

LA
OTRA CARA
DE LA LUNA
NUEVOS ACTORES
SOCIALES EN EL
PERU

*Luis Pásara • Nena Delpino
Rocío Valdeavellano • Alonso Zarzar*

CEDYS

Centro de Estudios de Democracia y Sociedad

Página en blanco
www.acuedi.org

Página en blanco
www.acuedi.org

LA OTRA CARA DE LA LUNA
Nuevos actores sociales en el Perú

Página en blanco
www.acuedi.org

LUIS PASARA, NENA DELPINO,
ROCIO VALDEAVELLANO, ALONSO ZARZAR

LA OTRA CARA DE LA LUNA

Nuevos actores sociales en el Perú



CEDYS

Diseño de tapa: Gustavo Macri

**Hecho el depósito que marca la ley 11.723
Impreso en la Argentina**

**© CEDYS, 1991
Pichincha 364, 1º D
Buenos Aires, Argentina
Pachacútec 1155
Lima, Perú**

ISBN 950-99826-0-1

**Prohibida la reproducción total o parcial
Derechos reservados**

**Impreso en julio de 1991 en
Color Efe, Paso 192, Avellaneda, Argentina**

CEDYS

Índice

Introducción	1
1. Nuevos actores: devaluación de la moneda corriente, <i>Luis Pásara</i>	6
La vertiente neoindigenista	7
La vertiente izquierdista	9
La vertiente liberal	14
Otras voces entusiastas	16
Los observadores críticos	18
Cuenta y balance	23
2. Las organizaciones femeninas por la alimentación: un menú sazonado, <i>Nena Delpino</i>	29
Las hijas de la crisis	32
Cocinando el pastel	33
"Habría que nacer de nuevo"	38
Del alimento al instrumento	40
Ayúdate, que Dios te ayudará	42
"Sólo de oídas": normatividad institucional	42
Dirigentas: una mirada de cerca	52
El toma y daca en las relaciones externas	59
Definiendo las reglas de juego	60
¿Relaciones en jaque?	67
¿Asistidos <i>per saecula</i> ?	68
3. El microindustrial y sus agremiaciones, <i>Rocío Valdeavellano</i>	73
Los microindustriales y sus talleres	74
El taller en funcionamiento	76
Un perfil distinto	85
Las agremiaciones de microindustriales	85
Gestando la asociación	86
La dinámica organizativa	88
Los microindustriales, más allá de ellos mismos	94
Promotores y promovidos	94

El municipio y los otros	98
Un balance provisional	100
4. Las rondas campesinas de Cajamarca: de la autodefensa al ¿autogobierno?, <i>Alonso Zarzar</i>	105
En el principio fue la desesperación	107
Las rondas de base	107
Las federaciones y los partidos	110
Organizarse para rondar/rondar para ajusticiar	111
Radiografía de las rondas	111
Lógica económica y dinámica social	113
Muchos deberes y pocos derechos	115
La justicia rondera: colectiva y privada	118
Los dirigentes: entre sabios y caudillos	125
Democracia y realidad	131
¿Frente único para el desarrollo o vanguardia armada de la revolución?	134
Rondas, federaciones y partidos	134
Rondas, ONGDs e Iglesia	137
Las rondas y el estado	141
Los soldados justicieros y la dignidad del pobre	144
Las rondas y otras organizaciones	147
Proyección de las rondas	147
La visión de los otros	149
Conclusiones	150
5. El otro actor en escena: las ONGDs, <i>Nena Delpino, Luis Pásara</i>	154
En reemplazo del estado	155
Entre financiadores y promovidos	156
Convenios y realidades	158
Intercambios	161
El protagonismo de la ONGD	162
Desencuentros y conflictos	165
La hora de evaluar	167
Cambio de piel	169
Un modelo en reformulación	172
6. Ambigüedades, contradicciones e incertidumbres, <i>Luis Pásara, Alonso Zarzar</i>	174
¿Qué nos dicen los casos estudiados?	175
Sujetos sociales en busca de sociedad	181
Las organizaciones populares como actores sociales	189
Referencias bibliográficas	204

Introducción

El Perú aparece en América Latina como uno de los países que más rápidamente se ha transformado en el pasado reciente. Tómese como referencia los primeros años de la década de 1960, cuando el país parecía prestarse con una docilidad a prueba de guerrillas al manejo oligárquico, mientras varios países de la región atravesaban por cambios azarosos; o tómese como punto de comparación el año de 1940, cuando dos tercios de la población era rural –proporción que respecto a los habitantes de la ciudad se invertiría en sólo 40 años–, los múltiples cambios ocurridos en el Perú durante las décadas recientes parecen desbordar el ritmo de una región que de por sí ha pasado por intensas transformaciones.

A cada observador interesan e intrigan aspectos distintos de esa rápida alteración de conjunto. Unos se preguntan cómo se desplomó una economía que parecía estar dotada de una diversidad de recursos, la cual autorizaba a un juego de postas en cuya etapa republicana el caucho reemplazó al guano, para luego ser sustituido sucesivamente por el petróleo, el algodón y el azúcar, la plata, el cobre, la harina de pescado, etc. Otros quieren saber cómo fue que en los algo menos de veinte años mediante entre los dos periodos encabezados por Fernando Belaúnde, la gestión pública pasó de la tranquilidad de administrar el subdesarrollo a la mezcla de sobresalto e impotencia del gobierno jaqueado por la subversión y atenazado por el narcotráfico y la corrupción. Por último, hay quienes se interesan por el rostro social del Perú, que ha abandonado definitivamente los bucólicos tintes que le fueran asignados en los vales criollos para asumirse cobrizo y proceder de modo desafiante a invadir espacios, ignorar normas y arrinconar crecientemente a una élite que, incapaz de hacerse cargo de la turbulencia, ha optado por la búsqueda de identificación con algunas metrópolis del mundo desarrollado.

Ese tercer lado de la mutación nacional ha sido materia de cierto tratamiento analítico. Como resultado, se nos ha dicho que en el principio fue la migración, debido a que abrió paso a la escuela y las oportunidades de la ciudad, incluyendo una incorporación rápida y precaria a un solo idioma para casi todo el país. Se nos ha indicado también que esos imprecisamente denominados “sectores populares” son protagonistas de un cambio social de gran envergadura, a través de una red de organizaciones construidas por ellos mismos. A partir de allí, el conocimiento acumulado parece ceder a la tentación de entrelazarse con el análisis político.

En efecto, se señala a la revolución militar de Velasco como un momento en el

cual se cristalizan ciertos cambios tanto materiales –la reforma agraria, centralmente– como simbólicos: la implantación del uniforme escolar único y la oficialización del quechua, entre los más importantes. Se apunta la conexión subsiguiente entre el proceso de cambio de rostro social y el rápido crecimiento de las izquierdas como opción electoral desde 1978 y durante una década.

Aunque el análisis no ha profundizado en estos actores, apresurándose en cambio a la proyección de sus potencialidades políticas, es posible advertir que estamos ante los sujetos sociales que corporizan una suerte de modernización del Perú, que sin embargo no ha transcurrido –ni parece destinada a recorrer– aquello que científicos sociales y políticos latinoamericanos imaginaron como tal. No es la modernización que según Gino Germani cerraría progresivamente las brechas que nos separaban del norte desarrollado. No es tampoco la modernización cepalina que, con base en la industrialización nacional y teniendo como eje al estado, debía fortalecer la capacidad de decisión autónoma de la nación. En un momento en el cual carecemos, como han notado Cardoso (1986) y Touraine (1987a: 202 y ss.), de una teoría del cambio social, quizá debemos limitarnos a admitir que en el Perú nos hemos distanciado de la sociedad tradicional y que el tránsito muestra tanto profundidad como algunas características peculiares.

Así, al lado de quienes se abrieran paso a las ciudades, están en el caso peruano una serie de agentes promotores: organismos estatales, eclesiales y varios centenares de centros de promoción popular respaldados por financiación extranjera, que han jugado un rol de catalizadores de un proceso, al cual no han sido ajenos la orientación y el encauzamiento políticos. Este aspecto probablemente no ha sido suficientemente atendido al examinar el tema.

Nuestros personajes, por su propia iniciativa y con la ayuda que lograran procurarse, han desarrollado formas de organización propias; éstas cristalizaron su movilización en el esfuerzo de alcanzar, al comienzo, el progreso, con frecuencia expresado en la búsqueda de convertir en efectivos derechos teóricamente vigentes, ampliar algunos beneficios u obtener ciertas reivindicaciones; cuando, en los años setenta, sobrevino el deterioro económico, tal objetivo fue reemplazado por el de producir algunas respuestas a la crisis, a través de formas que van desde aquéllas que organizan la sobrevivencia cotidiana hasta las de construcción de ciertos segmentados órdenes propios.

De esa manera han surgido en la ciudad y en el campo asociaciones de pobladores, pequeñas empresas informales, comedores populares, organizaciones comunales para combatir la delincuencia, etc. Como resultado de la constitución de este tejido organizativo, el nivel de agregación de intereses es hoy en el Perú enormemente mayor que el existente treinta o cuarenta años atrás.

Estas organizaciones están generalmente orientadas a la búsqueda de soluciones, iniciada por los ciudadanos para resolver problemas de diverso orden, para los cuales las respuestas estatales se han mostrado insuficientes y/o inadecuadas. Se sitúan a cierta distancia del estado, del cual intentan extraer ventajas a cambio de la menor contraprestación posible. Expresan, de manera desigual, intentos de autogestión y/o autogobierno, como una práctica que pudiera ser portadora de un sentido democratizador.

Como todo proceso social implica continuidad y cambio, la pregunta para la cual este libro busca alcanzar elementos de respuesta es en qué medida una y otro están presentes en los llamados nuevos actores sociales peruanos. No se trata, pues, de optar como si estuviéramos en una dicotomía, pues no lo estamos. Aspiramos aquí a perfilar los elementos en los cuales estos sujetos sociales producen una ruptura

respecto a lo viejo en la sociedad peruana, y a identificar aquellos otros que anuncian la subsistencia de sus rasgos básicos.

* * *

La investigación de la cual este libro es resultado, ciertamente, no fue diseñada para responder por entero una pregunta tan ambiciosa. Pretendíamos, sí, identificar con rigor en algunos de estos actores sociales los elementos y formas del cambio y la continuidad. Queríamos precisar aquellos espacios donde el cambio social ha tomado lugar y determinar tanto sus límites como los factores limitantes. De manera específica, el estudio buscó responder a tales interrogantes a propósito de dos ejes conceptuales:

- a. eficiencia y capacidad de gestión o administración de recursos, lo que implicaba evaluar la utilización y el manejo de los recursos propios del grupo, así como los resultados alcanzados en términos de organización y de producción de aquel bien o servicio que se hubiese propuesto realizar.
- b. carácter de las relaciones sociales generadas internamente y de las relaciones establecidas por los grupos con otros actores sociales, con especial atención a actitudes y prácticas reveladoras de alteraciones ya asimiladas, o en curso de serlo, respecto a los modos tradicionalmente prevalecientes en la sociedad peruana.

Pensados complementariamente, el primer eje debía revelar las posibilidades de actuación empresarial –ampliamente definida– de las cuales son portadores estos esfuerzos, mientras el segundo debía mostrar el proceso de innovación presente en ellos, con relación a los tradicionales patrones de sociedad y estado en el Perú. Desde ambas vertientes –definidas por su interés en la potencialidad de estos actores sociales como agentes de transformación–, debía ser posible elaborar mejor algunas explicaciones acerca del significado y los alcances de los cambios operados en estos sujetos del país de hoy.

Desde el punto de vista metodológico, el diseño de la investigación identificó cinco áreas de tensión:

1. prácticas democráticas o participatorias vs. autoritarias.
2. autonomía vs. dependencia y clientelismo, respecto a centros externos de decisión.
3. lógica “del asistido” vs. autosostenimiento.
4. relaciones de confianza vs. desconfianza.
5. comportamientos socialmente integrativos vs. anómicos.

Las dos primeras áreas fueron escogidas como espacios claves de tensión respecto al viejo orden; la tercera apuntaba al tránsito reciente de las organizaciones sociales a ser estudiadas; y las dos últimas buscaban explorar el sentido de las posibilidades de cambio inscritas en sus prácticas.

El estudio se propuso analizar la temática escogida en tres ámbitos concretos que se estimaron particularmente relevantes dentro del conjunto de los llamados nuevos actores sociales: la microempresa industrial en Lima, las organizaciones femeninas por la alimentación en Lima y las rondas campesinas en Cajamarca. Complementariamente, el proyecto intentó una aproximación al estudio del papel desempeñado por las organizaciones no gubernamentales de desarrollo –en adelante, ONGDs– que trabajan con estos actores sociales, como una manera de mejor precisar el papel de estas entidades en su desarrollo y de estudiar en concreto los rasgos de las relaciones entabladas entre ambos tipos de institución.

La metodología privilegió el estudio de casos –a sabiendas que esta opción implicaba una renuncia antelada a cualquier generalización– probablemente en razón de que “aquellos interesados en los cambios, en las decisiones, en las relaciones de influencia y poder [...] prefirieron siempre estudiar cómo se toman las decisiones y cómo se transforman las organizaciones, lo que los llevó a desarrollar estudios de casos en los cuales se esforzaban por reconstruir, detrás de las apariencias, la historia compleja y oculta de las decisiones” (Touraine 1987a: 127). En los tres ámbitos organizativos escogidos nos propusimos examinar con relativa profundidad una misma agenda investigativa, elaborada en torno a cinco aspectos de interés:

1. La génesis y los objetivos de la organización: quiénes participaron en la creación y el papel que en ella cupo a los agentes externos, los objetivos iniciales y sus redefiniciones, y la reconstrucción de las etapas organizativas.
2. Funcionamiento institucional: lógica de operación y administración de recursos; gestación, modificación y funcionamiento de las normas internas (membrecía, deberes, derechos y sanciones); jerarquía, autoridad y dirigentes (rol, profesionalidad y relaciones); y la participación (comunicación, relaciones horizontales y verticales, autogestión).
3. Relaciones externas: contenido, forma y significación de los vínculos con instancias centralizadoras, partidos políticos, iglesias y ONGDs.
4. Autopercepción de los actores, presunta conciencia de protagonismo popular y posible existencia en ellos de una “ideología del asistido”.
5. Relaciones entre la organización y su comunidad: formas concretas que adoptan, proyección institucional y percepción de la organización desde fuera de ella.

Para cada uno de los tipos de actor social escogido se seleccionó una muestra, cuya especificidad aparece descrita en el capítulo pertinente. Importa destacar un balance difícil, que en el trabajo intentó mantenerse, entre la atención a aquellos rasgos correspondientes al actor grupal y las características del mismo que resultaban asibles sólo en los discursos, actitudes y conductas de sus miembros integrantes. Atentos a esta ambigüedad metodológica, hemos intentado resolverla, primero, privilegiando al actor en cuanto grupo y, segundo, centrando nuestra atención en aquellos elementos individuales en tanto pueden ser válidamente considerados como componentes y/o expresiones del grupo.

* * *

El libro está compuesto de seis capítulos. En el primero, se discute críticamente lo que la bibliografía disponible dice acerca de los nuevos actores sociales en el país. Los tres capítulos siguientes presentan los resultados de los estudios de caso realizados en la investigación. El quinto capítulo profundiza algo en el muy rico tema de las ONGDs. El último capítulo resume los hallazgos y plantea algunas hipótesis interpretativas acerca de los actores sociales en el Perú de hoy. Aunque el libro refleja el trabajo colectivo de un equipo de investigación, la responsabilidad intelectual respecto a cada capítulo corresponde a quienes lo firman.

Como es normal, fueron muchos quienes colaboraron, de distintas maneras, a que este esfuerzo llegara a término. La primera mención corresponde a David Valenzuela, quien formuló originalmente la inquietud respecto a la significación de los actores sociales presentes en el caso peruano, que dio lugar a la investigación cuyos resultados se recogen en este volumen; además, él alentó y estimuló permanentemente el trabajo del equipo de investigación.

En el equipo participaron, como responsables de casos, Nena Delpino, quien se

hizo cargo de las organizaciones femeninas por la alimentación; Rocío Valdeavellano, que tomó la responsabilidad de los microindustriales; y Alonso Zarzar, quien estudió las rondas campesinas. Además de esas responsabilidades principales, Delpino hizo un trabajo complementario acerca del trabajo de las ONGDs y Zarzar se encargó de profundizar en algunos elementos teóricos, de utilidad para mejor conceptualizar a los sujetos estudiados. Participó asimismo en el equipo Teresa Ciudad, quien alimentó provechosamente al grupo con una perspectiva profesional que puso énfasis en las posibilidades y los límites del cambio, internamente procesado. Se sumó con frecuencia al grupo de trabajo Jorge Parodi, quien aportó valiosamente a la discusión y reflexión de conjunto, elaboró algunos materiales de trabajo a pedido del equipo, y facilitó los apoyos institucionales necesarios desde su cargo de director del CEDYS. Y, ciertamente, ningún trabajo hubiera sido posible sin la generosidad de quienes, desde los actores sociales estudiados u otras entidades, nos regalaron su tiempo para absolver nuestras largas entrevistas.

Habiendo sido responsable de conducir la investigación, quiero dejar constancia expresa de la satisfacción proveniente de dirigir a un equipo de este nivel y rendimiento. Una mención especial merecen aquellos invitados a nuestro equipo, con quienes aprendimos discutiendo su visión acerca de nuestro objeto de estudio: Enrique Bernales, Max Hernández, José Matos Mar, Rodrigo Montoya, Guillermo Rochabrún, César Rodríguez Rabanal y José Luis Rénique. Asimismo, cabe agradecer al numeroso y distinguido grupo de investigadores y responsables de ONGDs que, en diciembre de 1990, participaron de un seminario hospedado gentilmente por el Instituto de Estudios Peruanos, en el cual se sometieron a discusión los resultados de nuestro trabajo. Especial reconocimiento merecen Guillermo Rochabrún, quien asistió puntualmente a las cinco sesiones de trabajo para discutir aguda y entusiastamente nuestros textos, y Romeo Grompone, que aportó elementos significativos para mejorarlos.

Finalmente, en términos personales, quiero agradecer a José Nun, por su estimulante curiosidad, sus comentarios reflexivos y el apoyo brindado en el Centro Latinoamericano para el Análisis de la Democracia - CLADE, durante la etapa final de preparación de este volumen.

Buenos Aires, febrero de 1991

Luis Pásara

Nuevos actores: devaluación de la moneda corriente

Luis Pásara

En el Perú ha tenido lugar un proceso, que no ha sido común a la mayoría de los países de la región, a través del cual las ciencias sociales han alcanzado en la sociedad un sitio relativamente importante. Un crecido número de profesionales de estas disciplinas ha producido un volumen de material que, comparado al de países latinoamericanos incluso de mayor tamaño, resulta impresionante. Al mismo tiempo, la presencia de profesionales de estas ciencias se ha diversificado —multiplicando el aporte de una manera de ver las cuestiones sociales— hasta abarcar no sólo un alto número de institutos de investigación y un enorme conjunto de centros de promoción popular, sino también la actividad de gestación de políticas gubernamentales, mediante la asesoría de entidades estatales, municipios y partidos políticos.

Puede afirmarse sin exageración que las ciencias sociales han alcanzado éxito en el Perú, si para medirlo tomamos como criterio los indicadores sugeridos. Podría arribarse a la misma conclusión si adoptáramos un criterio más cualitativo: la capacidad de estas disciplinas para copar el campo interpretativo de la sociedad con el cual se manejan los sectores ilustrados de ésta. En el Perú, en medida mucho mayor a la correspondiente a la mayoría de los países latinoamericanos, las ideas aceptadas por la élite acerca de los rasgos y problemas del país han sido producidas por las ciencias sociales. Y esta afirmación va desde la historia hasta la economía, siendo el nivel de penetración mucho mayor en ciertas áreas, donde ha ocurrido un trasvase de nociones y conceptos hacia el sistema educativo vía textos escolares, como puede inferirse del análisis acerca de la idea del Perú que prevalece entre los escolares de último año de secundaria efectuado por Portocarrero y Oliart (1989).

Este alto grado de vigencia de las ideas y nociones generadas desde las ciencias sociales nuestras hace que empezar un estudio acerca de los llamados nuevos actores sociales por un análisis crítico de aquello que se ha dicho en torno a ellos, sea más que el seguimiento de una costumbre académica. En efecto, no se trata solamente de trazar el “estado de la cuestión” para fijar un piso sobre el cual intentar nuestro propio ejercicio de hipótesis e instrumentos metodológicos. El objetivo es, más bien, revisar aquellas ideas que —con cierto grado de aceptación— han servido para explicar entre nosotros el hecho masivo y contundente del surgimiento de una serie de nuevos sujetos sociales en el país de las últimas dos décadas.

El discurso construido desde las ciencias sociales acerca de los sectores populares recientemente organizados, que son quienes constituyen nuestro objeto de aten-

ción, ha abordado el tema de diversas maneras. En cuanto a los sujetos mismos, ciertos trabajos han privilegiado el examen de algunos de ellos –organizaciones vecinales, de mujeres y de la economía informal, principalmente–; otros han intentado una interpretación global del fenómeno, situándolo principalmente en el ámbito urbano. En cuanto a la forma, han circulado trabajos de diferente rango: desde aquéllos que se presentan con un basamento investigativo, pasando por los ensayos, hasta llegar al artículo periodístico o el comentario circunstancial. En el análisis que sigue importa el conjunto de estos trabajos, aunque habremos de circunscribirnos a los más significativos de ellos. Porque entendemos que las ciencias sociales han generado un “sentido común” de importante alcance es que partimos de examinar su contenido, para discutir sus rasgos y límites, en lo que se refiere a nuestro objeto de estudio.

