: Marco para la evaluación*. World Resources Institute.
- Herrador, Doribel; Nelson Cuellar; Silvia de Larios e Ileana Gómez (2005). *De la conservación de suelos y agroforestería al fortalecimiento de medios de vida rurales: Lecciones del Programa Ambiental de El Salvador*. PRISMA. San Salvador.
- Kandel, Susan y Herman Rosa (2005). *Enfrentando la pobreza rural y la degradación ambiental: La Montaña, El Salvador*.
- Kelly, Phillip F. (1999). *The geographies and politics of globalization*. Progress in Human Geography 23, 3. London.
- Marston, Sallie A. (2000). *The social construction of scale*. Progress in Human Geography 24, 2. London.
- Ostrom, Elinor (1992). *The rudiments of a theory of the origins, survival and performance of common-property institutions*. En: Bromley, Daniel, et. al. (Eds.). *Making the commons work: Theory, practice and policy*. ICS Press. San Francisco.
- Overseas Development Institute (2002). *Rethinking rural development*. ODI Briefing Paper. London.

- Paasi, Anssi (2004). *Place and region: Looking through the prism of scale*. Progress in Human Geography 28, 4. London.
- Perelli, Augusto (2004). *Asentamientos humanos y paisajes agrarios*. Enciclopedia del Mediterráneo. CIBOD Edicions – Icaria Editorial. Barcelona.
- Pimbert, Michael (2004). *Natural resources, people and participation*. En: Participatory Learning and Action 50, October. International Institute for Environment & Development. London.
- Pretty, Jules y Ward (2001). *Social capital and the environment*. World Development, Vol. 29, No. 2.
- Rankin, Katherine (2003). *Anthropologies and geographies of globalization*. Progress in Human Geography 27, 6. London.
- Rosa, Herman; Susan Kandel y Leopoldo Dimas (2003). *Compensación por servicios ambientales y comunidades rurales: Lecciones de las Américas y temas críticos para fortalecer estrategias comunitarias*. PRISMA, San Salvador.
- Scherr, Sara and Jeffrey A. McNeely (2006). *Biodiversity conservation and agricultural sustainability: Towards a new paradigm of "Ecoagriculture" landscapes*. Ecoagriculture Partners & World Conservation Union-IUCN. Washington, DC – Gland.
- Schlager, Edella and Elinor Ostrom (1992). *Property rights regimes and natural resources: A conceptual analysis*. Land Economics, 68.
- Swallow, Brent; Ruth Meinzen-Dick and Meine van Noordwijk (2005). *Localizing demand and supply of environmental services: Interactions with property rights, collective action and the welfare of the poor*. CGIAR-CAPRI. Washington, DC.
- Uitermark, Justus (2002). *Re-scaling, 'scale fragmentation' and the regulation of antagonistic relationships*. Progress in Human Geography 26, 6. London.
- Vermeulen, Sonja (2005). *Power tools: Handbook to tools and resources for policy in natural resources management*. International Institute for Environment & Development. London.
- World Resources Institute (2005). *World Resources 2005 – The wealth of the poor: Managing ecosystems to fight poverty*. United Nations Development Programme, United Nations Environment Programme, The World Bank, World Resources Institute. Washington, DC.



www.prisma.org.sv

prisma@prisma.org.sv

3a. Calle Poniente No. 3760, Colonia Escalón, San Salvador

Tels.: (503) 2 298 6852, (503) 2 298 6853, (503) 2 224 3700; Fax (503) 2 223 7209

International Mailing Address: VIP No. 992, P.O. Box 52-5364, Miami FLA 33152, U.S.A.