LA VERTIENTE NEOINDIGENISTA

En 1971 empieza la experiencia de Villa El Salvador, que se convertiría con el tiempo en el caso paradigmático de una propuesta urbana alternativa. En 1977 las barriadas limeñas muestran una notable combatividad, con ocasión del primer paro de dimensión nacional. Las elecciones de 1978 revelan que la composición del voto por las izquierdas tiene una fuerte carga barrial. El fenómeno de estos protagonistas, como portadores de nuevos contenidos en actitudes y conductas, estaba pendiente de explicación.

Aun cuando en el momento de publicarse, en 1984, *Desborde popular y crisis del Estado*, de José Matos Mar, ya circulaban explicaciones parciales que revelaban una perspectiva similar, a este libro puede asignársele un carácter fundador de una cierta tradición interpretativa del fenómeno. La primera razón de ello estriba en que Matos presenta en un libro una visión singularmente coherente. La segunda reside en que el libro –redactado como un terso ensayo, que exige al lector de la carga de referencias y citas bibliográficas– se convirtió rápidamente en un éxito de librería: cuatro años después se habían vendido siete ediciones de él. Matos, pues, alcanzó con su interpretación un público bastante más amplio que el académico, hecho que acrecienta la importancia de su trabajo.

El eje conceptual de Matos es el siguiente: la masiva migración del campo a la ciudad –y de la sierra a la costa– ha traído a Lima y las principales ciudades del país formas de “organización colectiva en base a vínculos familiares extensos” (1988:81) que constituyen adaptaciones al medio de “las estrategias, normas y costumbres inmemoriales de la sociedad andina” (ibíd.: 58). Esta versión, que podemos llamar neoindigenista en tanto es tributaria de una tradición idealizadora del mundo andino, señala el uso de las redes de parentesco y “los lazos comunales tradicionales” (ibíd.: 63) como raíces de una nueva organización comunal que sustenta la vida de los pobladores de barriadas.

Matos explica que tales organizaciones forman parte de las estrategias de supervivencia, pero que sus prácticas son comunes a las actividades empresariales que emprenden individuos del mismo origen, dentro de las cuales se recluta personal, por ejemplo, con base en criterios de parentesco. Advierte el autor que algunos rasgos de esta nueva forma de “enfrentar la vida cotidiana” podrían llevar a pensar que “refuerza el individualismo y disuelve los lazos comunales tradicionales”. No es así según Matos, porque “los subocupados se unifican en la precariedad y en su enfrentamiento a ella” (ibíd.: 63).

Debe notarse que el planteamiento adelantado por Matos no se limita a asignar un origen andino a ciertos comportamientos del recién llegado a la ciudad y a ras- trear en la comunidad indígena ciertas raíces de las organizaciones que tales pobla- dores estructuran en la ciudad. Hay mucho más:

“Las barriadas y los barrios populosos convertidos en crisoles que fusionan las distintas tradiciones regionales, se convierten en focos poderosos de un nuevo mestizaje de predomi- nante colorido andino, generando estilos de cultura, opciones económicas, sistemas de or- ganización y creando las bases de una nueva institucionalidad que se expande” (ibid.: 79).

Es decir, estamos ante un mundo popular de rasgos y formas organizativas que tienen un carácter alternativo a la sociedad criolla que hasta hace poco tuvo un ca- rácter dominante y que resultó socavada por “millones de participantes en la *otra sociedad*” (ibid.: 103). En efecto, se trata de “una emergente estructura paralela” (ibid.: 105) que permite a Lima “perfilar una nueva identidad” (ibid.: 80), basada en el “peso que han llegado a tener los migrantes y la cultura que portan [...] en la for- mación de una conciencia nacional unitaria” (ibid.: 86)

Según Matos, estamos ante un proceso de fusión de culturas y tradiciones que encuentra lugar en las barriadas, cuyas “masas tienen en proceso de elaboración espontánea” una “nueva formalidad” (ibid.: 108), “con fuerte componente andino y dotada de un sentido propio de la ley y la moral, que depende más de los usos, cos- tumbres y decisiones colectivos” (ibid.: 94). Por último, y como culminación de este proceso, “las masas generan bolsones semiautónomos de poder”, que el autor no de- línea (ibid.: 106).

Matos, para formular su propuesta interpretativa, se basa en la constatación de ciertos hechos evidentes: la herencia andina que el migrante lleva consigo a la ciu- dad, por ejemplo. Pero, al no apoyar la construcción de su elaboración en ninguna evidencia empírica, el autor puede moverse sin restricciones para ofertar una interpretación de bases no demostradas. Este rasgo, que se va a repetir en una bu- na parte de los autores que aquí se examinan, faculta a Matos a utilizar una liber- tad excesiva al perfilar la nueva sociedad que estaría emergiendo como producto de la migración.

En primer lugar, obsérvese que el autor ha escogido ver el nuevo rostro del país a través del migrante serrano, exclusivamente. En su pintura, no están los compo- nentes no andinos de la migración y de la cultura nacional; tampoco aparecen los miembros de la segunda generación que, según apuntan algunos antropólogos (Montoya 1987), con el abandono del quechua dejan una buena parte de las tradi- ciones culturales de origen.

En segundo lugar, Matos inaugura lo que va a ser un estilo común a la mayoría de autores que se ocupan de los nuevos actores: poner énfasis en aquellos rasgos útiles para una visión idealizada del fenómeno y, complementariamente, prestar poca o ninguna atención a aquellos elementos que pudieran mal avenirse con ella. En el caso de Matos, el único rasgo incompatible con una visión idealizada es el que apunta la existencia, entre los pobladores, de “una actitud cínica y pragmática: se acepta lo que conviene” (ibid.: 51). Pero el autor olvida este dato a la hora de trazar el bucólico cuadro general que antes se ha reseñado.

En tercer lugar, la interpretación de Matos reincide en el recurso al dualismo co- mo supuesto explícito fundante. “Los dos Perúes” –expresión que en su libro apare- ce en más de una ocasión– es sin duda un recurso ilustrativo útil para marcar los agudos contrastes de la sociedad peruana. Menos aparente resulta esta expresión

cuando se pretende herramienta conceptual capaz de explicar esta sociedad, en la cual las formas capitalistas, aun empobrecidas, parecen haber dado lugar a niveles de homogeneidad –perceptibles en el avance del mercado, el uso del castellano y el impacto de la televisión, para mencionar sólo estos ejemplos– y cuyo estado centralizado es capaz de afectar en cierta medida la vida cotidiana de todos sus habitantes, pese al deterioro ocurrido en la última década en el ejercicio de su jurisdicción y atribuciones.

Matos –como varios de los autores que lo siguen en su propuesta– encuentra útil valerse de una *imagen dualista*, que es algo distinta a la tradicional. La diferencia estriba en que ahora el polo “atrasado” del país va a alcanzar un valor exactamente opuesto: en él se gesta “la otra sociedad”, como dice Matos, precisamente a partir de aquellos valores andinos que le otorgaron su carácter. Para este fin –el de oponer una sociedad a otra, dentro del mismo espacio territorial– resulta indispensable, como hace el autor, señalar los distintos elementos componentes: en la cultura se es andino, en la economía se es informal y en política se es autónomo. Este esquema básico será seguido por una porción importante de los autores que han trabajado el tema de los nuevos actores sociales y, consecuentemente, han prestado poca atención a aquellos elementos que de hecho conectan a estos sujetos con aquello que, sin mayor elaboración, se denomina “la sociedad tradicional”. Cualquier esfuerzo por examinar estas relaciones desdibujaría la polarización dualista que se intenta construir.

LA VERTIENTE IZQUIERDISTA

De manera explícita o no, diversos autores se han apoyado en la importante pintura que Matos trazó acerca del fenómeno de los nuevos actores sociales. Por esa razón, puede sostenerse que la segunda vertiente a examinar aquí –y que llamaremos izquierdista– es heredera de la neoindigenista. Esta versión cuenta con numerosos representantes; entre los más destacados se encuentran Eduardo Ballón y Teresa Tovar.

Dos libros, editados por DESCO y coordinados por Ballón, son el vehículo principal a través del cual seguiremos los principales rasgos de la vertiente izquierdista. En el primero de ellos (Ballón 1986a) aparecen algunos de los elementos característicos de esta versión. De inicio, se recoge el apunte neo-indigenista referido a “la recomposición de solidaridades tradicionales”, como un rasgo que “atravesaba los distintos movimientos sociales” (1986a: 40). Se amplía luego aquel elemento, esbozado por Matos, según el cual estos nuevos actores producen una nueva sociedad y se les añade un carácter democratizador.

“Es absolutamente claro, y basta mirar el panorama peruano para entenderlo así, que los movimientos sociales son productores permanentes de sociedad, de orden [...] han cristalizado un orden particular, han establecido nuevas formas de relacionarse [...] muestran una vitalidad de supervivencia y una capacidad de creación y recreación gigantesca” (1986a: 40).

La “producción de sociedad” incluye entonces la creación de nuevas relaciones y de un nuevo orden. ¿Cuál es el asidero metodológico para sostener esta tesis? “basta mirar el panorama peruano” y el enunciado resultará “absolutamente claro”. Este estilo proposicional pone de manifiesto una indignancia, común a varios autores, para dotar de sustentos científicos a una propuesta estrictamente ideológica.

En ese razonamiento, además, el movimiento social que empezó en los años setenta tiene un carácter “democrático” (ibíd.: 14). La crisis que vive el país “desnuda límites arbitrarios al interior” de las organizaciones sociales y “acelera procesos de democratización interna y cuestiona los mecanismos básicos de representación y participación” (ibíd.: 41).

Estas características, sin embargo, son sólo las distintivas más recientes de los nuevos movimientos sociales. Desde una perspectiva histórica se afirma –con igual carencia de referentes empíricos– que, en general, los movimientos sociales “han jugado un papel básico donde además de estar presentes en todos los momentos de crisis y definición social, han ido forjando una suerte de memoria colectiva de la sociedad” (ibíd.: 39).

El dualismo como recurso es retomado por Ballón al sugerir un conflicto “entre un proceso de democratización que se origina en la sociedad y la institucionalidad que viene ‘desde arriba’” (1986b: 11). Los nuevos actores son así protagonistas de una “lucha por la ciudadanía social y política”, en la cual ellos se desplazan “a contracorriente de nuestra fuerte tradición autoritaria” (1986c: 32) e intentan “construir una cultura y una simbología colectiva” (1986d: 232). La “autonomía” que adelantara Matos como caracterizadora de “la otra sociedad” cobra, de esta manera, una textura más precisa, que es democratizadora y se enfrenta, en consecuencia, al viejo orden autoritario.

No obstante, Ballón concluye en que: “coexisten distintas racionalidades y variadas lógicas en la dinámica de estos movimientos, que difícilmente permiten afirmar la existencia de una tendencia predominante [...] pueden llevar a la descomposición acelerada de la acción colectiva, ser cooptados por el Estado y subsumirse en el conjunto del sistema global o recrear sistemas de acción y reconectarse con el sistema del poder”, del cual –debemos deducir– estarían desconectados (Ballón 1986d: 232). Sin embargo, en ese proceso que parece recién ahora marcado por la ambigüedad, los movimientos sociales “van transformando, de manera lenta y contradictoria, nuestra cultura política” (ibíd.: 251).

Teresa Tovar es una de las personas que más prolíficamente ha producido acerca de barrios y pobladores. En sus textos aparecen extremadas ciertas características de la vertiente izquierdista en torno a los nuevos actores sociales. En uno de sus trabajos (1986a) se sostiene que en el caso latinoamericano aquello que hace de los sectores barriales un movimiento es que sus reivindicaciones “los confrontan con el conjunto del ordenamiento capitalista de la ciudad.” En qué consiste esa confrontación o por qué se sostiene que las prácticas de “las masas barriales” son “conflictivas en relación al sistema” (ibíd.: 139-140) es algo que el trabajo no explica.

Pero se afirma que “el movimiento barrial [...] tiene ya suficiente consistencia propia como para dar cuenta de él en el plano teórico-político” (ibíd.: 140). Y se sostiene que las organizaciones barriales tienen la vitalidad como para variar “la orientación asistencialista de las organizaciones femeninas [...] transformándolas en una experiencia educativa” y canalizar “los trabajos de supervivencia en organización popular”. Aunque se formula la salvedad de que “esto no se da necesariamente así” (ibíd.: 138), el matiz no impide argumentar que es eje de este proceso la forja de una identidad popular “alcanzada en el ejercicio práctico de ciertos derechos públicos”, que se cristaliza en el uso del término “vecino” por los pobladores de las zonas pobres de la ciudad.

Acaso lo más llamativo del planteamiento reside en su reclamo metodológico:

“queremos relevar metodológicamente la priorización de la práctica social para la compren-

sión de los fenómenos sociales. Se trata de tomar como punto de partida el análisis de cómo *actúan* los sectores sociales urbanos" (ibíd.: 142).

No obstante, la elaboración reseñada no da cuenta de prácticas concretas sino que se limita, como en otros autores, a elaborar un discurso acerca de ellas. Es sólo con base en la resultante distancia que puede afirmarse que las reivindicaciones del movimiento barrial –que hasta donde se conoce consisten principalmente en reclamos masivos por agua y desagüe, luz, títulos de propiedad y transporte público– confrontan al capitalismo.

En un trabajo posterior (Tovar 1986b) encontramos un desarrollo mayor del planteamiento. Se interpreta en él que “los barrios y distritos populares de Lima” y otras grandes ciudades del país “demandan a la vez servicios, paz, trabajo, justicia y democracia” (ibíd.: 69), sin basar tal conclusión en evidencias. Al mismo tiempo se sostiene que “en los barrios parece difuminarse la tradicional separación entre lo privado y lo público” y que “las formas de organización generadas por la crisis crean estilos de vida que colectivizan crecientemente esferas de la vida privada” (ibíd.: 84). A tal colectivización, que se entiende como sinónimo de solidaridad, se le otorga un valor “subversivo” respecto a “la atomización de los individuos dentro de la concepción neo-liberal” (ibíd.: 109).

Tovar admite que “la perspectiva política de estas formas de participación política puede ser diversa” e incluye desde el populismo o el asistencialismo hasta la posibilidad de “una transformación sustancial de la sociedad” (ibíd.: 90); es decir, el carácter revolucionario de las organizaciones populares no es inevitable, pese a todo lo dicho antes. Sin embargo, sí puede afirmarse la existencia de “formas democráticas emergentes” como resultado de “una reelaboración social de la democracia a partir de las nuevas formas de participación política” que han creado estos movimientos (ibíd.: 92).

En la misma ambiciosa interpretación, “Las organizaciones femeninas han pasado a constituirse en cimientos irremplazables de la construcción de nuevas formas de vida” cuyos principales rubros serían: “revaloración de su trabajo doméstico, conocimiento de sus derechos legales, lazos de solidaridad, participación en la vida comunal” (ibíd.: 97). Así afirmado este presunto proceso de profunda transformación social en curso, no resulta difícil concluir que el mismo es portador de prácticas sociales que “son un anticipo del nuevo orden social a construir” –idea ya sugerida por Matos– y que, desde luego, “modifican las relaciones Estado-sociedad” (ibíd.: 101-102). La salvedad aparece nuevamente planteada al advertirse que “los componentes solidarios y democráticos de las prácticas sociales barriales conviven con comportamientos tradicionales” (ibídem); pero tal admisión no parece cuestionar el rumbo general del proceso que sería, según hemos visto, anti-capitalista y, seguramente por ello, generador de un nuevo orden social.

Garantía de tal rumbo en los barrios es la identidad territorial: “La noción de territorio remite a la solidaridad y ésta a la de democratización” (ibíd.: 104), puesto que “el territorio es la referencia básica para la construcción de democracia, política y poder en los barrios” (ibíd.: 106). En el barrio hay “otra manera de entender la democracia” (ibíd.: 108), cuyos pormenores y diferencias con la democracia conocida no se detallan.

Algunas de las tendencias interpretativas que aparecen en Ballón y Tovar han sido llevadas a consecuencias extremas por Nicolás Lynch (1989) en un artículo que respondió a otro de Hugo Neira (1987) donde se planteara la existencia de importantes rasgos anómicos en la sociedad peruana. Lynch contraargumentó que se trata-

ría de una anomia de desarrollo y no de regresión. Al desarrollar su razonamiento, el autor recogió de manera transparente la perspectiva fundada por Matos: “encontramos en la mayoría de los barrios populares alrededor de Lima un valor ancestral cuidadosamente preservado” y éste no es otro que “la organización colectiva de la población para encarar diferentes funciones sociales” (1989: 23).

Como Matos, Lynch identifica barrios populares con migrantes serranos y los proclama “ejemplos de autoconstrucción y ayuda mutua” que no están contaminados por los “vicios nacionales” –señalados por Neira– los cuales “tienen su origen en la sociedad oligárquica” (ibid.: 24). Lynch prefiere mirar a “las tendencias sanas del mundo popular, aquéllas que combinan la organización colectiva con la iniciativa individual” (ibid.: 26), para sostener que ellas expresan la emergencia de un nuevo camino “a una modernidad real [...] a partir de nuestras propias raíces andinas” (ibid.: 27).

A fin de completar el argumento, este autor proclama la muerte de las relaciones clientelísticas en el ámbito de la ciudad, “cuando creció el número de migrantes y la ciudad moderna fue incapaz de integrarlos a todos” (ibid.: 24). Es decir, los pobladores barriales no sólo están moralmente inmaculados sino que también han cancelado, selectivamente, aquella parte de su herencia cultural que, como el clientelismo, puede considerarse negativa, para retener en cambio las tradiciones y valores que, como la solidaridad y la ayuda mutua, vienen bien en este cuadro idealizado de los sectores populares.

El trabajo de Degregori, Blondet y Lynch (1986) contiene importantes diferencias respecto a los anteriores, en buena medida gracias a que es el producto de un trabajo de investigación efectiva, realizado en un barrio de Lima, cuyo tenor deja a la construcción ideológica un espacio bastante más reducido que el ensayo. El basamento empírico –entrevistas y observación participante, que son usadas extensamente en el libro– lleva a que el señalamiento de tendencias sea mucho más cuidadoso y, en todo caso, cercano a las evidencias que las demuestran. Este posicionamiento lleva, con frecuencia, a una textura abierta en el análisis que resulta refrescante; ése es el caso de una afirmación como ésta: “nos movemos, y quizá siempre nos movimos, en el reino de la ambigüedad” (ibid.: 148), que renuncia a la esquematización simple en la cual el profesional de ciencias sociales a veces pretende tener todo explicado.

Respecto a la importancia del parentesco, en este trabajo se elabora algo más su papel como elemento clave de las organizaciones sociales populares. Al interpretar su material dicen estos autores: “los relatos dan a veces la impresión no sólo de que el parentesco fuese la llave maestra para el ingreso a las asociaciones, sino de que éstas se fueran convirtiendo en alguna medida en federaciones o agregaciones de grupos de parentesco” (ibid.: 118).

Estos autores coinciden con quienes hemos examinado antes en que “Los pobladores aparecen como *generadores de organización*” (ibid.: 23) y encuentran que “la organización es voluntaria y tiende a ser igualitaria” en tanto que en ella, de una parte, se busca “la eliminación de estamentos y ‘status’ adscritos” (ibid.: 107), y de otra, “se establece el autogobierno del grupo a través de asambleas democráticas” (ibid.: 108). Sin embargo, aparece un rasgo de estas organizaciones que antes no fue puesto en relieve: ser “instrumentos de defensa y negociación con el Estado” (ibid.: 106-107), factor preferido por quienes optaron por concebirlas como elementos de una suerte de sociedad paralela y para ello dejaron de atender a sus relaciones con la institucionalidad existente. “En resumen –apuntan matizadamente Degregori, Blond y Lynch– clientelismo e independencia coexisten contradictoriamente entre

los pobladores y se combinan de distintas formas y en diferentes grados, no necesariamente de manera unívoca y coherente” (ibíd.: 138).

Pese a tan elaborado señalamiento, en este trabajo se dice también de las organizaciones populares que ellas “fortalecen un tejido nacional y una identidad ‘popular’” (ibíd.: 24), afirmación no verificable a partir de los datos manejados en la investigación. Lejos de la conclusión de Lynch respecto a la cancelación del clientelismo, aquí se cree advertir un “tránsito” atingente a “la relación de estas organizaciones con otros sectores sociales o agentes políticos, del clientelismo a una creciente independencia” (ibíd.: 23) o a “formas más modernas de intermediación”, como gremios y partidos (ibíd.: 114).

En esa dimensión, estos autores abordan otros dos aspectos referidos a las relaciones de los nuevos actores sociales con otras entidades sociales. Uno de ellos es el de los lazos con las organizaciones no gubernamentales, asunto silenciado por varios autores, y que Degregori, Blondet y Lynch señalan como una influencia importante cuyo signo depende de “la actitud de los agentes externos” (ibíd.: 215); algunos fomentarían el clientelismo y otros la autonomía.

El otro rubro de relaciones examinado es el de los vínculos con la izquierda, que aparecen marcados por “elementos pragmáticos”; es decir, los pobladores “están con IU porque IU está con ellos, les es útil para cumplir sus objetivos concretos. Se trata, de alguna manera, de la recomposición, al parecer sobre nuevas bases, de los antiguos lazos de reciprocidad y el establecimiento de nuevas formas de intermediación” (ibíd.: 145). Tal basamento para la relación entre las nuevas organizaciones sociales y los partidos de izquierda es plausible y, en cualquier caso, contiene un potencial explicativo mayor que el sugerido por quienes, sin abordar específicamente el tema de estas vinculaciones, dejaban planteados los elementos necesarios para suponer una convergencia entre izquierdas y actores populares, a partir de una suerte de definición ideológica colectivista y anticapitalista en los segundos, basada tanto en la cultura de origen como en la experiencia de prácticas reivindicativas.

No obstante lo anterior, al abordar el tema de la identidad del poblador, estos autores sostienen que en su “sentido de pertenencia” juega un papel clave “la participación libre y democrática en el gobierno de un barrio construido a partir del trabajo de sus habitantes [...] fundamentalmente en contraposición al Estado” (ibíd.: 111). Pese a ello, la identidad dista de ser un logro alcanzado. Si bien los pobladores se reconocen como “vecinos” –“término de referencia horizontal que en esos barrios adquiere resonancia democrática” (ibíd.: 158)–, quienes “acceden a los servicios básicos tienden, pues, a desinteresarse de la suerte del resto” (ibíd.: 120). Más que una identidad consolidada, la condición –sugieren los autores– es la de un tránsito en el cual “muchos optan por el repliegue hacia una ciudadanía sin sobresaltos” (ibíd.: 131). Esta conclusión es, nuevamente, de una textura abierta, en la cual nada puede determinarse de acuerdo a un esquema interpretativo lineal en el cual contradicciones y retrocesos no encuentran lugar.

En este trabajo aparece mejor articulado el tema del carácter democrático del poblador. La asociación voluntaria en contraste con la pertenencia adscrita y el establecimiento de un ‘contrato social’ al fundarse el barrio, que da lugar a la constitución legítima de una ‘voluntad general’ expresada a través del gobierno de la propia organización, son elementos indiscutibles de una experiencia democrática. Que no sólo es importante sino que resulta mayor que la conocida por los sectores tradicionalmente dominantes en el país (ibíd.: 290-293).

Finalmente, el libro reseñado introduce el tema de los jóvenes, que no adquirió consistencia propia en ningún otro análisis. En el barrio donde se realizó la investi-

gación, un cierto número de jóvenes habían migrado o estaban en trámites para hacerlo (ibíd.: 255). La interpretación hipotética que los autores plantean renuncia a la posibilidad de una visión que homogenice superficialmente a los pobladores: “Lejano ya el mito de la fundación y construcción del barrio, tambaleante el mito de la revolución inminente, debilitadas las raíces andinas, la juventud parecería vivir hoy en muchos aspectos un compás de espera” (ibíd.: 259), en un tránsito que el texto sugiere como de meta impredecible.

LA VERTIENTE LIBERAL

Hasta mediados de los años ochenta, el tema de los sectores populares había sido objeto de apropiación intelectual sólo por el pensamiento de izquierdas. Aparece entonces la contribución de Hernando de Soto, quien luego de adelantar artículos y entrevistas sobre la economía informal, publica en 1986 *El otro sendero*, trabajo que reinterpreta el fenómeno de, cuando menos, parte de los nuevos actores sociales y –pese a que ha tenido una resonancia mayor en el extranjero que en el país– tiene, como el de Matos, un carácter fundador debido a haberse constituido en punto de referencia desde el cual han surgido una serie de posturas tanto intelectuales como políticas.

El trabajo de de Soto contradice varias de las afirmaciones centrales de las vertientes neoindigenista e izquierdista, pero comparte con ellas algunos elementos importantes. Las discrepancias se refieren al peso de lo colectivo, la disposición a la cooperación y la cohesión en las organizaciones populares, y a la relación de estos sujetos sociales con la política.

La lectura que *El otro sendero* propone del mundo popular afirma que en él predomina “el esfuerzo personal sobre el colectivo” (De Soto 1989: 3). Más aún, de Soto asigna un propósito empresarial al esfuerzo asociativo de los nuevos actores: “los sectores populares se abocan a la empresa privada y cooperan usando organizaciones libres y descentralizadas” (ibíd.: 312).

El autor constata la existencia de “un espíritu de cooperación” que corresponde a “algunas situaciones adversas”, en las cuales aparecen “niveles de cooperación sorprendentemente altos”, pero advierte que el altruismo se encuentra con “conflictos de intereses económicos y emocionales” que en la informalidad no pueden ser resueltos adecuadamente (ibíd.: 206).

En cuanto a las organizaciones de defensa, que son aquéllas privilegiadas por el análisis de la vertiente izquierdista, de Soto sostiene –para el caso de aquéllas que reúnen a los vendedores ambulantes– que “tienen poca cohesión interna” y observa que la participación en ellas es proporcional a la percepción por sus miembros de la existencia de una amenaza sobre sus intereses, “de manera que responden preferentemente a los beneficios que de modo individual pueden conseguir, antes que a los beneficios supuestamente colectivos que los dirigentes les ofrecen” (ibíd.: 76).

En ese mismo sentido, el trabajo encuentra que la relación de los pobladores con la política es, por sobre todo, de un intercambio pragmático –desprovisto de motivaciones ideológicas– que a fin de cuentas favorece a aquéllos, en tanto “nunca se sintieron comprometidos a seguir incondicionalmente a los políticos que los patrocinaban, mientras éstos debían, en cambio, prestar sus servicios por adelantado para recibir algunas muestras de respaldo”. El autor señala –en concordancia con un apunte de Matos que se ha recogido antes– que los pobladores han conferido a la adhesión política un valor instrumental en el logro de sus propósitos, haciendo que

ella no tenga mayor estabilidad y responda estrictamente a lo que pueda obtenerse a través suyo. Este criterio también sería rector para elegir y destituir dirigentes de los asentamientos informales, según el “acceso al poder” que tenga o pudiera tener el escogido (ibíd.: 41).

Si, según la vertiente liberal, entre los pobladores el esfuerzo personal es más importante que el colectivo, lo que se busca es crear empresa privada, sus formas de cooperación altruista son ocasionales y limitadas, sus organizaciones de defensa aparecen poco cohesionadas puesto que son usadas para extraer de ellas beneficios individuales y su presencia en la política busca conseguir pragmáticamente ventajas concretas, ¿qué es lo que comparte entonces esta visión con las anteriores? Primero, la postulación de estos nuevos actores sociales como protagonistas del cambio social y, segundo, el reconocimiento de la presunta construcción de un orden alternativo, que de Soto ve en el desenvolvimiento de la informalidad.

Este autor considera a los informales “vanguardia” del proceso de “cambio que está ocurriendo en el Perú” (ibíd.: 13). En una valoración similar a aquélla de las vertientes anteriores, pero que pone el acento sobre los factores de un perfil individual, se apunta que los informales “Han demostrado su iniciativa al migrar, rompiendo con el pasado sin vislumbrar un futuro cierto, saben identificar y satisfacer las necesidades de los otros, y tienen más confianza en sus habilidades que temor a la competencia”. Ahí de Soto quiere ver una “capacidad de arriesgar y calcular” con la cual “el país ya está creando una base empresarial amplia. En el Perú la informalidad ha convertido a una gran cantidad de gente en empresarios [...]. Esta nueva clase empresarial es un recurso muy valioso” (ibíd.: 296-297).

Los pobladores son la vanguardia de un cambio que consiste, entonces, en la ampliación masiva de la base empresarial del país. Más aún, “las nuevas instituciones que han desarrollado los informales constituyen una alternativa coherente, sobre la cual pueden sentarse las bases de un orden distinto que abarque a todos los peruanos” (ibíd.: 13). Aunque el tono indica aquí sólo una posibilidad, hay frases más confiadas: “Estamos convencidos de que este cambio [el de estructuras] ya lo están realizando los informales” (ibíd.: 311) y por eso es que, en la capacidad innovadora y competitiva de estos sujetos sociales está “la alternativa directa a cualquier violencia subversiva o criminal”, es decir, “el otro sendero” (ibíd.: 311, 313).

Parece querer ofrecerse la prueba de la existencia de este orden alternativo en una afirmación que no se recauda con evidencias: “la normatividad extralegal [...] es acatada por la mayor parte de la población” (ibíd.: 298). Los sujetos de este orden informal son sujetos de civilización: “Los informales (...) Están siempre dispuestos al diálogo, a la prudencia y a la adaptación social. Las personas motivadas por sus ansias de progreso y superación están siempre muy bien dotadas para vivir en un Estado de Derecho” (ibíd.: 314).

Como sus colegas de la vertiente izquierdista, de Soto ha dejado el plano de los datos y se ha internado también en la propuesta ideológica. Ahí donde otros creían descubrir como común a los pobladores el “ideal estatal implícito” de un ‘Estado benefactor’ (Degregori et al. 1986: 294), él encuentra una búsqueda del menor grado posible de intervención estatal, acorde con su propuesta liberal. Ahí donde algunos querían ver elementos de construcción de socialismo, él escoge ver núcleos de expansión capitalista. Sin embargo, el grado de idealización en este autor es menor: percibe elementos de desorden social, irracionalidad y altos costos ocasionados por la informalidad, si bien responsabiliza de ellos a un “sistema mercantilista” que, en provecho de sus pocos beneficiarios, mantiene excluidos a los informales del acceso a la legalidad.

También es cierto que de Soto, a diferencia del análisis predominante en la vertiente izquierdista, incluye como dato el conflicto interno en las organizaciones populares. Sin embargo ve asomar en lo que él llama informalidad un nuevo protagonismo social, de signo distinto pero equivalente a aquél que otros científicos sociales creyeran advertir en los nuevos actores sociales; en este caso, como en los otros, se optó así por una interpretación posible, alternativa, por ejemplo, a aquélla que podría leer en el mismo hecho un síntoma creciente de una fragmentación en curso en la sociedad peruana.

OTRAS VOCES ENTUSIASTAS

Ciertamente, el entusiasmo con el cual se vio a los sectores populares desde un lado y otro del espectro ideológico, para cifrar en ellos la condición de posibilidad de un cambio positivo en la sociedad peruana, guarda relación con hechos contextuales que, en parte, explican tales lecturas. En el caso de la vertiente izquierdista no parece ser obra del azar que varios de los trabajos aquí reseñados se publicaran en 1986, cuando había llegado a ser un tercio de la ciudadanía el electorado que apostaba a Izquierda Unida y, como consecuencia, Alfonso Barrantes –electo alcalde de Lima en 1983– se proyectaba como la cabeza de un posible futuro gobierno de izquierdas. En ese cuadro político, que parecía imantado hacia el centro-izquierda y las izquierdas, se interpretó que la base social de una alternativa izquierdista residía en los sectores populares urbanos; particularmente, en aquellos recientemente organizados. Los intelectuales se encargaron del desarrollo de la tesis.

Pero es verdad que en el nivel de la región tomaba fuerza una moda intelectual que, amparándose un poco abusivamente en los trabajos de Alain Touraine, buscaba identificar los equivalentes latinoamericanos de los “movimientos sociales” en efervescencia en Europa, para lo cual se rebautizó como tales a actores nuevos, es cierto, pero ya conocidos: sindicatos, pobladores barriales, organizaciones campesinas, etcétera.

En este nivel, un trabajo como el de Fernando Calderón y Elizabeth Jelín (1987), cumplió –entre otros– un rol amplificador. Estos autores recogieron, por ejemplo, la tesis del nuevo orden reclamado y/o gestado por los actores sociales populares:

“asumimos que éstos [los movimientos sociales] son portadores en alguna medida –aunque potencialmente– de un nuevo orden social, demandantes de un ‘nuevo modelo’ de desarrollo económico y de una cierta visión política del conjunto de la sociedad” (Calderón y Jelín 1987: 25).

Luego de reconocer que “los actores colectivos nuevos cuestionan el sistema de representación partidario” (ibid.: 38), se seguía un razonamiento ya conocido, para sostener respecto de las prácticas sociales de estos actores que

“no se trataría de nuevas formas de relaciones y de organización social; lo que se estaría transformando o engendrando es una sociedad, más que una política, nueva” (ibid.: 27).

Calderón y Jelín, además, sostuvieron una postura metodológica discutible y reveladora, a un tiempo: los movimientos sociales son producto del investigador. “Es el investigador quien propone la lectura de estas prácticas como movimiento social, sobre la base de una operación analítica a partir de la interpretación de su inserción en el contexto socio-político y de su desarrollo en el tiempo” (ibid.: 28). Esta “opera-

ción analítica” resultaba así autorizada –en términos imprecisos y bastante poco anclados al rigor de los datos– a designar como movimiento social a aquello que podía ser un fenómeno social más modesto, o simplemente distinto. Definida la “labor del investigador” como “la búsqueda del sentido de una práctica colectiva” (idem), al menos en el caso peruano una parte relevante de los resultados obtenidos bajo tal justificación fue copada por la producción ideológica que reemplazó al manejo cuidadoso y crítico de la información, al análisis metódico y a la tarea de conceptualizar consistente y rigurosamente el fenómeno social investigado.

El caso de Aníbal Quijano merece una mención especial. Moviéndose en un nivel suficientemente abstracto como para prescindir por completo de los datos empíricos, este autor sostuvo que lo privado y lo público estaban en curso de redefinición en América Latina, para crear un “privado social” que corresponde precisamente a las recientes organizaciones sociales de los nuevos actores (Quijano 1988).

“La organización solidaria y colectiva, democráticamente constituida, que repone la reciprocidad como el fundamento de la solidaridad y de la democracia, es actualmente una de las más extendidas formas de la organización cotidiana y de la experiencia vital de vastas poblaciones de América Latina, en su dramática búsqueda de organizar la sobrevivencia y la resistencia a la crisis y a la lógica del capitalismo del subdesarrollo” (ibid.: 108).

Valiéndose de una generalización sin evidencias, en este discurso se suman varios de los elementos que hemos ido viendo adjudicar a los nuevos actores: constitución colectiva, solidaridad activa, funcionamiento democrático, con un fundamento en la reciprocidad seguramente andina. Para Quijano, la articulación de estas organizaciones en redes –“que en el caso de muchas de ellas, cubren el espacio nacional”– da lugar al “privado social institucionalizado” que genera “su propia esfera institucional pública” no estatal, porque su carácter no es “el de un poder estatal, sino el de un poder en la sociedad” (ibid.). De esto, obviamente, se deriva el surgimiento de “una nueva ‘sociedad civil’”, que parece conocer su caso más avanzado en el Perú pero que, como queda anotado, cubre toda la región. Se sigue, desde luego, que “esas nuevas prácticas sociales y sus redes institucionales públicas” podrían “ser portadoras de las promesas liberadoras de una sociedad racional, moderna en ese preciso sentido” (ibid.: 108-109). Aunque la forma verbal atenúe el pronóstico, Quijano se convierte con él en el representante mayor del optimismo respecto a los nuevos actores.

Importa concluir este recuento con el texto de Carlos Franco *Explicaciones en “otra modernidad”: de la migración a la plebe*, que culmina el desarrollo de otros autores respecto a la fundación de una modernidad propia por los sectores populares. Para Franco, el punto de origen de esa modernidad es la migración –tesis que comparte con Matos y, sobre todo, con el sentido propuesto por de Soto–. En la decisión de migrar y en sus consecuencias, este autor advierte la ruptura respecto a la sociedad rural, “la liberación que produjo de la subjetividad de millones de peruanos del determinismo de la tradición”, “el cambio de las orientaciones de valor, patrones conductuales y estilos culturales de sus protagonistas” y el aporte a la coproducción de “procesos de urbanización, la economía informal, la cultura chola y la organización popular del Perú actual” (Franco 1990b.: 16).

En el principio fue, pues, la migración. El autor llega a esta conclusión sin pasar por las molestias del trabajo de campo y sin fatigarse en la lectura de otros autores que se han planteado preguntas, cuando menos, similares a aquéllas que él va respondiendo a lo largo de una inteligente elaboración propia, que no se vale de apoyo metodológico alguno.

A través de una reflexión es posible imaginar, acaso acertadamente, lo que debió

ser la migración como ruptura. Lo que es bastante más discutible es que, por la misma vía y sin trabajo empírico, puedan caracterizarse los rasgos de los comportamientos de los nuevos actores. No obstante, Franco lo intenta y sostiene que el estilo político de estos sujetos sociales es "pragmático, adaptativo y contestatario, concesivo y presionante, clientelístico y conflictivo, orientado por el propósito de ampliar gradualmente sus recursos, poder e influencia" (ibíd.: 20). La tesis contiene elementos ya planteados por Degregori, Blondet y Lynch, y de Soto, y que veremos también en Golte y Adams (1987).

Pero Franco va un poco más allá al tocar el tema de las relaciones entre la institucionalidad existente y los nuevos actores, tema para el cual sólo contábamos hasta aquí con las observaciones de Degregori, Blondet y Lynch. Este autor cree que esta relación debe considerarse "ambigua" porque, "es simultáneamente, y según se mire, adaptativa y cuestionadora, funcional y contestataria" (Franco 1990b.: 21). La ambigüedad consiste en que "el pueblo pobre de las ciudades creó un paradigma *distinto pero coexistente* con los paradigmas de la modernización", paradigmas cuyos respectivos contenidos no son revelados en este texto. En términos algo más concretos, el autor alude al hecho de que los migrantes se hicieron de un espacio propio "en las márgenes del territorio ocupado", tanto en la urbanización, como en la economía, la institucionalidad y la cultura (ibíd.: 22).

Franco cree característico del comportamiento de los sectores populares urbanos, pero sólo entre los años 50 y 70, aquella combinación -advertida por Golte y Adams como permanente- del "uso vigoroso, intermitente y controlado de la presión social" con una "relación clientelística con figuras autoritarias o paternas, siempre y cuando dispongan de poder en el Estado y los partidos, con independencia de su orientación política"; aspecto este último anotado también por de Soto. Con este mismo autor coincide en que a través de tal comportamiento político "no se expresaba el cuestionamiento ideológico del orden social sino un interés utilitario por arrancarle o participar de sus beneficios" (ibíd.: 24). Pero obsérvese que el tiempo pasado del verbo anuncia la falta de vigencia actual de tales rasgos y orientaciones. Para Franco estamos ahora ante un movimiento popular distinto.

Lo nuevo, lo actual, sería fruto del desarrollo de una "cultura de la plebe urbana" que forja "su propio contenido y su propio espacio" y, en consecuencia, pasa "a autotransmitirse y reproducirse según normas de valor, orientaciones cognitivas y patrones conductuales específicos", que Franco no considera indispensable detallar pero que, apenas así enunciados, buscan fundar su tesis central: la autonomía política de la "plebe urbana", no demostrada en el texto. El contenido de la nueva cultura presuntamente existente, por cierto, tendría base en la "memoria cultural andina" pero se produce "en una relación de asimilación, conflicto y recreación de los valores de la cultura dominante" (ibíd.: 25).

Finalmente, Franco constata que el sector popular urbano no cuenta con intelectuales propios ni ha devenido sujeto político, pero considera que la creciente conflictividad de los contenidos desarrollados en su cultura lleva a una puesta en cuestión de aquellos actores políticos que asumían su representación: el aprismo y las izquierdas (ibíd.: 26-30). En este autor, tal elaboración se empata con una antigua propuesta suya, de articular a los sectores populares desde el estado.

LOS OBSERVADORES CRITICOS

El largo desarrollo de una suerte de paradigma intelectual, acerca de la naturale-

za y características de los nuevos actores sociales, ha conocido diversas tendencias –que aquí han sido esquematizadas bajo tres vertientes– y una serie de matices y acentos, algunos de los cuales han sido presentados en la síntesis precedente, debido a su importancia. Sin embargo, el núcleo de tal paradigma es claramente común, si ponemos entre paréntesis los desarrollos más extremos.

En suma, se nos dice que estamos ante un caso de constitución de nuevos actores sociales, que en el Perú aparece determinado por el hecho de la migración. La presencia de estos pobladores en el medio urbano genera una serie de procesos, respecto a ellos mismos y sobre la sociedad. De una parte, los pobladores se hacen de una ciudadanía a través de las luchas reivindicativas, de la participación en organizaciones que los agrupan en torno a sus necesidades o de la constitución de empresas informales, según la versión que se tome. De otro lado, producen un nuevo orden social o económico –que es expresión de valores y normas alternativos a los tradicionales– y por esta vía se convierten en un elemento democratizador del conjunto de la sociedad.

Tal construcción intelectual no ha sido levantada sin recibir, explícita o implícitamente, ciertas objeciones de importancia. Repasemos algunas de ellas.

Para Guillermo Rochabrún, el análisis hecho acerca de los movimientos sociales evoca “imágenes que, no sin razón, son altamente apreciadas: espontaneidad, creatividad, superación de determinismos” (1987: 4). Pero tales imágenes son producto de los científicos sociales que han difundido “una lectura desde un paradigma que tiene mucho de ideológico y valorativo, que busca ejemplificarse”. Rochabrún previene respecto al hecho de que “lamentablemente, las ciencias sociales en nuestro medio no están lo suficientemente diferenciadas de los deseos” y observa que los textos en circulación padecen de optimismo o pesimismo, en lugar de portar un análisis de las prácticas sociales, incluidos “los alcances, los límites, los logros y los reveses”. A renglón seguido, y con una referencia a Popper propone una ruta alternativa: “una ciencia avanza refutando teorías y una teoría se hace fuerte buscando los hechos que aparentemente la refuten y tratando a su vez de interpretar esos hechos en base a la misma teoría básica y no simplemente con hechos que fácilmente la ‘demuestren’” (Rochabrún 1989: 21-22).

Rochabrún cree que los nuevos actores “Evidencian la quiebra de antiguos patrones de relaciones sociales y la brecha que ello genera entre sociedad y Estado”; sin embargo, él sostiene “que sus alcances propios son limitados a largo plazo”, tanto porque económicamente operan “en el plano de la redistribución” y no “impulsan a un reordenamiento de la producción”, cuanto porque políticamente “no generan una realidad distinta que se proyecte más allá de ellos mismos” (Rochabrún 1987: 4-5). Interrogado acerca del “protagonismo popular”, el mismo autor anuncia “tener una percepción distinta de los mismos hechos” y apunta respecto a los nuevos actores que “sus acciones pueden llevar a efectos democratizadores, pero no tanto porque ellos sean los efectos buscados, sino porque simple y llanamente en las circunstancias en que se desarrollan tienen esas consecuencias”. En otras palabras: “si entendemos democracia con las connotaciones que se ha dado al término, algo valorable en sí mismo, yo creo que nadie busca eso. Lo que cada uno busca es mejorar la situación relativa en que se encuentra”. Finalmente, sugiere que las experiencias organizativas populares pueden ser “simplemente un nuevo mutualismo” (Rochabrún 1989: 21-25).

Un libro de Golte y Adams (1987) facilita un útil pie a tierra sobre el tema de los migrantes que, en el análisis trazado por casi todos los autores que hemos examinado, resulta crucial para entender la temática de los nuevos actores sociales. Golte y

Adams sostienen que existe una diversidad de pautas de inserción de los migrantes -y, en consecuencia, no es posible generalizar acerca del "migrante" como una categoría homogénea- cuyas características específicas son función del pueblo de origen. Esta variable tiene capacidad determinante sobre el traer o no, por el migrante, un patrón cultural consigo a la ciudad y resulta decisiva respecto a los conflictos sociales que reproduce una vez migrado.

Desde los elementos de juicio que da el libro -basado en un análisis cuidadoso de los migrantes a Lima desde 12 pueblos- es posible establecer una distinción clara entre migrantes serranos y costeños. El primero, en niveles que corresponden a cada pueblo, tendencialmente se inclina a: mantener relaciones económicas y sociales con la comunidad de origen, valerse del parentesco para dotar de confianza a las relaciones de trabajo y comerciales, y apoyarse en la endogamia comunal o regional; sin embargo, los autores subrayan que estos elementos parecen debilitarse en la medida en que se aleja en el tiempo el momento de la migración y el migrante alcanza una independización individual. En contraste, el migrante costeño usa menos el parentesco, es exogámico y mantiene una menor intensidad de relaciones tanto con la comunidad de origen como con los otros migrantes de ella.

El trabajo que examinamos propone un par de puntualizaciones importantes acerca de dos cuestiones que han sido mencionadas centralmente en algunos de los textos hasta aquí revisados. La primera es la lucha librada por los pobladores para conseguir, mediante sostenidos esfuerzos, el acceso a servicios básicos; proceso que varios de los autores examinados consideran ocasión de un creciente cobro de autonomía por parte de las organizaciones comunales. Para Golte y Adams, este proceso tiene otro carácter, en cuanto ese conjunto de servicios es "conquistado a partir del trabajo y la organización social, por lo normal clientilizándose con algún organismo del Estado, instituciones eclesiales de ayuda, de partidos políticos y otros" (ibid.: 40). Es decir, el esfuerzo de los pobladores no se contrapone a las relaciones de clientelaje sino que las supone y es con base en ellas que logra sus objetivos.

El segundo aspecto que Golte y Adams iluminan es el contenido de las relaciones de parentesco que, como hemos visto, diversos autores señalan como fundamentales para explicar vínculos de trabajo y de organización entre los nuevos actores:

"en los casos en los cuales se forman talleres, manufacturas u otros grupos de cooperación directa entre migrantes, éstos en casi todos los casos observados resultan base de una diferenciación de clase entre los participantes, velada por relaciones de ayuda mutua, de contraprestaciones en obligaciones de parentesco, que sí obligan al dueño a un tipo permanente de tutelaje, pero por otro lado permiten relaciones de trabajo no remunerado, de remuneración en especie, trabajo por vivienda, etcétera" (ibid.: 58-59).

La lectura de una apariencia similar encuentra así una interpretación opuesta. Mientras para algunos el parentesco era expresión de valores ancestrales que permitían fundar la solidaridad, aquí se nos devela *detrás del parentesco* un conjunto de relaciones, a menudo asimétricas, que corresponden bien a las marcadas desigualdades que, estableciendo jerarquías y estratificaciones, atraviesan la sociedad peruana, incluidas tanto las comunidades de origen de los migrantes como los ámbitos asociativos que éstos crean al migrar a Lima.

El trabajo de César Rodríguez Rabanal, *Cicatrices de la pobreza* (1989) aborda el tema de los nuevos actores desde el "estudio de las condiciones subjetivas de la pobreza" (ibid.: 12). Los rasgos mostrados por el libro distan mucho de aquéllos que corresponderían al "protagonismo social" conferido por diversos autores a los secto-

res populares organizados. Para este autor, las estrategias de supervivencia desarrolladas en este nivel social son básicamente defensivas, “constituyen deformaciones de personalidad”, y “las relaciones humanas en estos contextos de extrema pobreza son cada vez menos generosas, cada vez más mezquinas” (ibíd.: 182). Es decir, una condición opuesta a la requerida por la construcción de lazos de solidaridad. En el material de su estudio es recurrente la aparición de la desconfianza y la envidia, el surgimiento de conflictos cuyas expresiones “revelan la preponderancia de facetas primitivas de la personalidad” (ibíd.: 228), y la presencia reiterada de resignación y conformismo respecto a la situación en la cual se vive. En ese contexto, los cuestionamientos al poder no traducen “necesariamente una opción de cambio, sino más bien una lucha por la hegemonía” (ibíd.: 163), y en los individuos existe una confusión “entre demandar lo que necesitan por derecho y el sentimiento de estar pidiendo limosna” (ibíd.: 137).

Pese a la importancia de estas tesis en el debate intelectual sobre el tema, del texto de Rodríguez Rabanal surge como problema el estatuto científico del trabajo a partir del cual el autor ofrece sus conclusiones. Su investigación no se plantea el tema de la representatividad del material utilizado; asunto que surge no sólo del haber escogido para el estudio a un sector urbano de pobreza extrema, sino del haber circunscrito el trabajo de campo a aquéllos que acudieron, ante la oferta de tratamiento, como pacientes y sujetos investigados, a un tiempo.

Con base en la exposición de un número limitado de casos, el libro porta ciertas tesis que, como hemos visto, resultan en extremo provocativas, pero cuya relación con el material recogido en la relación terapéutica no siempre resulta evidente. Para el autor, “No está en juego la ‘validación’ de hipótesis ante los datos recolectados” (ibíd.: 18); más aún, él parece profesar un cierto nivel de prescindencia respecto a lo que llama “las exigencias provenientes de las ciencias convencionales” (ibíd.: 227); de ahí que sea frecuente en el texto la generalización a partir de un solo caso analizado.

Además, en esta interpretación psicoanalítica –basada explícitamente en la subjetividad del analista– no parece requerirse un espacio metodológico para probar una hipótesis; basta con demostrar su plausibilidad. Del abordaje metodológico usado y la interpretación postulada surge, pues, para las ciencias sociales una dificultad severa en el momento de recoger este trabajo investigativo como algo más que hipótesis que, sin duda, piden un desarrollo –digamos así– convencional a cargo de estas disciplinas.

Otra importante voz crítica es la de Gonzalo Portocarrero. En un artículo cuyo tema central de atención es el libro de Rodríguez Rabanal que acabamos de reseñar, Portocarrero (1990) formula algunos apuntes acerca del paradigma intelectual que examinamos. En torno a la tesis del “protagonismo popular”, advierte que “representa no sólo una idea de lo que es el mundo de los de abajo, es también una respuesta política de inspiración religiosa”, precisión con la cual ahonda la observación de Rochabrún acerca de la interferencia de los deseos en el análisis social. Al desarrollo de Hernando de Soto, Portocarrero le reprocha “haber absolutizado” los deseos de progreso y la voluntad de trabajo existentes entre los sectores populares.

Como se ha visto, en varios de los textos interpretativos de los nuevos actores populares aparece la cultura andina, usualmente reducida a las relaciones de reciprocidad, como su factor fundante. De esa raíz, Portocarrero recuerda otra consecuencia: “la vigencia en la mentalidad popular, de una concepción del mundo marcada por la magia y la desconfianza frente a la modernidad y sus representantes” (ibíd.: 11), elemento que difícilmente parece compatible con el paradigma vigente acerca de

los nuevos actores. A tal elemento agrega otro: "la persistencia de una identificación étnica que aunque silenciada se encuentra casi siempre presente"; el racismo "se manifiesta en la baja autoestima y el resentimiento de los despreciados" (idem).

Portocarrero también retoma el descuidado tema de los jóvenes de estos sectores populares, para observar que, entre ellos, "también tenemos al 'desesperado', al joven sin futuro, presa fácil de las drogas y/o candidato a la delincuencia" (ibíd.: 12). A partir de esta y otras observaciones, plantea "la necesidad de despojar al concepto de pobreza de su inocencia, de su capacidad para subsumir en un mismo saco situaciones muy diferentes" (ibíd.: 14).

Finalmente, con base en sus propios trabajos de investigación, él propone una síntesis:

"La concepción a la que se llega es que la mayoría de las personas en el mundo popular no serían individuos en el sentido moderno; esto es, personas capaces de trazarse metas y construir un destino a la medida de sus aspiraciones. Pero, de otro lado, las costumbres y la tradición no tendrían ya la autoridad incuestionable de la que antes gozaron. Entre un mundo perdido y uno que no se acaba de ganar. Tal parecen ser las coordenadas del individuo popular en la Lima de hoy" (ibíd.: 17).

En un trabajo reciente, Romeo Grompone aborda el tema de los nuevos actores sociales desde la perspectiva de los informales, para proponer una lectura de ese complejo universo que resulta distante de aquella ofrecida por el paradigma dominante. Según Grompone (1990: 48), entre los empresarios informales las "relaciones personalizadas con sus dependientes" -que como sabemos tienen con frecuencia base en el parentesco- se dan a través de "un ejercicio ambiguo de colaboración y control", que en los hechos "evita el surgimiento de expresiones abiertas de conflicto". A partir de este rasgo, el autor elabora una conclusión mayor acerca del mundo informal:

"se encuentran pocos espacios desde los cuales pensar en la plasmación de demandas y de reivindicaciones. Y esta dificultad para la constitución de grupos de intereses sumada a la crisis económica produce un repliegue hacia los grupos primarios, parientes, amigos, y crea una brecha entre la esfera de la actividad privada y el área de las decisiones públicas" (ibidem).

Según Grompone, las carencias y limitaciones del empresario informal hacen que no encuentre "tiempo ni recursos disponibles para emprender esfuerzos asociativos y cuando ellos se realizan finalmente, el motivo puede ser hacerse beneficiarios de políticas asistencialistas" (ibidem), apunte que contradice tanto a la versión izquierdista como a la liberal. Y, tratándose de los jóvenes que se asoman al mercado de trabajo en las condiciones impuestas por la informalidad, "existen identidades provisionarias o en fuga" (ibíd.: 47).

De ahí que Grompone contradiga también la versión que hemos visto en varios autores acerca de la relación entre estos actores sociales y la política. Si para un autor perteneciente típicamente al paradigma, "los actores populares luchan cotidianamente para transformarse en actores políticos" (Ballón 1990: 23), para Grompone, por el contrario, "Los informales no toman la política como uno de los referentes inmediatos; tienen otras prioridades, se alejan de ella" (Grompone 1990: 63). Esto es concordante con "adhesiones electorales motivadas por mecanismos de identificación", emparentadas con "la personalización de la política" (ibíd.: 49).

CUENTA Y BALANCE

Durante los años del gobierno de Velasco Alvarado, su asesor civil más importante, el antropólogo Carlos Delgado, gustaba discutir los análisis hechos por los científicos sociales –que pretendían demostrar las insuficiencias de las reformas llevadas a cabo por los militares, cuando no un carácter regresivo de ellas–, contando una parábola. Decía Delgado que un pescador que se hallaba en aguas no familiares para él, al recoger la red previamente lanzada apartaba todos los peces que no fueran, digamos, corvinas para devolverlos al mar. Una vez concluida la faena, volvía a tierra, mostraba su carga y sostenía ante los lugareños que en ese mar sólo había corvinas.

La inteligente argumentación de Delgado apuntaba al hecho de que los científicos sociales parecían interesados en relevar sólo aquella información pertinente a la demostración de sus tesis de partida. El gobierno militar era “fascista”, “corporativista” y/o “pro-imperialista” de inicio y antes de cualquier consideración de los hechos; luego, había que buscar aquellos elementos de la realidad que, aislados del conjunto, parecieran probar la “caracterización” seleccionada.

Al analizar lo escrito acerca de los nuevos actores sociales en los años ochenta, la parábola del pescador parece recobrar vigencia. A la vista de la mayor parte de los textos producidos por las ciencias sociales peruanas, puede sostenerse que:

“A los informales, a los migrantes, a los pobladores, se les quiere situar por fuera de esta trama de bloqueos y fracasos, eximidos de las responsabilidades y en parte también de los condicionamientos de esta situación, y por ello destinados a ser los portadores de las ideas del progreso y la modernidad” (Grompone 1990: 36).

Los sesgos en el examen del objeto son tan manifiestos que, luego de revisar críticamente los severos límites del producto intelectual ofertado, hace falta preguntarse por las razones de tan reiterado ejercicio entre nosotros.

Detengámonos, primero, en las falencias metodológicas que tienen en común una parte de los trabajos examinados. La creciente colectivización de la satisfacción de necesidades, la redefinición de las esferas de lo público y lo privado, el surgimiento de nuevas relaciones y nuevas formas de vida, la generalización de la solidaridad y el carácter democrático de las interacciones sociales, el abandono del patriarcado... son todas tesis de enorme envergadura –principalmente sostenidas por los trabajos de Ballón, Tovar y Quijano– que, simplemente, no tienen basamento en el objeto declaradamente estudiado.

El simulacro metodológico utilizado consiste en construir discursos sobre discursos. Para tomar el caso de los autores citados, Tovar “demuestra” sus tesis mediante citas de documentos o publicaciones de los organismos populares que son objeto de estudio y recurriendo a declaraciones de sus dirigentes. Un examen crítico de estas fuentes tendría que preguntarse, primero, por la representatividad de estos discursos –a menudo producidos por la intervención de agentes externos a las organizaciones–; pero, sobre todo, un esfuerzo metodológico serio tendría que notar que los discursos sólo constituyen un elemento auxiliar a los efectos de dar cuenta de *prácticas* existentes. En cambio, sin tales precauciones, se da por sentado que la existencia de discursos demuestra las prácticas.

A partir de allí, el recurso se repite. Es decir, Ballón –para seguir la ruta intelectual examinada– construye una interpretación que tiene su presunta base empírica en las constataciones finales de Tovar. Por último, un trabajo como el de Stein y

Monge (1988) –que no hemos reseñado aquí debido a que utiliza prioritariamente fuentes secundarias– se encarga de amplificar la argumentación mediante una recolección de todo lo afirmado, con una endeble demostración, por diversos autores que –como Tovar y Ballón– adhieren a la misma corriente interpretativa, expresada en volúmenes cuyos títulos proclaman la constitución de un nuevo orden social en el país.

En algunos autores más refinados, lo que se encuentra es un proceso de categorización y conceptualización que atiende –como el pescador– a ciertos hechos y prácticas considerados selectivamente. En rigor, las deficiencias metodológicas, en estos casos, provienen más de las ausencias que de los datos utilizados con relativa pertinencia.

En este terreno –el de las ausencias factuales, “los peces” descartados–, como hemos visto, hay cuando menos dos grandes áreas sistemáticamente descuidadas por una buena parte de los autores examinados. La primera de ellas es la correspondiente a los conflictos internos de la organización que, al no ser materia de interés investigativo, permite afirmar tesis como aquéllas de la democracia interna o la solidaridad grupal, sin someterlas a un cotejo con aquellos aspectos del objeto estudiado que podrían ponerlas a prueba.

Más profundamente, este descuido metodológico traduce una desatención a las características, intereses y conductas concretos de los individuos que integran las organizaciones sociales bajo estudio. Al privilegiarse el grupo como un todo –en un proceso intelectual que equivale a negar los intereses individuales–, se pasa por alto lo que ocurre en y entre sus componentes. Evidentemente, de subsanarse esta carencia, podrían aparecer elementos de importancia para sostener o descartar muchas de las tesis sobre los cambios ocurridos en los nuevos sectores sociales que, al fin y al cabo, no son entidades separables de quienes las integran.

La segunda área significativamente postergada en el recojo de información es la de relaciones externas de estos nuevos actores. Muchos investigadores se satisfacen con constatar las diferencias y conflictos surgidos en los vínculos de los nuevos actores sociales con sus interlocutores tradicionales –el estado y los partidos gobernantes–, derivando de ello tesis como la que declara extinguido el clientelismo. Sin embargo, no parece haber mayor interés en llevar los instrumentos de análisis a las nuevas relaciones –con partidos de izquierda, iglesias y organizaciones no gubernamentales– para ver a través de ellas si, en efecto, existe un nuevo tipo de relación o los viejos modos recobran vida. Esta omisión también hace posible la construcción de tesis cuya base empírica ha sido recortada de un modo que facilita en apariencia el razonamiento pero que, en rigor, contribuye a debilitarlo severamente.

Tales deficiencias no pueden ser compensadas por el recurso, al cual echan mano unos cuantos autores, consistente en esbozar la existencia de probables excepciones y admitir posibles matices a las tesis planteadas o relativizarlas mediante la introducción de afirmaciones genéricas acerca de, por ejemplo, la “ambigüedad” presente en los sujetos investigados. Puede que excepciones, matices y ambigüedades, en efecto, se den en la realidad, pero no es aceptable adicionar tales salvedades cuando el investigador ha renunciado previamente a valerse de los recursos a su alcance para testar mejor sus hipótesis, como es el caso de una parte importante de nuestros autores.

Detengámonos un momento en nuestro reclamo. De una parte, no se está proponiendo aquí un cartabón cientificista que se imagine exento de “contaminación” ideológica. Pero saber de la imposibilidad de alcanzar la objetividad pura, no puede constituirse en fundamento para exonerarnos de la obligación de tomar los mayores

recaudos para hacer lo más riguroso posible nuestro conocimiento acerca del tema estudiado. De otra parte, tampoco se exige aquí atenerse a un solo enfoque teórico o metodológico que se pretenda correcto. Pero, si bien es enteramente aceptable –y aun deseable– que la investigación se enriquezca con diversos enfoques metodológicos, desde este postulado no se puede condonar la falta de rigor respecto a los criterios que guían y validan la propia opción.

Examinadas las principales falencias, preguntémonos por el porqué de ellas. Varios elementos parecen concurrir a una explicación, aunque no todos estén dotados de igual grado de plausibilidad.

Un rubro explicativo proviene de la vinculación estrecha entre las ciencias sociales nuestras y el pensamiento y la práctica de izquierdas. Este nexo ha potenciado el desarrollo de estas disciplinas –no sólo en el país sino en muchos países de la región–, pero al mismo tiempo les ha impuesto ciertas cargas a las cuales vale la pena prestar atención, a los efectos de explicar las limitaciones incluidas en los productos gestados por los científicos sociales.

Una hipoteca intelectual proviene de una manera de entender el marxismo que entre nosotros se ha constituido en un límite para reconocer la realidad, antes de proceder a explicarla. Creer que el marxismo contiene una explicación esencial y acabada de la realidad social, de cualquier lugar y en cualquier época, es la premisa no siempre explícita desde la cual un científico social se sirve de los datos concretos a título de ejemplo. En este enfoque intelectual, el carácter de los principales fenómenos sociales no tiene que ser hallado por el investigador en el análisis de su información factual sino que le viene dado por su “marco teórico”, aportado por la concepción global de la sociedad y de la historia formulada por Marx. En consecuencia, este investigador no *descubre* nada en su investigación; sólo corrobora hipótesis generales. Su información jamás lo lleva a revisar y corregir el punto de partida; sólo lo confirma.

La selección de los aspectos que se estiman relevantes para ser considerados conlleva el consiguiente descarte de áreas temáticas y datos que serían significativos desde una perspectiva intelectual más fresca y menos comprometida de antemano con una explicación totalizadora. Esta aproximación al proceso investigativo, en el extremo, se asemeja al de la demostración de un teorema. Es decir, verdad y razones se conocen antes de ir a las evidencias que la realidad aporta; éstas se recogen para ilustrar la teoría.

Probablemente proveniente de la misma vertiente marxista para nuestros científicos sociales, hay un segundo aspecto que, sin embargo, comparten algunos de quienes hacen análisis social desde una filiación funcionalista. Este rasgo consiste en una tendencia a formular explicaciones de pretensión abarcativa y afán totalizador. Se asume que el objeto estudiado –la sociedad o los nuevos actores sociales– está estructurado y articulado coherentemente, supuesto a partir del cual el investigador le asigna una direccionalidad unívoca mediante categorizaciones relativamente generalizadoras. Así, se cree descubrir –prescindiendo de contradicciones, ambigüedades e indefiniciones– que nuestros objetos de estudio pasan por procesos globales: politización, democratización, construcción de identidad, autonomía o modernización. Todo dato que estorbe esta elaboración es admitido sólo marginalmente, puesto que sujetos y sociedad están supuestamente presididos por una lógica coherente y unilineal.*

En el caso de los científicos sociales de izquierda, a más de aquella forma de asimilar el marxismo que resulta intelectualmente castradora, ha pesado la práctica de los grupos políticos de esta filiación, que en el Perú cobró una gran importancia na-

cional desde la segunda mitad de los años setenta. Con un respaldo ciudadano que, entre 1978 y 1986, se movió entre el 25% y el 30% del electorado, las izquierdas presentaron durante diez años una alternativa de gobierno en el país. En ese marco político, los intelectuales de izquierdas hubieron de definir su rol y, entre ellos, los científicos sociales encararon la responsabilidad de analizar la sociedad peruana en esta circunstancia.

Al examinar el producto interpretativo formulado en torno a los nuevos actores sociales, es inevitable notar que éste era altamente funcional al proyecto político de la Izquierda Unida que, constituida en 1980, apuntó a los sectores populares organizados como los principales destinatarios de su mensaje. Cierta número de científicos sociales “construyó” intelectualmente a tales interlocutores.

A través de este proceso aparentemente científico, pero cargado por los deseos del investigador, se les hizo dejar el clientelismo, para alejarlos de las relaciones políticas tradicionales, y se les hizo cobrar autonomía, para fundar sobre una base de conciencia e independencia su nueva inclinación por las izquierdas. Y se les ubicó en un proceso de creación de nuevas formas de vida –marcadas por la solidaridad y la democratización–, en una etapa anticipatoria o larval de la construcción del socialismo.

El diagnóstico científico coincidía así con la oportunidad política. En definitiva, el primero dejó en evidencia sus flaquezas y la segunda se escapó de las manos de los dirigentes partidarios. Pero esto es historia muy reciente. Lo que interesa destacar aquí es que el compromiso del intelectual –que desde una lectura subalterna de Gramsci creyó satisfacer la obligación de posicionarse como “orgánico”, haciendo de la producción de ideología su responsabilidad política– seguramente contribuyó a sesgarlo para ver en su objeto de investigación rasgos que no podía probar con el instrumental de la disciplina. Se pasó, entonces, por encima de la metodología aprendida alguna vez para desplazarse al discurso, aunque la pirueta desembocara en la mera elaboración ideológica. Aun este resultado venía a ser útil desde el punto de vista político, porque –aunque las bases analíticas fueran cuestionables– las tesis afirmadas y repetidas con ropaje científico contribuían sin duda a reforzar creencias y esperanzas que nutrían a la militancia.

Eyerman y Jamison (s/l) han trabajado el tema del tipo de relación trabada por el investigador de los movimientos sociales con su objeto de estudio, haciendo notar que “La naturaleza y el grado de empatía/animosidad que el sociólogo conlleva a su investigación es un elemento importante”, desde que “la sociología no puede ser separada de los sociólogos que la ejercen” (ibid.: 6). Esta observación es útil para descartar cualquier posible rasgo de premeditación perversa en el intento de un buen número de científicos sociales peruanos que, en un contexto social y político preciso, creyeron advertir en los sectores populares del país rasgos que resultaban propicios al proyecto político por el cual ellos mismos se inclinaban. Los autores ponen énfasis en “la relación emocional o subjetiva”, frecuentemente decisiva para optar por este tema como objeto de estudio, que “es transformada, en el proceso investigativo, en un tipo particular de rol investigador adoptado por el sociólogo” (ibid.: 24).

De los tres tipos de rol que proponen Eyerman y Jamison importa detenerse en el del investigador ideologizado, que resulta relevante al tema que analizamos: “Aquí la empatía con una clase o un partido político [...] se transforma en una actividad política dentro del medio académico. El sociólogo estudia la ideología de los movimientos sociales, al tiempo que intenta aportar a esa ideología” (ibid.: 27). Los autores puntualizan que el ideólogo se asemeja al gran teórico en que ambos se alejan de la

consideración menuda del caso analizado para evaluar “su significación o carencia de significación histórica o sociológica”. Sin embargo, mientras el gran teórico “es un académico profesional” que “sufre para desarrollar una neutralidad desapegada” respecto a su objeto y se considera obligado a elaborar conceptos que contradigan o disminuyan “la importancia de los movimientos en el cambio social”, el investigador ideologizado “es un militante, que se identifica con un movimiento idealizado” y coloca su toma de posición en el análisis que efectúa y propone (Ibidem).

Ese último parece ser el caso de muchos de nuestros autores que, como admite Ballón en un reciente texto autocrítico, propusieron en el Perú una mirada que

“cayó frecuentemente en la idealización de los movimientos sociales populares. Asignándoles valores y adjudicándoles comportamientos, hizo de éstos los protagonistas centrales de una historia predeterminada con previsible final feliz. Asociada a una curiosa y peligrosa valoración de la pobreza, perdió de vista la realidad e hizo por instantes, y nuevamente, del análisis un acto de fe, una demostración de la ‘verdad’” (Ballón 1990: 34).

Si el compromiso político pudiera ser una explicación plausible para el enorme sesgo adoptado por lo que en este trabajo hemos denominado la vertiente izquierdista acerca de los nuevos actores, ¿qué puede explicar el significativo nivel de idealización presente en las otras dos vertientes examinadas? Tanto José Matos como Hernando de Soto –a quienes hemos ubicado como prototipos intelectuales del neo-indigenismo y el liberalismo, respectivamente– propusieron al país interpretaciones que no contaban con basamento científico suficiente para algunas de sus tesis centrales. ¿Por qué? Sería inexacto e injusto, sobre todo en el caso de Matos –un hombre a quien debemos la construcción y el trabajo fundador del Instituto de Estudios Peruanos, al cual dejó como un indiscutido espacio para la investigación social en el país–, remitirse a razones de debilidad científica.

En ambos casos es posible suponer una renuncia al uso de un instrumental más fino, cuya aplicación probablemente no hubiese facultado a estos autores para llegar a ciertas conclusiones de aquéllas que plantearon. Tal opción puede haber sido sesgada por el alto grado de politización que padece la sociedad peruana y que caracteriza su debate intelectual, propiciando que toda conclusión analítica sea leída en clave ideológica y sea juzgada según su posible utilidad en el terreno de la acción.

A aquel factor puede sumarse otro: el sentido de responsabilidad, que conlleva el ejercicio de la tarea intelectual en un país miserable y asediado por urgencias de todo tipo, puede precipitar al profesional de ciencias sociales a fundar en bases pretendidamente objetivas su propia esperanza y su necesidad de creer. Es decir, un exacerbado sentido de compromiso –aun cuando no adopte la pretensión orgánica de los partidos de izquierdas– puede traicionar el ejercicio de la actividad profesional en ciencias sociales. Esta versión del compromiso puede pasar, en el extremo, por “crear” una realidad que en los hechos no tiene los niveles de logro que sus intérpretes deciden asignarle, en procura de encontrarle –aunque sea intelectualmente– viabilidad. Los intelectuales pasan así –involuntariamente y, probablemente, debido a un proceso de desarticulación social en el cual ellos mismos sufrían la pérdida de referentes– de productores de conocimiento a productores de realidad.

Cada quien pone a ese quehacer sus propios signos. Matos echa mano a la cultura andina, en procura de poner al país un sello de nacionalidad que, al mismo tiempo, se pueda proyectar en un futuro construible mediante el comunitarismo redivivo. De Soto, en cambio, opta por encontrar en la realidad de hoy los gérmenes de

una propuesta liberal como futuro alcanzable, a condición de que se ejecute una reforma institucional del estado que aparece como su desembocadura principal.

Si hay una lección a extraer de este balance interpretativo, ésta es que la excesiva cercanía entre la actividad intelectual y la esfera del hacer política, acaso sea útil para la segunda pero es nociva para la primera. El caso extremo, el de confusión de tareas, lo ofrecen los científicos sociales dedicados al quehacer político y que pretenden legitimidad en ambos terrenos. Pero no sólo es que quien es líder partidario tiene dificultades para hacer un análisis social solvente. En términos más generales, la incapacidad –preponderante entre nosotros, seguramente debido a las exigencias que resultan del estado de postración del país– para separar la tarea de analizar e interpretar hechos sociales, de la voluntad para proponerles determinadas soluciones, debilita la primera y da fundamentos poco duraderos a la segunda.

* Aunque varias de las ideas contenidas en este trabajo fueron afinadas a través de las discusiones sostenidas en el equipo de investigación constituido en CEDYS, en este punto resulta indispensable mencionar el aporte de Jorge Parodi y Teresa Ciudad, a quienes corresponde el señalamiento de este punto, adelantado por Touraine (1987a: 43).

Las organizaciones femeninas por la alimentación: un menú sazonado

Nena Delpino

En la última década, el surgimiento de las organizaciones femeninas por la alimentación ha concitado el interés de promotores, investigadores y políticos. Definidas como experiencias inéditas para la solución del problema alimenticio de las familias pobres, en razón de la capacidad de gestión y organización demostrada por las mujeres que allí participan, tales organizaciones han despertado interés porque se ha visto en ellas la constitución de nuevos actores sociales y políticos.

En el discurso del paradigma dominante en las ciencias sociales acerca de estas organizaciones, se pone énfasis en su originalidad. Esta característica residiría en la presencia activa de las mujeres en la creación y consolidación de las nuevas organizaciones (CESIP 1987: 8). Se sostiene que la creatividad demostrada por las mujeres en la autogestión y el autogobierno de sus organizaciones las convierte en experiencias cualitativamente distintas a aquéllas de los tradicionales clubes de madres (Blondet 1987). De un lado, se destaca como logros de estas organizaciones: el trabajo planificado, la participación democrática de sus miembros y la autonomía en la toma de decisiones (Haak 1987: 71; Córdova y Gorriti 1989: 9). De otro lado, se señala que desde esta experiencia las mujeres organizadas podrían aportar a una manera distinta de hacer política (Villavicencio 1989: 274).

Uno de los aspectos frecuentemente destacados en la mayoría de los análisis de estos nuevos actores es que son portadores de nuevas relaciones sociales (Blondet 1985: 206; Barnechea 1987: 141; Stein y Monge 1988: 135). Y, para algunos, tales relaciones tendrían un carácter definido: en ellas estarían “evidenciándose avances significativos de democratización de la vida cotidiana” (Haak 1987: 72). Asimismo, es usual que en la literatura disponible se subraye el carácter autónomo de estas organizaciones y se crea observar un sentido distinto en sus formas de vincularse a los agentes externos. Tal rasgo, que se presenta como un nuevo valor portado por las organizaciones, faculta a varios autores a asignarles un importante potencial político (CESIP 1987: 13; Haak 1987: 71; Monge y Stein 1988: 133). Complementariamente, varios de los análisis sobre estos nuevos actores señalan que en ellos –al tiempo que se favorece la promoción de la mujer y su inserción en la escena pública– se está gestando un nuevo tipo de dirigente femenina (Sara Lafosse 1984a: 78; Montes 1989: 248; Villavicencio 1989: 270-274).

La revisión de la bibliografía producida acerca de estos actores sociales sugiere que se halla en proceso de mutación. En las publicaciones más recientes, algunos

autores han dejado de suscribir las tesis iniciales, pero no han explicado cómo ni porqué estos actores estarían distanciándose de la posibilidad de constituirse en una fuerza promotora del cambio, que hace poco tiempo se les adjudicaba. En realidad, los textos publicados corresponden a dos momentos en la evolución de estas organizaciones. Hacia la primera mitad de la década del ochenta, cuando estas experiencias se hallaban en pleno período de expansión, despertaron el entusiasmo de los científicos sociales, que entonces les atribuyeron las varias y ricas potencialidades que hemos resumido antes. Mientras tanto, en el marco de un sensible desconto de la población respecto al creciente deterioro de su capacidad adquisitiva, tenía lugar en el país el auge electoral de las izquierdas y, de la mano de ellas, ocurría la movilización de las mujeres organizadas para demandar atención del estado. En un segundo momento, que se sitúa en la segunda mitad de la década, algunos analistas (Barrig 1986; Barrig y Fort 1987; Boggio et al. 1987; Blondet y Montero 1989; Blondet 1989) mostraron algunos de los límites de estas organizaciones, aunque persistieron en subrayar la dimensión política de tales experiencias, en la medida en que éstas facilitaban a una capa de dirigentas femeninas acceder al espacio de actuación pública, antes negado a ellas. Otros autores, generalmente vinculados a las tareas promocionales, reconocieron genéricamente la existencia de limitaciones en nuestros actores pero, al parecer, su compromiso con tales experiencias les aconsejó mantener vigente la postulación acerca de las potencialidades de estos nuevos actores.

Luego de analizar críticamente la literatura disponible, en nuestro estudio intentamos una comprensión del carácter de estas organizaciones, de sus relaciones internas y externas, y del comportamiento de los sujetos que las integran. En particular, buscamos detectar aquellos elementos novedosos que las sitúan en una perspectiva de cambio, tan frecuentemente destacada por los científicos sociales peruanos.

Este estudio fue realizado en el distrito de San Juan de Lurigancho, uno de los más pobres de Lima Metropolitana y que experimenta un acelerado crecimiento urbano. Este distrito fue elegido por un doble motivo. De un lado, la alta presencia de organizaciones de nuestro interés: existen 2.545 comités del Vaso de Leche (VL) en 160 pueblos jóvenes del distrito y alrededor de 100 "comedores autónomos".¹ De otro lado, la relación cercana de la responsable del estudio con dirigentes, miembros de base de estas nuevas organizaciones y pobladores del distrito. De hecho, la información inicial para este proyecto fue extraída del material de investigación proveniente de catorce historias de vida que la autora había trabajado anteriormente (Delpino 1990), la mayor parte de las cuales estaba referida a mujeres de este mismo barrio que participaban en este tipo de organizaciones.

Elegimos dos comedores con diferente tiempo de funcionamiento. El comedor con seis años de trabajo tenía 61 socias inscritas, de las cuales sólo 40 participaban regularmente. El comedor con 3 años en funciones tenía 40 socias inscritas y 32 acudían con regularidad. El 90% de las socias activas del primer comedor participaban en él desde hacía por lo menos 4 años, mientras en el segundo el 44% de las socias tenía cuando menos dos años como miembro de la organización. Las miembros de estas organizaciones también participaban en otros grupos organizados del barrio; el 90% del primer comedor participaban del VL y del club de Ofasa; en el caso del segundo comedor este porcentaje era de 75%. El primer comedor contaba con la asesoría regular de una ONGD, y el segundo, con el eventual asesoramiento de Caritas. Ambas organizaciones recibían de Caritas alimentos donados, participaban en el programa de subsidio alimenticio de FOVIDA y eran miembros activos de la Cen-

tral de Comedores Autónomos del distrito. Respecto al VL, se eligieron tres comités del Pueblo Joven Huáscar de Canto Grande, que fueron escogidos por la facilidad de acceso a ellos.

Nuestras fuentes de información en los comedores fueron: dos miembros de base y dos dirigentas de cada uno de ellos; una dirigente intermedia, representante de la zona media del distrito en la Central de Comedores Autónomos del mismo; una dirigente (la presidenta) de dicha central; una asesora de una ONGD que trabajaba tanto con esa central como con la Comisión Nacional de Comedores.

Los informantes de la organización del VL a los cuales se tuvo acceso fueron: una miembro de base en cada uno de los tres comités; tres coordinadoras: una de un comité de base, una del grupo vecinal y otra del pueblo; y una asesora del Comité Distrital del VL. Se tuvo, además, dos conversaciones informales con dirigentes de la organización vecinal. Como un elemento de cotejo, entrevistamos a una promotora de una ONGD que trabaja con mujeres organizadas en comedores populares y VL del distrito de Villa el Salvador.

Uno de los recursos utilizados para el recojo de la información y la aproximación a las actitudes de algunos miembros de las organizaciones estudiadas fue la constitución de un grupo de discusión. Este fue planteado con el objetivo de acercarnos directamente a la comprensión de los comportamientos y relaciones de los sujetos estudiados, así como recabar información complementaria respecto a los temas de nuestro interés. En estas dinámicas se contó con el valioso aporte de Teresa Ciudad. Algunas de sus sugerentes interpretaciones han sido incluidas en el acápite referido a las actitudes de los sujetos.

Se llevaron a cabo tres sesiones en grupo de discusión. Dos de ellas tuvieron lugar con el comedor más antiguo, y tomaron parte cuatro dirigentas y dos miembros de base. Con el comedor más joven sólo pudo realizarse una sesión; a ella asistieron dos dirigentas y tres miembros de base. Los temas abordados en las sesiones fueron: el financiamiento de la organización, las relaciones externas y una hipotética suspensión de la ayuda en víveres. Algunas dificultades nos imposibilitaron concretar un grupo de discusión integrado exclusivamente con miembros del VL. Cabe señalar, sin embargo, que todas las participantes en los grupos de discusión reunidos también pertenecían a los comités del VL, lo cual hace posible proyectar válidamente a éstos las actitudes halladas. También tuvimos acceso a la documentación de las organizaciones estudiadas; además, asistimos a algunas de sus asambleas y realizamos algunas observaciones directas del funcionamiento cotidiano de éstas.

Nuestro estudio de casos, dado su carácter, no tiene pretensión alguna de hacer generalizables sus hallazgos. Sí intenta llamar la atención acerca de la autopercepción y los comportamientos de los sujetos estudiados -las organizaciones femeninas por la alimentación-, que se hallan insertos en el complejo tejido de relaciones sociales del Perú actual, cuyos rasgos logran expresarse a través de la dinámica, tanto interna como externa, del funcionamiento de tales organizaciones.

La presentación de nuestros hallazgos está organizada en cuatro puntos. El primero aborda el origen y surgimiento de estas organizaciones, su carácter, objetivos y lógica de funcionamiento, los cambios ocurridos y el rol de los agentes externos en este proceso. En el punto segundo, desarrollamos el tema del funcionamiento institucional. Este abordaje lo hacemos desde una doble dimensión: por un lado, hacemos referencia a la normatividad institucional, la gestación del reglamento y su puesta en vigencia, los derechos y deberes de los miembros, las sanciones, las formas de participación de los miembros en la organización y sus relaciones internas; de otro lado, ofrecemos algunos rasgos característicos de las dirigentas de estas or-

ganizaciones, que constituyen el eje de la vida organizativa. Nos interesa mostrar el proceso y los elementos que concurren a la legitimidad y carrera de la dirigente. El tercer punto presenta una caracterización de las relaciones externas de los actores estudiados y algunas de las actitudes que en ellas revelan las miembros de estas organizaciones. El último punto intenta ofrecer algunos elementos que permitan aproximarnos a un presunto cambio ideológico en estos actores; para ello abordamos la cuestión de la posible existencia de una ideología del asistido y buscamos discutir la supuesta dignificación del pobre.

LAS HJAS DE LA CRISIS

Uno de los rasgos que caracteriza el nuevo escenario de los barrios populares de Lima, desde inicios de la década pasada, es la presencia de las organizaciones de mujeres por la alimentación. Al origen y permanencia de estas organizaciones concurren dos factores. De un lado, la aguda crisis económica que vive el país desde mediados de los años setenta y, del otro, el aparente agotamiento del asistencialismo tradicional, como modelo válido de ayuda a los sectores más pobres de la sociedad peruana.

Aquel modelo tradicional, establecido por religiosos, mujeres de altas esferas sociales y políticos, tenía como propósitos realizar acciones de caridad en favor de los sectores más empobrecidos de la población y/o proveer a los partidos o caudillos de una clientela política. Caracterizaban a este modelo asistencialista el reparto individual de los recursos donados y la ausencia de participación de los beneficiarios en la distribución de éstos. Tal modelo favoreció la creación de los tradicionales clubes de madres, los cuales reforzaban actitudes sumisas en las mujeres y tenían un claro sentido manipulador (Blondet 1987: 56-57).

En el conjunto de cambios ocurridos en la sociedad peruana, hacia finales de la década del sesenta emergen en escena nuevos actores o viejos actores con nuevos ropajes. La Iglesia Católica y las organizaciones no gubernamentales de desarrollo (ONGDs), principalmente -pero luego también organismos estatales y partidos políticos- fueron portadores de un cuestionamiento a esa manera tradicional de asistir a los pobres. Como corolario de lo anterior, estos agentes dirigirían sus esfuerzos y recursos a promover la participación activa de la mujer popular en la solución de sus necesidades más urgentes. Se convirtieron, de ese modo, en elementos claves para la constitución de las nuevas experiencias colectivas.

El desarrollo de este punto intenta mostrar, desde nuestros hallazgos, que si bien las organizaciones por la alimentación estudiadas -comedores populares y comités de VL- tienen como rasgos comunes la participación de las mujeres y de agentes externos, sin embargo, comparten muy pocas características adicionales. Algunas diferencias entre ambos son evidentes en las formas de participación de las mujeres en la gestación y desarrollo de uno y otro tipo de organización. Así también, resultan contrastables los cambios ocurridos en ellas, el carácter de cada organización y la posibilidad de constituirse en espacios capaces de propiciar el desarrollo de intereses de sus miembros.

Como elemento común, notaremos que la dependencia respecto a los recursos donados frena la potencialidad de desarrollo y autonomía de ambas organizaciones. Están sujetas a los vaivenes de la relación con los agentes externos, dado que el vínculo establecido con ellos, encaminado a acceder a los recursos que aportan, imprime a la organización una lógica específica.

Cocinando el pastel

Los primeros comedores populares surgen en El Agustino y Comas, hacia fines de los años setenta. Para algunos investigadores (CESIP 1987:8), la creación de los primeros comedores tiene como referente inmediato la experiencia de las ollas comunes realizadas entre 1976 y 1978, debido a la ola de huelgas y despidos masivos ocurridos durante el gobierno de Morales Bermúdez. Para otras, estas organizaciones fueron creadas por la presencia activa de los religiosos de las parroquias de barrios populares de Lima; se señala que estos agentes realizaron un trabajo pastoral enmarcado dentro de una línea de educación popular que no se limitaba al asistencialismo tradicional (Barrig y Rlofrío 1982: 32).

Para explicar la creación de los comedores, los autores proponen, pues, dos tipos de razones. El primero destaca que estos comedores formarían parte de un proceso protagonizado por la propia gente, en el cual la iniciativa de las mujeres habría sido determinante para la experiencia. El segundo tipo de razón apunta a precisar el rol cumplido por los agentes externos. En primer lugar, estos agentes habrían promovido a través de los comedores una maximización de los recursos donados, dado que para ellos resultaba imprescindible incorporar una racionalidad en el uso de las donaciones de víveres. En segundo lugar, dado que estos agentes externos priorizaban en sus acciones la necesidad de organizar a la población para la atención de sus problemas, habrían jugado un rol importante en la constitución de las experiencias grupales.

Las ONGDs se incorporaron a estas experiencias, compartiendo con los agentes pastorales el interés de llevar a cabo un trabajo en la perspectiva de la educación popular. Esta era concebida como el desarrollo de acciones, con los sectores populares, que apuntaran a favorecer la participación organizada de ellos en la solución de sus necesidades más apremiantes. Tales experiencias, inspiradas en la teología de la liberación y en algunos postulados de la concientización propuesta por Paulo Freire, se encontraría posteriormente, durante la década del ochenta, con el proyecto político de Izquierda Unida. En tal contexto surgiría, por ejemplo, el programa del Vaso de Leche, que fue una iniciativa municipal realizada por un gobierno de izquierda. Muchas de las ONGDs que trabajaban en las barriadas compatibilizaron así de manera orgánica sus objetivos institucionales con un proyecto político.

Las ONGDs aparecen en las barriadas limeñas, se multiplican rápidamente y pronto se disputan el acceso a los sectores populares. Alguna de las estrategias puestas en práctica por las ONGDs consistía en ofrecer servicios de asesoría y capacitación a las organizaciones vecinales, a fin de que éstas plantearan al estado, o resolvieran por su cuenta, las necesidades de infraestructura de los barrios. En ciertos casos, el interés de los promotores estuvo dirigido a llegar a las mujeres, en la medida en que los primeros programas y cursos de capacitación destinados a ellas mostraban sus límites. Es decir, la asistencia irregular a las actividades de capacitación, aconsejó encaminar esfuerzos a promover experiencias de otro tipo.

A la creación de estas nuevas experiencias organizativas de mujeres contribuyeron dos elementos adicionales. De una parte, el creciente deterioro de las condiciones de vida de estas poblaciones hizo propicia la generación de las organizaciones por la alimentación. De otra parte, las instituciones donantes de ayuda en víveres ponían en práctica un nuevo criterio para la asignación de los recursos: apoyar prioritariamente a los grupos organizados de mujeres.

Desde el estado, durante el gobierno de Belaúnde y posteriormente en el período de García, también se promovió la creación de las "cocinas familiares". Pero los ob-

jetivos de estos esfuerzos no parecerían ser los mismos que aquéllos propiciados por los agentes pastorales de la Iglesia y de las ONGDs. En los comedores apoyados por los segundos, las mujeres participarían en la gestión, administración y dirección de sus organizaciones. En este estudio se puso atención en los comedores de este tipo, a los cuales se denomina "autónomos".

Durante el periodo de expansión de los comedores, como producto del efecto de demostración, éstos fueron creados por las mujeres con o sin la promoción directa de los agentes externos. En San Juan de Lurigancho, a lo largo de 1983 los comedores pasaron de ser cuatro a un total de 25. Llama la atención que, a pesar de la brusca caída de la capacidad adquisitiva de la población, ocurrida a partir de 1987, los comedores no hayan crecido en estos años a un ritmo acelerado que les permita cubrir una porción significativa de pobladores. A partir de nuestros propios datos estimamos que en 1989 los comedores autónomos atendían aproximadamente al 3% de la población del distrito. En ese año, alrededor de 100 comedores de este tipo se encontraban afiliados a la Central de Comedores Autónomos de San Juan de Lurigancho, según aseguraron los dirigentes y asesores de ONGDs. No todos contaban con la asistencia directa de una ONGD o de la Iglesia, aunque sí recibían el apoyo en víveres que éstas proveen. Las ONGDs usualmente establecen vínculos con las nuevas organizaciones a través de las acciones de apoyo que realizan con la central de comedores.

Las mujeres que han participado en alguna de las experiencias organizativas de comedores en un grupo vecinal cercano, trasladan luego la experiencia a su propio barrio. De esa manera, concretan el aprendizaje hecho, repitiendo y, en algunos casos, recreando el modelo. En este aprendizaje resultan imprescindibles tanto el manejo de los criterios básicos para estructurar la organización como el de los códigos útiles para la relación con los agentes externos.² Entre las fundadoras de los comedores estudiados había dos mujeres en uno y tres en el otro, que habían participado anteriormente en un comedor cercano.

La organización, en la etapa inicial, se sustenta en el único aporte al alcance de sus miembros: su fuerza de trabajo y sus precarios recursos. Como la capacidad de autosostenimiento de la organización expresa sus límites, tanto en el costo de la ración como en los escasos beneficios adicionales que obtienen sus miembros, la vinculación de la organización con los agentes que canalizan alguna ayuda resulta imprescindible.

La motivación inicial, el involucramiento de las mujeres en la marcha de la organización y las ventajas adicionales que en ella obtienen parecieran ser los tres elementos explicativos de la dinámica de la organización y del sentido de pertenencia que desarrollan algunas de sus miembros. Es distinto lo ocurrido en el programa del Vaso de Leche. La razón de ser de los comités de base del VL reside en la preparación y distribución de la leche, tareas grupales que les han sido impuestas como requisito para recibirla, sin que tal actividad los haga llegar a constituir necesariamente una organización. Los comités congregan a un grupo de mujeres moradoras de una manzana, con niños menores de 6 años, quienes rotativamente asumen las tareas requeridas por el programa.

El VL llegó a los beneficiarios en ejecución de una propuesta central del programa municipal de Izquierda Unida; desde su inicio, esto le dio un carácter político que algunos dirigentes corroboraron. Andrea Castro, presidenta del Comité Distrital del VL de San Juan de Lurigancho, declaró: "éste es un proyecto de corte socialista del Dr. Alfonso Barrantes, cuando en el año 1984 él toma el gobierno municipal" (1987: 27). Para los pobladores, este programa legitimaba a Barrantes en la alcaldía

de Lima, fundamentalmente por ser cumplimiento de una promesa electoral hecha durante la campaña municipal de 1983. En esa misma línea, el programa pasó a convertirse en organización durante la Convención Metropolitana de Comités del VL en 1986. El sentido de una organización en manos de las propias mujeres fue asignado por las dirigencias a cargo de las coordinadoras distrital y metropolitana, así como por los asesores de las ONGDs; sin embargo, ese sentido dista mucho de la percepción que tienen las mujeres de base acerca de éste, como un programa de ayuda.

En las mujeres entrevistadas durante nuestro trabajo no existía conciencia de pertenencia a una organización. El único fin que las congregó y las mantenía era acceder a la donación de la leche. Una miembro de base, entrevistada por nosotros, señaló: “es una ayuda para los más pobres; siempre ha tenido la misma finalidad”. Las mujeres de base y los dirigentes barriales reconocían el programa, aunque mostrando cierto recelo, “como una buena obra para los niños”. El recelo obedece a que la organización de las mujeres en comités es impuesta –desde el municipio, antes y, ahora, por el comité distrital– como un requisito para ser beneficiarios del programa; es decir, sujeto de asistencia.

Si bien el mérito en la implementación del programa residió en apoyarse en las organizaciones barriales existentes, a fin de crear a partir de éstas los comités del VL, no parecería haber sido exitoso que la estructura organizativa fuera impuesta verticalmente por el municipio. Para las mujeres de base, por ejemplo, los cargos que existen en el comité no respondían a una necesidad concreta. Existen una coordinadora, una responsable de salud y otra de control. En la práctica, la coordinadora es la única que asume las tareas que garantizan el funcionamiento del comité. En los comités de base estudiados, constatamos que la coordinadora cumplía un rol central en la operación de éstos. Una comprobación similar hacen otras investigadoras al señalar que “el funcionamiento diario del programa se debe, en gran medida, al trabajo de las coordinadoras más que al trabajo sistemático y organizado de la base” (Córdova y Gorriti 1989: 30). Las pautas generales para el funcionamiento de los comités, previstas desde la municipalidad, se mantuvieron vigentes después de la creación de la organización de mujeres supuestamente a cargo del programa. Y los cambios parciales que han ocurrido principalmente en las instancias de dirección también fueron promovidos, desde arriba, por las dirigentas del comité distrital.

Tanto las mujeres de base como las dirigentas intermedias –coordinadoras de grupo vecinal y de pueblo– mostraron distancia y hasta cierto desconocimiento de las decisiones y manejos realizados por la directiva del comité distrital. Al explicar el origen de ciertos acuerdos, con frecuencia, aquéllas referían: “vienen desde allá, de la base principal”. No existían mecanismos ágiles que facilitaran una relación directa y frecuente de las dirigentas del más alto nivel con los grupos de base. En cambio, sí se contaba con canales rápidos que permitían transmitir alguna información a éstos, aunque el medio escrito no resulte el más efectivo. El comité distrital distribuía irregularmente un boletín, pero éste era conocido sólo por las dirigentas intermedias. Las coordinadoras y mujeres de base de los comités estudiados desconocían su existencia.

Según dirigentas y asesores, hay dos etapas claramente diferenciadas en la existencia del tejido organizativo: antes y después de que el VL se convirtiera en una red organizada a cargo de las propias mujeres. Para las dirigentas del comité distrital, antes era un programa municipal; ahora es una organización de mujeres. Para las bases, el cambio reside en la introducción de mecanismos encaminados a un mayor control.

La primera etapa del programa se caracterizó porque la municipalidad cumplía el rol de organizador, administrador y distribuidor del recurso; apoyándose en una coordinación con las mujeres. Constituida la organización formal del VL, en coordinaciones distritales y Coordinadora Metropolitana, son éstas quienes asumen las funciones anteriores. Pero cada vez que ocurre un cambio de gobierno municipal, la relación padece una etapa de tirantez entre las coordinadoras y los nuevos alcaldes y regidores, en torno al reconocimiento de la organización y su incorporación en la coadministración del reparto. Transcurridos casi cuatro meses desde que Ricardo Belmont asumió la alcaldía de Lima en enero de 1990, la Coordinadora Metropolitana recién logró firmar el convenio con el municipio.

Para las mujeres de base, el programa estuvo caracterizado en sus inicios por las irregularidades que cometían los dirigentes vecinales y regidores en el manejo de la leche. Desde la existencia del comité distrital y sus instancias -zonales, centros de acopio y locales o pueblos-, pareciera haberse logrado establecer ciertos mecanismos de control, asumidos por las beneficiarias, que garantizan una fiscalización más eficiente. Este sentido de fiscalización parece haber sido estimulado por la presencia de los agentes externos.

La participación activa de los agentes externos, a través de las ONGDs -encargadas inicialmente de apoyar la implementación del programa y, posteriormente, de asesorar e influir cercanamente el curso de la nueva organización³- parecería convertirse en un elemento de enorme fuerza explicativa respecto a algunos cambios producidos en el VL. Entre estos cambios destaca la puesta en práctica de mecanismos de control mediante la realización de asambleas periódicas, en las cuales las dirigentas informan a sus bases todo lo concerniente al manejo de la leche; las bases cuentan ahí con un espacio para plantear sus reclamos. Como la distribución de la leche cuenta con una amplia red organizativa montada para ese propósito, la fiscalización de una instancia sobre otra se efectiviza a través de esta misma cadena.

En el caso de los comedores, sus objetivos también parecen haber sido influidos por su relación con los agentes externos. Sin embargo, las etapas por las cuales éstos atraviesan están mediadas por las necesidades de la organización. El principal objetivo que congrega a las mujeres en la organización de un comedor es el abaratamiento del costo de la alimentación. Las tareas necesarias para el cumplimiento de este objetivo asignan, en el camino, una creciente complejidad a la organización. Esto las obliga a estructurar la organización con un carácter funcional que garantice el servicio y su continuidad.

En la primera etapa de su constitución, los comedores realizan acciones que apuntan a resolver las necesidades de infraestructura mínima. En algunos casos, la obtienen con sus propios esfuerzos; en otros casos, recurren a los agentes externos. Las necesidades que les plantea la organización del grupo las llevan a definir normas, cargos, etc. Desde ese momento van delineando un carácter -en buena medida, distinto al de la organización del VL- que facilita a algunas mujeres desarrollar un mayor sentido de pertenencia a la organización. En esa línea, a la organización se le asigna, por iniciativa de sus miembros, otros fines no previstos en su creación. Así por ejemplo, en ella las mujeres institucionalizan una red de ayuda mutua para atender otras necesidades de los miembros de la organización. En los casos estudiados, uno de los comedores realizaba todos los domingos actividades para recaudar dinero y constituir un fondo rotatorio a ser utilizado por alguno de sus miembros en caso de enfermedad, accidente, despido del trabajo, etc.

Una vez cubiertas las necesidades iniciales para el funcionamiento organizativo,

se ingresa a una segunda etapa, definida por dos rasgos. El primero consiste en lograr el mantenimiento del servicio. El segundo es la asignación de nuevas funciones a la organización constituida.

Para mantener el servicio se debe atender tanto a los asuntos internos como a las relaciones externas. Entre los primeros, se afrontará desde las necesidades de reposición de material hasta los conflictos personales que surgen en el interior del grupo. En las relaciones, la vinculación con los agentes externos las conduce al establecimiento de transacciones diversas; aunque los protagonistas no siempre sean conscientes de este proceso.

La relación con los agentes externos se convierte en un imperativo para el desarrollo de la organización, en la medida en que aquéllos proveen los recursos capaces de garantizar la continuidad del grupo. Para las mujeres, estos recursos son las asesorías y la ayuda en víveres. Si bien la asesoría no parece ser una necesidad objetiva de la organización, que puede funcionar sin ella, para las mujeres ésta parecería ser tan imprescindible como la ayuda en víveres. La dirigente de un comedor señaló: “Cuando hay señoritas, las socias trabajan mejor y hay pocos problemas”. La valoración que las mujeres hacen de las asesorías obedece a dos razones. De un lado, los grupos sienten escasa confianza en la propia capacidad de las mujeres para manejar solas sus organizaciones. Esperan que un asesor cumpla el rol de consejero y árbitro, y que estimule a las mujeres para el trabajo grupal. De otro lado, ellas intuyen que a través del asesor tienen mayores opciones para el establecimiento de vínculos con el mundo exterior, capaces de asegurar la ayuda en víveres o bienes para el comedor.

Las mujeres llevan a cabo diversos esfuerzos por mantener la organización, aunque ésta satisfaga sólo deficientemente las necesidades alimenticias. Descubren en la organización una manera eficaz de canalizar beneficios adicionales que las agencias donantes distribuyen.

Los dos comedores populares analizados presentaban características similares en su funcionamiento organizativo y en el tipo de conflictos entre sus miembros. Sin embargo, parecían revelar intereses distintos con respecto a la capacitación. Aquella organización que contaba con la asesoría de una ONGD privilegiaba entre sus acciones de capacitación las llamadas “promocionales”: derechos de la mujer, alfabetización, políticas alimentarias, etc. Mientras que la otra organización –que no contaba con asesoría permanente– mostraba algún interés por capacitarse en actividades que les permitieran la generación de ingresos propios. En el primer caso, parece evidente que los objetivos de la institución promotora cobraban fuerza en la organización asesorada.⁴

El otro rasgo característico de la segunda etapa es la asignación de otras funciones a la organización. El objetivo de abaratar los costos de la alimentación pasa entonces a ser secundario, al cobrar especial importancia el apoyo que la organización provee a sus miembros ante cualquier eventualidad o percance que aquéllos tuvieran. El carácter defensivo de estas organizaciones allora en un medio de carencias extremas y casi permanentes. En su espacio organizativo, las integrantes formalizan los mecanismos de ayuda mutua. Una miembro de base valoraba el apoyo que le brindan sus compañeras en situaciones de urgencia: “si no fuera por el comedor, mejor dicho, por mis compañeras, qué habría sido de mí. A mí me ha ayudado mucho cuando me he accidentado: el comedor ha apoyado a mis hijos, me ha ayudado en la comida de mis hijos. Las compañeras no me han dejado en esa parte; es una gran ayuda lo que he recibido del comedor y creo que para todas nosotras es igual”. Encontramos que todas nuestras entrevistadas habían recibido algún tipo de ayuda

de la organización por diversos motivos: enfermedad, accidentes, pérdida de trabajo del marido, etc. Para tal efecto, los miembros de estos comedores combinaban recursos donados con aportes propios –monetarios o en trabajo, entregados por cada cual–, asignándole a la organización una funcionalidad capaz de satisfacer un objetivo adicional al de garantizar la alimentación cotidiana de sus familias.

“Habría que nacer de nuevo”

Una de las preguntas planteadas en nuestro proyecto de investigación apuntaba a conocer la lógica con la cual operan estas organizaciones. Para responderla tratamos de identificar en su funcionamiento aquellas expresiones de eficiencia y capacidad empresarial.

La amplia red organizativa creada por el Vaso de Leche garantiza una gran eficiencia en la distribución del recurso; se logra así que éste llegue en el distrito a casi 115 mil beneficiarios, a través de los 2545 comités existentes en 160 pueblos jóvenes del distrito de San Juan de Lurigancho.⁵ Sin embargo, la eficiencia está limitada a la distribución y no al manejo de recursos propios, por cuanto éstos no son generados por la organización. El carácter asistencial del programa fue señalado por nuestras entrevistadas cuando manifestaron que éste existía como una ayuda para los sectores más pobres: “fue una bondad de Barrantes”; “sirve de ayuda para los más necesitados”.

Varias promotoras e investigadores han señalado que existe en las mujeres una noción del derecho a la leche, desde que en 1984 la ley 24059 estableciera un fondo para el VL, con recursos del presupuesto nacional y de donaciones internacionales. Esta norma fue promulgada luego de que las mujeres beneficiarias del programa y pobladores de las barriadas de Lima realizaran una importante movilización hacia el parlamento, en demanda de la misma.

El primer aspecto a destacar sobre esto se refiere a la noción de derecho. Esta no parecía existir en las mujeres de base ni en las dirigentes intermedias entrevistadas. En contraste, el “derecho” sí resulta una consigna asumida y promovida por las dirigentes del nivel distrital y asesoras.⁶ Así, Roelfien Haak –responsable ejecutiva del programa de emergencia durante el período de Barrantes– declaró: “el programa ha sido planteado siempre a la población no como una dádiva ni un servicio asistencial, sino como la expresión de un derecho. Este aspecto ha sido fuertemente trabajado e internalizado en los comités de base” (Haak 1986: 18).

Un segundo aspecto relevante en el VL se refiere al sentido de la organización. Antes señalamos que la organización tiene un carácter asistencial porque depende fundamentalmente del recurso donado, pero en ese carácter no se agota su real sentido. Esta organización fue creada por la izquierda desde el municipio con un claro objetivo movilizador. Esther Rojas, secretaria de organización del Comité Distrital del VL y teniente alcalde por Izquierda Unida en San Juan de Lurigancho, afirmaba en una mesa redonda: “hemos sido los patitos feos del movimiento popular, por ser consideradas organizaciones asistencialistas para palear (sic) el hambre de la población [...] así aceptamos esto como pretexto para hacer organización” (Red de educación popular con mujeres 1990:1). Esta posición era concordante con aquella definición de logros formulada unos años antes por Roelfien Haak: “el programa ha contribuido a que las mujeres expresen sus reivindicaciones, mediante formas de presión como las marchas, por ejemplo, para lograr conquistas o defender sus derechos” (Haak 1986: 18).

Si bien al inicio del programa, el propósito era el de ofrecer un complemento nutricional a los niños menores de seis años, también se hizo explícito el objetivo de potenciar la organización de la mujer. Se esperaba que el programa tuviera la suficiente fuerza como para generar organizaciones con capacidad de convocatoria y movilización (Salud y Pueblo 1987). El programa respondió así a un nítido y transparente objetivo del proyecto de IU: contar con una red de organizaciones movilizables.

En cambio, en la creación de los comedores, antes que el carácter reivindicativo y movilizador, primaba el desarrollo de una conciencia de autoayuda en los pobladores para que solucionen sus problemas. Probablemente, más adelante se incorporaron abiertamente los contenidos políticos, a medida que el proyecto de IU era visualizado como alternativa de gobierno o, cuando menos, capaz de cumplir el rol de fuerte oposición en el sistema político.

No obstante el peso importante que cobra en los comedores populares el sentido de la autoayuda, esto no los exime del carácter asistencial que los define. Los comedores se sostienen por el aporte de los recursos propios de sus miembros (pago de raciones y trabajo en actividades regulares y extraordinarias) y mediante los recursos donados o subsidiados que reciben. Un estudio realizado por Kawata en 1985 encontró que en los comedores de Canto Grande, los usuarios cubrían sólo el 41% del costo de las raciones (Maguiña 1989: 51).

Aunque algunas de las entrevistadas plantearon que los comedores podrían sobrevivir sin donación alguna, esto resulta una expresión de deseo más que una posibilidad factible. En los últimos años, los precios de los productos básicos han sufrido un importante incremento, debido a la espiral inflacionaria en que se halla sumergida la economía peruana; en consecuencia, las raciones elaboradas en los comedores tuvieron que incorporar un mayor componente de productos donados. Años atrás, las mujeres de los comedores se resistían a utilizar, por ejemplo, el "trigor" donado; en 1990 éste reemplazó al arroz.

No obstante lo anterior, hay quien señala que las donaciones tienen escaso peso en la elaboración de los menús⁷; más aún, se afirma que un 49% de comedores participantes en el programa de alimentos subsidiados de FOVIDA no recibían donación de alimentos (Cuentas 1987: 87), como si el mecanismo del subsidio no fuera una forma de donación.

Caritas entrega víveres secos -harina, trigor, fideos, aceite, soya- y los comedores financian el costo del transporte y del empaque de los alimentos. En cambio, el programa de subsidio de FOVIDA, al contar con un financiamiento externo en efectivo, ofrece a los comedores algunos productos agroindustriales, pecuarios y, principalmente, agrícolas, a precio inferior al del mercado. En los casos estudiados constatamos que FOVIDA entregaba los productos a los comedores otorgándoles un crédito para ser cancelado en una semana. Los comedores utilizaban los productos subsidiados en la elaboración de los menús y, además, para ser comercializados entre las socias y algunas vecinas del barrio.

El estudio sobre comedores realizado por CELATS señala que en ellos no existe una lógica que busque obtener ganancias, sino una según la cual se trata de reducir al mínimo los costos (Boggio et al. 1987). Las mujeres de los comedores de nuestro estudio han demostrado capacidad para garantizar la producción de los alimentos a ser consumidos y realizar gestiones que les permitan obtener los recursos donados. Pero sus acciones responden a una lógica de consumo y no a una lógica empresarial. El criterio que prevalece no es el de rentabilidad sino el de mantenimiento del servicio. Dos componentes podrían explicar este rasgo.

De una parte, los comedores adolecen de varios problemas que traban su poten-

cialidad de desarrollo. Uno es la incapacidad que tienen para planificar el trabajo; se vive al día, como en la economía doméstica, y hasta se cometen errores en la estimación de la cantidad de raciones a ser elaboradas. El estudio realizado por Huamán (1989: 171) encontró que sólo el 23% del total de 184 comedores encuestados por ella cocinaba lo necesario; el resto indicaba que con frecuencia sobraban o faltaban raciones. Otro problema es la deficiente administración de los recursos —expresada en pérdidas, robos, irracionalidad en el gasto, etc.—; debilidad que no sólo tiene efectos económicos sino que exacerba los conflictos en las relaciones interpersonales.

Un segundo elemento explicativo de este rasgo del comportamiento de los comedores proviene de la relación con los agentes externos. Estos han concebido a los comedores, desde el inicio, como espacios de colectivización de problemas y soluciones: maximización de los recursos donados, trabajo voluntario, autoayuda, desarrollo de la solidaridad, etc. Desde tal lógica, por ejemplo, en muchos de los comedores está prohibida la venta al público (Blondet 1985: 202), por considerar, tanto los asesores como los donantes de alimentos, “esta alternativa contraria a la finalidad básica de estas instituciones” (Stein y Monge 1988: 131).

Ilustrativos de este rasgo de la identidad asignada a estas organizaciones desde fuera de ellas, fueron los resultados de una de las sesiones de discusión con un grupo de mujeres que participó en el estudio. Al plantearles como situación hipotética la suspensión de los recursos donados y la posibilidad de que la organización se convirtiese en una empresa que les permitiera obtener ganancias, las reacciones fueron elocuentes. Dos de cada tres mujeres indicaron que sería posible afrontar la falta de víveres donados, realizando actividades extras y recurriendo a un mayor aporte económico de cada usuaria. Según la evaluación de otras, en ese caso una buena cantidad de socias dejaría de participar. Significativamente, ante la posibilidad de convertirse en empresa, una mujer concluyó “habría que nacer de nuevo”. Como señalan otros autores, pareciera que la lógica de operación de estas organizaciones limita sus posibilidades de convertirse en alternativas económicas de desarrollo (Díaz Albertini 1989: 75).

Del alimento al instrumento

Una investigadora estima que en 1987 la población de Lima Metropolitana que participaba en los comedores no superaba el 2% del total (Cuentas 1989: 117). Más adelante, ella misma afirma que en 1988 este servicio beneficiaba al 10% de la misma población.⁸ No son explícitas las fuentes en las cuales se basa esta estimación: quizás fueron incluidos los comedores creados por iniciativa estatal. En todo caso, no existen cifras exactas del número de comedores existentes en los niveles metropolitano y nacional; menos aún de la población beneficiaria. Algunos investigadores sostienen que existen alrededor de 1500 comedores populares en Lima Metropolitana (Córdova y Gorriti 1989: 3). En lo que sí hay consenso es en que los comedores no son servicios que cubran masivamente a la población.

Otro aspecto acerca del cual también existe consenso entre los investigadores es que los beneficiarios de los comedores no son los más pobres de los pobres. El aporte económico y las tareas organizativas a las cuales están obligadas sus miembros operan como involuntario mecanismo de exclusión. El estudio realizado por CELATS encontró que la mayoría de los miembros de estas organizaciones provenía de los estratos intermedios de la población de barriadas (Boggio et al. 1987: 104). Algo similar parece ocurrir en el VI; allí, quienes no tienen los recursos para aportar a la

adquisición de insumos para preparar la leche son excluidos del servicio. El requisito del aporte limita, pues, el alcance real de estas organizaciones para atender las necesidades de los sectores más empobrecidos.

La calidad alimenticia de la dieta elaborada por los comedores también expresa sus límites. En los comedores a los cuales tuvimos acceso, las dirigentas manifestaron que una evaluación médica hecha a los hijos de las socias participantes arrojó que la mayoría de ellos presentaban algún grado de desnutrición. Cuentas (1989: 93) afirma que la calidad nutritiva de las dietas de los comedores es deficitaria. El 50% de los comedores que participaban del programa de FOVIDA no ofrecían almuerzos con la cobertura calórica requerida. Al mismo tiempo, para las familias que participan en los comedores, el almuerzo constituye su alimentación principal. Según Cuentas, la ración de almuerzo contiene un promedio de 802 calorías y 24,6 gramos de proteínas; mientras que el mínimo señalado por FAO es de 2.400 calorías y 57 gr. de proteínas.

Los aspectos hasta aquí destacados nos llevan a preguntarnos por el sentido de estas organizaciones. Si los comedores no logran satisfacer las necesidades para las cuales fueron creadas, por qué se mantienen y, más aún, continúan expandiéndose. Alguna asesora de comedores probablemente esgrimiría dos razones. En primer lugar, si las mujeres cocinaran en sus casas encarecerían los costos de los menús; en consecuencia, se alimentarían peor y no contarían con el ahorro que logran a través del comedor, para satisfacer otras necesidades. En segundo lugar, las mujeres valoran el espacio social –relaciones, amistades, etc.– que les ofrece el comedor.

El segundo aspecto resultó corroborado en las entrevistas, no sin algunos matices. Mientras para algunas de nuestras entrevistadas era factible establecer relaciones de amistad, para otras ello era imposible, debido al alto nivel de conflictividad que existía en las relaciones entre las miembros. Algunas mujeres reconocían que en este espacio podían compartir problemas y distraerse. Otras mostraban desagrado por los permanentes problemas que ocurrían entre las socias. Una miembro de base afirmó: “trabajando ya se olvidan los problemas. Otras te esperan con su risa y te hacen bromas”. Una dirigente señaló: “hay pleitos porque, a veces, la gente es egoísta o no saben discutir”. Finalmente, otra dirigente agregó: “hay mayor comprensión entre compañeras, dialogan entre compañeras y se desahogan sus problemas”. Paralelamente, varias entrevistadas refirieron el significado que tendría para ellas la participación en estas organizaciones, al haberlas expuesto a nuevas experiencias y posibilitado, de esa manera, un espacio de aprendizaje y desarrollo personal.

Nuestros hallazgos nos permiten hipotetizar que estas organizaciones se mantienen, también, porque existe una lógica instrumental que les otorga sentido, a criterio de sus integrantes. En el proceso de desarrollo de la organización opera una sustitución de objetivos. De una organización creada con el objetivo de satisfacer las necesidades de alimentación de las familias de sus miembros, ésta pasa a constituirse en un mecanismo instrumental para acceder a la ayuda. Tal ayuda sería tanto aquella que proviene de los agentes donantes, como la generada por los propios miembros de la organización.

De una parte, las mujeres de los barrios pobres de Lima han descubierto que, a través de la participación en organizaciones del tipo de las estudiadas, pueden recibir algún género de ayuda –en víveres o en subsidios alimenticios– de parte de los donantes. Los limitados recursos que distribuyen las agencias donantes obligan a los sujetos carenciados a desarrollar estrategias que les garantizan la continuidad de la asistencia. En tal sentido, no llama la atención que muchas socias mantengan tal estatus sin participar regularmente del servicio del comedor. Tampoco sorprende

la alta demanda de ingreso de socias que ocurre en fechas cercanas a las fiestas -navidad, fiestas patrias, día de la madre-, en razón de que las agencias donantes otorgan raciones adicionales de víveres para que sean distribuidas con tal ocasión.

De otra parte, la formalización de la ayuda mutua que ocurre en estas organizaciones -adscribiéndose tal funcionalidad a un carácter "neomutualista", como afirma Rochabrún (1987)-, sería otra plausible explicación acerca de la lógica instrumental que prevalece en ellas y de su institucionalización en el mundo de las barriadas limeñas.

AYUDATE, QUE DIOS TE AYUDARA

En este punto buscamos identificar aquellos nuevos o viejos estilos de relación presentes en los actores estudiados. Para este efecto, abordaremos los mecanismos de funcionamiento institucional, distinguiendo dos planos. El primero apunta a conocer la creación y modificación de las normas que rigen a la organización, los derechos y deberes de las miembros, las sanciones, las formas de participación de las socias y sus relaciones. El segundo intenta una aproximación al conocimiento de los líderes: las características personales y sociales que presentan, el sustento de su legitimidad, el rol que cumplen dentro y fuera de la organización; además, interesa ofrecer algunos elementos acerca de la carrera y promoción del dirigente.

"Sólo de oídas": normatividad institucional

En el comedor popular, a diferencia del VL, existe un mayor conocimiento sobre los "estatutos" o "reglamentos" que norman el funcionamiento del grupo. A las mujeres que participan en el VL les resulta suficiente: 1) conocer las normas mínimas que garantizan el servicio, a la dirigente y/o a las instancias de decisión a las cuales acudir en casos de reclamos, y 2) mantenerse relativamente informadas sobre el manejo de la leche.

En nuestro estudio constatamos claramente que mujeres de base y dirigentas intermedias no conocían los estatutos elaborados por el comité distrital del VL. Las normas que orientan sus acciones, para las mujeres de base, están referidas a los aspectos fundamentales y concretos: 1) las obligaciones en las tareas de recojo, preparación y distribución de la leche; 2) la sanción a quienes faltan a esas tareas o no asisten a las marchas o movilizaciones convocadas, la cual consiste en la inhabilitación para recibir la leche. La noción de derechos no parece existir y, más bien, las mujeres asumen sus obligaciones como exigencias establecidas "desde allá" -expresión que se refiere indistintamente al municipio o al Comité Distrital del VL-, a cambio de que sus niños mantengan la condición de beneficiarios. De otro lado, la participación en el grupo es asumida como una función fiscalizadora sobre la dirigente. Más adelante volveremos a ello.

En el comedor existe una mayor conciencia respecto a la necesidad del reglamento, aunque ninguno de los dos comedores estudiados pudo facilitar un texto del mismo. Probablemente explica esta necesidad del reglamento la complejidad creciente de las tareas y relaciones, a medida que el grupo organizado logra su plena constitución. Una entrevistada, al ser consultada respecto al reglamento y al sentido de éste, respondió: "lo conozco sólo de oídas; sé lo que tengo que hacer y cuáles son mis derechos". Otra entrevistada refirió acerca del reglamento: "ahí está lo primordial del comedor; qué es

lo que se debe hacer, qué es lo bueno y lo malo, cómo hacer para ayudar a una persona... Es lo que nos representa hacia una institución y también en el grupo [vecinal]". Contar con una normatividad que reglamenta el quehacer del grupo cumple, entonces, un doble propósito. El primero de los cuales apunta al establecimiento de reglas institucionales para el funcionamiento interno, y el segundo busca cumplir una formalidad que las legitima frente a otras organizaciones y a los agentes externos.

La creación del reglamento asume matices distintos en los comedores y en las instancias centralizadoras. Mientras la elaboración de los estatutos del Comité distrital del VL y de la Central de Comedores Autónomos de San Juan de Lurigancho contó con la participación directa de las ONGDs,⁹ en el caso de algunos comedores esta presencia aparece relativamente atenuada, en favor de la participación de las propias socias.

Una vía frecuente utilizada por los comedores, para elaborar sus normas, consiste en recoger la experiencia previa de otros comedores. Se remiten a las experiencias de algunas de las socias fundadoras, o se apoyan en un manual de funciones elaborado por los comedores de El Agustino o en un manual que Caritas utiliza para sus programas de capacitación. Nuestras observaciones sugieren que generalmente, cuando se decide tomar un manual ya existente, las normas contenidas en éste son copiadas mecánicamente.

La segunda vía para la elaboración del reglamento, utilizada por los comedores, consiste en tomar algunos criterios básicos de las otras experiencias o manuales e ir confeccionando el propio en función de sus necesidades y sus propias experiencias. En este caso, se elabora el reglamento con base en las necesidades que tiene el grupo para funcionar y se utiliza selectivamente algunas otras ideas ajenas, que aparecen adecuadas a la situación y características del grupo.

Si el comedor cuenta con la asesoría de una ONGD, ésta aporta los criterios para la confección del reglamento. Generalmente, en este caso el trabajo es realizado conjuntamente con las dirigentas y las bases no tienen participación en tal definición. Pero en aquellos grupos caracterizados por propiciar una dinámica más participativa de sus miembros, tales normas son sometidas a la aprobación de las bases.

Uno de los rasgos más notorios del reglamento de estas organizaciones es su flexibilidad. Algunas normas resultan modificadas en razón de determinados intereses. Generalmente, quienes apuntalan la necesidad de modificarlas forman parte de la directiva de la organización. Constatamos, por ejemplo, que en uno de los comedores estudiados se había cambiado el tiempo de duración de la directiva –de un año a seis meses– porque estaban insatisfechas con el desempeño de dos dirigentas. Esta repentina convocatoria a una nueva elección fue promovida por algunas integrantes de la propia junta, a fin de que las miembros de base ratificaran a algunas y excluyeran a aquéllas con las cuales se sentían insatisfechas.

Para algunos asesores, el hecho de que el reglamento se estructure y se modifique según una diversidad de circunstancias sería expresión de una menor rigidez de estas organizaciones; lo cual las distinguiría, por ejemplo, de las organizaciones vecinales. Si bien este rasgo aparentemente refleja cierta adecuación entre norma y realidad, también esconde una enorme fragilidad de la estructura organizativa. Algunos de nuestros hallazgos nos permiten afirmar que, en muchos casos, tal peculiaridad convierte a la organización en espacio propicio para las arbitrariedades –consistentes en aplicar criterios distintos a casos equivalentes–, lo cual genera conflictos en la organización y, además, la hace proclive a la manipulación por algunos agentes externos.

La vigilancia del cumplimiento de normas recae en la directiva; principalmente,

en la presidenta. En algunos casos, tal responsabilidad es compartida con otra socia de la directiva; pero siempre será alguien que goce de la confianza de aquélla.

Las bases, en el quehacer organizativo, aprenden el ejercicio de una función fiscalizadora. Para muchas de las socias esto corresponde al derecho que tienen como miembros de la organización. Sin embargo, las entrevistas y observaciones realizadas a lo largo del trabajo de campo pusieron de relieve que el ejercicio de esa labor fiscalizadora está marcado por la desconfianza que caracteriza a las relaciones sociales del grupo. El peso de este factor lleva a los miembros de la organización a potenciar una actitud vigilante respecto a la puesta en práctica de normas y acuerdos. Desde una desconfianza siempre presente, las bases se mantienen en alerta respecto al manejo cotidiano de la organización: cumplimiento de turnos, uso de los recursos, distribución de raciones, asunción de funciones de las dirigentas, etc.

Las mujeres que participan en los comedores se hacen miembros de la organización a través de un mecanismo de nuclearización en el que priman lazos de parentesco, amistad y vecindad. Otros investigadores (Degregori, Blondet y Lynch 1986: 118; Matos Mar 1988: 81) han señalado que en los vínculos de parentesco se asientan muchas de las experiencias colectivas realizadas por los migrantes en la ciudad. En efecto, en nuestro trabajo, el parentesco surgió como uno de los elementos explicativos acerca del tipo de vínculos que establecen las miembros de la organización, como veremos más adelante.

Para algunas de nuestras entrevistadas, el requisito establecido para la admisión de las miembros radica en la disposición al trabajo. Para otras, en la admisión se da preferencia a las personas "más necesitadas". Sin embargo, los criterios de selección de miembros no aparecen formalizados, ni pudo precisarse el proceso a través del cual se aplican los criterios presuntamente existentes. Como antes mencionamos, las exigencias de la organización, en términos de aportes a cargo de sus miembros, operan como mecanismo disuasivo y excluyente de las personas que se encuentran en los niveles más empobrecidos.

Una vez admitido, quien inicia su condición de miembro de la organización es familiarizado, en primer lugar, con sus obligaciones y derechos. Cabe destacar que, en la mayoría de las mujeres de base entrevistadas y en algunas pocas dirigentas, existía una enorme confusión respecto al uso de los términos "derechos" y "deberes". Pareciera que una falta de experiencia previa en reconocerse como sujeto de derechos, y no sólo de obligaciones, está en la base de tal incapacidad de comprensión. Para muchas de estas mujeres de origen migrante, desde la infancia, sus experiencias están signadas por un fuerte sentido de las obligaciones que no encuentran contraparte en el uso de facultades.

Con tales antecedentes, pareciera que el tipo de participación que algunas mujeres logran en el comedor contribuye a una clara delimitación entre el deber y el derecho. En aquellas miembros que perciben su contribución a la organización en términos de trabajo, aparece un atisbo de conciencia acerca del establecimiento de una correspondencia simétrica entre deberes y derechos. Algunas mujeres de base especificaron: "mi obligación: cumplir los turnos; asistir a los trabajos comunales; acompañar a las dirigentas a reuniones; entregar papeles. Mis derechos: recibir bien servida mi comida; tener los regalos que vienen; en asambleas: hablar, poder elegir y ser elegida". Una dirigente, al referirse al desalojo del cual habían sido objeto por parte de los dirigentes vecinales, manifestó: "En ese lugar habíamos trabajado, teníamos derecho a él".

El ejercicio diverso de derechos y deberes por parte de las miembros de la orga-

nización está en función de dos elementos diferenciadores en la vinculación de éstos con aquélla: el tiempo de permanencia y el rol asumido en la organización.

El factor temporal establece tareas y beneficios diferentes para las socias nuevas y las antiguas. Una dirigente entrevistada justificó esto en razón del trabajo invertido por las socias antiguas en la organización: “nosotras andamos de un lado para otro, levantamos el comedor, ellas [las socias nuevas] no se lo pueden llevar fácil”. De esa manera, las socias recién ingresadas a la organización deben cumplir un mayor número de tareas en la organización como, por ejemplo, realizar más turnos de cocina o cumplir más trabajos comunales que el resto. En los comedores estudiados se consideraban antiguas aquellas socias que hubieran cumplido en la organización, en un caso, seis meses y, en el otro, tres meses. Cuando la organización recibía de Caritas algún regalo –aceite, panetones, etc.–, con motivo de alguna festividad, las socias nuevas recibían cantidades menores que las antiguas.

Según un segundo criterio diferenciador, se establecen beneficios adicionales para aquéllas que asumen mayores responsabilidades que el resto de miembros; generalmente, éstas son las dirigentas. Concretamente, todas las dirigentas y alguna miembro de base –sí es que acompaña a la dirigente– reciben gratuitamente raciones de almuerzo o lonche (pan y leche) cuando realizan gestiones fuera del barrio. El monto de esas raciones, generalmente, ha sido aprobado en asambleas.

Debe notarse que la dinámica organizativa hace que las tareas cotidianas, para el mantenimiento del servicio, y las funciones dirigenciales se tornen excluyentes. Frecuentemente, las dirigentas deben exonerarse del cumplimiento de los turnos, a fin de realizar gestiones fuera del barrio. Y, de otra parte, cuando una dirigente participa en alguna tarea del servicio cotidiano asume en él la primera responsabilidad en la organización del trabajo, la administración del dinero y la distribución de los alimentos.

Estos diversos aspectos revelan que la puesta en práctica de deberes y derechos, por parte de los miembros de la organización, es diferenciada. La organización genera mecanismos que atentan contra la igualdad en la distribución de responsabilidades y beneficios. Por ello, estamos en desacuerdo con quienes postulan que “el cumplimiento de turnos resume la experiencia igualitaria [...] cumplen con la función democrática que da a todas las socias iguales oportunidades y reparte igual las tareas” (Guerrero 1989: 140). Algunos de nuestros hallazgos sugieren, más bien, que en tales organizaciones se reproducen formas jerarquizadas de relación que siguen patrones tradicionales de la sociedad peruana.

El surgimiento de una conciencia acerca de la correspondencia simétrica entre deberes y derechos, confrontada con la diferenciación en el ejercicio de los mismos, provoca una tensión permanente en las relaciones entre miembros de la organización. Este es el primer factor en el desarrollo de relaciones conflictivas. Según nuestras observaciones, los otros dos factores intervinientes en la generación de conflictos son: la puesta en vigencia de las sanciones y la frecuente modificación de normas institucionales, ya aludida antes, que usualmente se produce en beneficio del sector que controla la organización.

El incumplimiento de las tareas regulares y extraordinarias de la organización y las conductas consideradas inapropiadas (como agresiones físicas entre socias y faltas de respeto a las dirigentas), son objeto de sanción. Al ingresar a la organización, cada nueva miembro es informada del sistema de castigo-recompensa vigente en la organización. La vigencia de este sistema es permanentemente promovida y reforzada a través de las asesorías de ONGDs y/o de Caritas, y parece imprescindible para el mantenimiento de la organización debido a que las bases, por lo general, se articulan a la organización de una manera discontinua, que obedece a propósitos inme-

diatos y concretos de la afiliación. Una dirigente afirmó: “no cumplen sus castigos; se retiran porque no les interesa cumplir. Están en el comedor sólo por interés; cuando no hay nada [esto es, beneficios adicionales] se van”. Una miembro de base lo confirmó: “cuando una tiene problemas que le castigan, se van, y como no tienen interés, cuando no hay nada [de los beneficios adicionales] se retiran”. Otra miembro de base reiteró: “cuando les castigan y como no hay mucha repartición, porque más antes nos mandaban pescado seco o latas de carne, entonces unas socias se retiran”.

La mayoría de las miembros de la organización muestran desinterés en participar de las asambleas y otras actividades que no guardan relación inmediata con los propósitos por los cuales se nuclearon. Pocas mujeres de base –generalmente quienes participan por más de dos años en la organización– asumen como necesarias para la organización aquellas tareas que superan los límites de la cocina y del barrio: asambleas, gestiones, comisiones, etc. El incumplimiento de estas tareas también da lugar a algún tipo de sanción.

Existen tres tipos de sanciones. El primero de ellos consiste en el cumplimiento de trabajos extras; el segundo excluye a la sancionada de algunos de los beneficios que la organización otorga; y el tercero consiste en la suspensión de la condición de miembro de la organización; la suspensión puede ser de carácter temporal o definitivo.¹⁰

A manera de ilustración describiremos una “asamblea tipo” de las realizadas por las organizaciones estudiadas. En este relato hacemos uso de algunas anécdotas referidas por nuestras entrevistadas y nos apoyamos también en las observaciones llevadas a cabo por nosotros durante el trabajo empírico.

Es un día lunes y la asamblea fue convocada para las tres de la tarde. Alrededor de las cuatro y cuarto de la tarde van llegando las socias y dirigentes al local del comedor. Algunas ingresan al local comentando los últimos incidentes de la telenovela de moda y varias intervienen en la conversación aventurando posibles desenlaces de la cautivante historia. Hay cerca de quince socias y la directiva está casi completa.

Empieza la sesión. La presidenta llama la atención a las asociadas por la tardanza y amenaza con aplicar drásticas sanciones a quienes continúen llegando tarde a las asambleas. Pide a la secretaria que cierre la puerta y pase lista. Mientras la secretaria va nombrándolas, algunas socias dan un grito que imita al de los niños que responden a la lista en la escuela; otras levantan la mano, mientras alguna se dedica a hacer bromas. Algunas socias disculpan a su prima, cuñada o vecina por no asistir a la asamblea, aduciendo dificultades personales de aquéllas. Otras se apresuran a denunciar el procedimiento como no permitido y recuerdan que las inasistencias sólo pueden ser justificadas personalmente y ante la presidenta.

La presidenta pone orden e indica que ella se encargará de conversar con cada una de las ausentes. Ordena a la secretaria considerarlas como inasistentes, pero exceptúa a su comadre quien, según explica, se acercó temprano a su casa para justificar su inasistencia a la asamblea.

Mientras algunas asistentes murmuran, otras están abocadas a poner en práctica las habilidades más recientemente aprendidas en el tejido. Algunas socias, en cuyos rostros se refleja un cansancio acumulado, empiezan a cabecear o acomodan su cuerpo contra la pared del humilde local. Una mujer, cuyo hijo está prendido de su pecho mamándolo, levanta la mano y solicita a la presidenta que la asamblea sea rápida porque debe llevar a su niño a la posta médica.

La presidenta lee los temas de agenda e indica a las socias que ése es el momento para plantear algún otro punto, ya que luego no se aceptará propuesta alguna. Los puntos de agenda son tres: una invitación de la Central de Comedores, la capacitación de Caritas y la compra de utensilios de cocina. Una socia pide la palabra; dice que el reclamo que quiere

plantear se refiere a la sanción aprobada en la última asamblea para aquéllas que no asistieron a la comisión de recojo de verduras. Otra socia le replica que eso ya fue aprobado y no hay nada más que discutir. En voz baja, una antigua socia explica a otras dos que esta última está enemistada con la primera porque algunas vecinas le han comentado que aquélla coquetea con su marido.

La presidenta acepta la incorporación a agenda del reclamo planteado y pasa al tratamiento de los diversos temas. Respecto al primero adelanta que no hay mucho que discutir. Al ver la reacción de algunas socias que se niegan a integrar la comisión para asistir a la asamblea convocada por la Central de Comedores, la presidenta justifica el porqué se debe asistir: "sí no vamos, no nos considerarán en nada". Ella se ofrece a encabezar la comisión porque, según explica, tiene mucho interés en lo que ahí se va a discutir; recuerda a las socias que por la asistencia a este tipo de reunión, debido a ser bastante lejos -en el local de una institución asesora-, cada una recibirá el doble de raciones de pan gratuito. Algunas socias reclaman que eso no ha sido aprobado en asamblea. La presidenta les recuerda que la aprobación ocurrió al final de aquella asamblea que terminó en medio de un gran pleito y griterío. Sin lucir convencidas por la explicación, las objetantes deciden no insistir. Se define entonces quiénes integrarán la comisión, mientras las amigas se consultan entre ellas si irán y con quién dejarán a sus hijos. En voz baja, una socia dice a otra: "tú ve ahora, dejás a tus hijos jugando con los míos; ahora no puedo salir. Mas bien cuando yo pueda ir, me cuidas al mío". La presidenta insiste en que sería conveniente que asistieran por lo menos tres mujeres de base y dos dirigentas: "así dejamos mejor representado a nuestro comedor".

Respecto a la capacitación que quiere hacer Caritas en el comedor, se discute sólo el día que resulta más conveniente. La secretaria sugiere el sábado por la tarde y todas se muestran de acuerdo. Una socia pregunta si las señoritas darán algo. La presidenta dice que eso será una sorpresa. Otra dirigente argumenta que no se debería asistir sólo por los regalitos, sino porque allí van a aprender cómo detectar las enfermedades de sus hijos.

Sobre la compra de utensilios, casi todas están de acuerdo en hacer una actividad de "pícaronada" para reunir el dinero. Algunas intervienen para pedir a la presidenta que se vigile más el cuidado al usar los utensilios de cocina. Sugieren que aquéllas que pierdan algún cucharón, doblen el trinche o malogren un cuchillo deberían reponerlo por su cuenta y no cargarlo al gasto de la organización, como ocurre ahora. La presidenta dice que si esos hechos se repitieran, más adelante verán como castigar a las responsables, y cierra el tema.

Se ingresa al último punto, referido a las sancionadas. Una socia, la que planteó el tema, aduce que ella había avisado a la secretaria que no podía asistir y ésta, porque le tiene algo de bronca, insistió en ponerla en la comisión del recojo de verduras. La secretaria sostiene en su descargo que la obligación de cumplir es problema de cada una y que la quejosa debería haber buscado un reemplazo, para no dejar su tarea sin cumplir. La socia en falta explica entonces por qué razón no podía asistir: "tenía una asamblea en el colegio de mi hija; si no iba me ponían una multa muy alta". La presidenta somete a discusión el tema, no sin recordar a las socias que esta señora siempre ha sido muy cumplida con la organización y sugerir que por esa razón se le podría disculpar, por primera y última vez. Otra socia interviene para señalar que en una ocasión disculparon a unas amigas de la secretaria, que no pudieron asistir a tal comisión. La secretaria, en medio de gritos, dice que eso no es verdad, que ellas sí fueron sancionadas, pero que se les rebajó el castigo porque en otras oportunidades habían reemplazado a otras socias en el recojo de víveres de Caritas.

Una dirigente, responsable de disciplina y vecina de la sancionada, asume la defensa de la señora en falta y propone que se le disculpe en esta ocasión, por ser la primera vez; pero propone que se coloque un letrero "bien grande" en el comedor, indicando que toda socia que no pueda asistir a las comisiones debe buscar su reemplazo y que si ello no es posible debe tratarlo con la presidenta. La asamblea aprueba mayoritariamente la última propuesta y quedan sin efecto las sanciones aprobadas. La socia en falta toma la palabra para afirmar que la próxima vez que tenga alguna dificultad para asistir a alguna comisión, enviará a su hijito mayor en su reemplazo. La presidenta toma la palabra e insiste en que todas deben hacer un esfuerzo por arreglar sus problemas y no dejar de cumplir las comisiones. Enfatiza que ésta será la última vez que se disculpe a alguien; recuerda a las socias que la

próxima asamblea empezará a más tardar a las tres y media y toda socia que llegue tarde tendrá falta.

Las socias se retiran murmurando. Algunas se preguntan, para qué se hacen asambleas si siempre se decide lo que dicen las directivas. Una socia observa que los enfrentamientos en la asamblea son usuales pero riendo añade: "sí no los hubiera, sería muy aburrido asistir a las reuniones". Algunas socias intercambian el aprendizaje de los puntos de tejido, mientras que quienes se han enfrentado en la sesión entrecruzan ahora miradas de rencor.

Como nuestra "asamblea tipo" muestra, las sanciones y los premios están establecidos en el reglamento pero su aplicación requiere de la discusión y aprobación en asamblea. Según algunas dirigentas consultadas, la graduación de la sanción que ahí se efectúa está en relación directa con la gravedad de la falta. Sin embargo, nuestra observación sugiere que la aplicación de la sanción depende del sujeto de quien se trate. En efecto, en la asamblea socias y dirigentas realizan una evaluación de la socia en falta. Varios factores concurren a encauzar la evaluación: el tipo de relación de la sancionada con el grupo y con las dirigentas; su forma de participación en la organización y la actitud que manifieste durante la determinación de la sanción.

Pero el trámite realizado en la asamblea para aplicar sanciones pone de manifiesto relaciones conflictivas existentes entre los miembros de la organización; la evaluación, en algunos casos, prescinde abiertamente de la imparcialidad y abre paso a las arbitrariedades. Una de nuestras entrevistadas señaló: "a la que es más reclamona, a ésa le castigan más". Pero, al tomar como referente el comportamiento general del sujeto para con la organización, la evaluación puede conducir, en ciertos casos, a la atenuación de la sanción, lo cual predispondrá a la socia a una actitud positiva para con el grupo.

La presidenta y la secretaria son, generalmente, las encargadas de vigilar el cumplimiento de las sanciones. Las bases mantienen respecto a ello una actitud fiscalizadora; en la medida en que participen, activa o pasivamente, en la determinación de la sanción en la asamblea se erigen luego en guardianes de su ejecución.

En principio, esta actitud fiscalizadora -presente en la mayoría de las miembros de estas organizaciones- parecería ser expresión objetiva de un relativo ejercicio democrático, promovido por este tipo de agrupaciones. Si bien son los mecanismos de autogobierno los que hacen posible canalizar la fiscalización, nuestras observaciones nos permiten afirmar -como hemos adelantado- que es la desconfianza de las miembros en sus instituciones, dirigentas y compañeras, exacerbada en un marco de aguda precariedad económica, el factor que desarrolla tal actitud en el grupo. Una miembro de base de un comedor refirió: "hay que estar mirando siempre cuando se hacen los repartos, porque la mayoría de las dirigentas quieren acaparar todo". La desconfianza existente resulta alimentada por ciertas experiencias, recogidas en los grupos estudiados, que distan de propiciar seguridad en las relaciones entre sus integrantes. Una miembro de base comentó: "Cuando no cumplimos el trabajo nos castigan y no llevamos pan tampoco. Pero hay otros que están castigados... justamente ayer yo he visto que están castigados y sacan pan; le dije a la presidenta que ese castigo debe ser para todas, si la señora está castigada por qué recibe pan, y ella me dijo: 'ya fue castigada con otra cosa'. Eso no puede ser, pues".

A pesar de mantenerse la actitud fiscalizadora por parte de las miembros, no existe garantía de que las dirigentas respeten el cumplimiento de las sanciones. Cuando en las asambleas las miembros de base denuncian incumplimientos, además de desencadenar enfrentamientos personales, que en ocasiones llegan a la violencia verbal y a la agresión física, las dirigentas tienen algún recurso para eludir su

responsabilidad y/o justificar su comportamiento en aras del bienestar del grupo. Observamos, por ejemplo, que a una socia, amiga de la presidenta, se le suspendió la sanción aduciendo que no había otra persona que se hiciera cargo de la jefatura del turno de cocina.

La periodicidad con que se realizan las asambleas, la mecánica puesta en práctica en el proceso de toma de decisiones y la participación mayoritaria de sus miembros –que les resulta obligatoria–, aparecerían como los elementos del autogobierno en estas organizaciones. En este aspecto, la dinámica organizativa del comedor y del comité del VL presentan algunas claras diferencias.

En los comités del VL, la asamblea asume un carácter fundamentalmente informativo. Una dirigente, coordinadora de un comité del VL, manifestó: “cuando hay problemas con las beneficiarias les digo: ‘me han mandado decir [del comité distrital] y tengo que hacerles cumplir’”. Una miembro de base confirmó el carácter que tiene la asamblea: “más que nada informan, no hay mucha decisión que tomar”. Igual que en los comedores, la asamblea resulta un espacio privilegiado para el planteamiento de reclamos y pedidos. Pero las asambleas de los comedores, además de cumplir tales funciones, constituyen un mecanismo consultivo, utilizado por las dirigentas, para la formalización de los acuerdos. Una miembro de base explicó la mecánica de funcionamiento utilizada por la organización del comedor para la aprobación de sus acuerdos: “La directiva trae a la asamblea una idea y la base lo decide”. Complementariamente, una dirigente señaló la actitud pasiva que tienen en la asamblea algunas miembros de base: “Poco opinan las socias, más hablan las directivas”.

La observación nuestra corroboró que en el caso de los comedores populares las miembros participaban en las asambleas de manera marcadamente desigual. Las dirigentas tienden a participar de manera más activa, mientras que las bases adoptan una actitud pasiva, de disposición a ser dirigidas. Algunas miembros de base limitan su iniciativa a la denuncia de malos manejos, arbitrariedades, conflictos y a la solicitud de ayuda; el otro rubro de participación consiste en la aprobación de las propuestas formuladas por las dirigentas. Aquellas miembros que asumen la actitud de “reclamonas” lo hacen con la seguridad de ser expresión del malestar grupal; muchas veces, cuentan con el apoyo encubierto de alguna dirigente que exacerba estos conflictos como parte de una lucha interna por el control del minúsculo poder de la organización.

La toma de decisiones democráticas sufre en los comedores una doble restricción. De un lado, la toma de decisiones consiste en un mecanismo consultivo a través del cual las dirigentas proponen y las bases aprueban los acuerdos. Una dirigente refirió: “Les preguntamos: ‘a ver señoras qué les parece esto’. Las cosas se hacen si la masa decide o no”. Otra dirigente ratificó el mecanismo puesto en práctica para la toma de decisiones: “Todas las proposiciones que nosotras hemos hecho las llevamos a la asamblea y en la asamblea ya las mismas bases si están de acuerdo dicen sí y si no, no pues, porque el acuerdo sale de toda la base, porque nosotras como dirigentas solamente llevamos un acuerdo y ellas son las que lo discuten y deciden en una asamblea”. Pero las asambleas observadas muestran que en ellas casi no surgen planteamientos contrarios a los propuestos por la directiva. La discusión y el enriquecimiento de una propuesta son escasos. Cuando ocurre que las bases desapruaban una propuesta de la directiva, no ofrecen alternativa alguna. Pero la tendencia observada es que las propuestas de la directiva reciben el aval de las bases. “Siempre buscamos que todas tienen que estar en un acuerdo total”, dijo una dirigente. Pero una socia de base explicó: “La mayoría nos adaptamos a lo que ellas ordenan; si la directiva nos ordena que tenemos que venir a la faena, tenemos que venir todas”.

De otro lado, existe en los comedores un conjunto de decisiones tomadas por la directiva, principalmente por la presidenta, sin el concurso del resto de los miembros de la organización. Una miembro de base nos refirió una anécdota significativa. La presidenta del comedor envió una comisión a la fiesta organizada para celebrar al nuevo alcalde de IU elegido en el distrito, sin que tal paso hubiera sido aprobado en asamblea. Refirió la socia: "Fuimos a la juramentación del alcalde; en el comedor nos mandaron; no fue por iniciativa de nosotras. La x [presidenta] nos mandó porque alguien lo dejaría dicho. De repente fue la Central [de comedores] o el z [una ONGD]".

Para algunas de las dirigentas entrevistadas, la toma de decisiones sin previa consulta a las bases responde a necesidades y urgencias de la organización. Una dirigente señaló: "Para algunas cosas pequeñas, yo tomo la decisión sola; para otras, con la asamblea". Según otras entrevistadas, se recurre a esa vía cuando las decisiones no comprometen los fondos institucionales y éste, en efecto, parece ser el caso. Pero una dirigente expresó una justificación más amplia, que se hace cargo de la observada actitud pasiva de las bases: "No les consultaba porque sabía que las señoras dirían que sí". Estos elementos sugieren, en primer lugar, que el mecanismo consultivo, a veces, pareciera ser más una formalidad que una auténtica consulta. Pero, además, las dificultades para el establecimiento de prácticas verdaderamente democráticas aparecen vinculadas con inercias en actitudes y comportamientos profundos, que frecuentemente cobran más fuerza que los intentos genuinos por dar forma a la participación.

En general, el escenario que venimos de describir es el de un tejido de relaciones sumamente precario, tal como ha sido detectado por Santisteban (1985: 213). A esa precariedad concurre, como un elemento clave de las relaciones internas en estas organizaciones, el alto grado de conflictividad permanente. Varias entrevistadas señalaron que el desenvolvimiento del grupo aparece trabado cotidianamente por chismes, enfrentamientos, envidias y múltiples desconfianzas.

En las relaciones internas se distinguen varios planos. El primero corresponde al de la relación que se establece entre dirigentas; el segundo plano es el de la relación entre las miembros de base. En ambos planos aparece cierto nivel de horizontalidad en las relaciones que los distingue del tercer plano: el de las relaciones entre dirigentas y bases. Nuestras entrevistadas mostraron una percepción diferenciadora de las relaciones entre socias. Así, una miembro de base declaró: "las dirigentas parece que tienen relación buena; conversan todos los días, más entre ellas mismas que con las de la base". De manera coincidente, una dirigente comentó: "las bases casi siempre tienen buena y mala relación, algo regular. Son más calladitas con la directiva, hablan poco con nosotras. Te hablan para pedirte algo o para una queja. Entre ellas hay más relación, parece que hablan con más libertad en los turnos. De ahí se saben las habladurías".

Respecto a la vinculación entre dirigentas y bases, los elementos de juicio recogidos resultan reveladores de tensión. Una miembro de base explicó: "las directivas son mandonas; nos ordenan y tenemos que hacerlo porque ésa es nuestra obligación. A veces las dirigentas no son justas; creo que debe ayudarse verdaderamente a la que necesita, pero hay personas que, a veces, no necesitan y, sin embargo, se ven beneficiadas. Hay días que no tengo ni qué echar a mi olla, vengo y le digo a la señora que está en el cargo de la cocina [una dirigente] que me invite al almuerzo y ella me contesta que si sobra me darán". Desde otra perspectiva, una dirigente justifica las actitudes autoritarias en ella: "Las socias no quieren hacer a la voluntad, sino quieren que casi le obliguen. Hay un grupo que sí son bien espontáneos, nos gusta

trabajar. Aunque no haya beneficio lo hacemos. Entre ese grupo de los buenos yo estoy, porque a mí me gusta hacer para que nuestro comedor sea mejor”.

La relación entre bases y dirigentas está caracterizada por el establecimiento de vínculos autoritarios y verticales, que se asientan sobre actitudes pasivas y dependientes en la mayoría de las miembros de base. No obstante, existen casos aislados que, en los conflictos en el interior del grupo, se erigen como portadores de rebeldía. En el trabajo de campo tuvimos ocasión de observar, en una de las asambleas a las que asistimos, cómo una miembro de base enfrentó a una dirigente exigiéndole coherencia en los criterios utilizados para el reparto de algunos víveres recibidos de una agencia donante. Según explicaron otras socias, ellas no desenmascaraban a la dirigente, denunciando los manejos arbitrarios que ésta realizaba frecuentemente, debido al temor que tenían de verse excluidas del reparto. La miembro de base denunciante, invocando sus derechos como socia, exigió que se tomaran medidas drásticas contra la dirigente, logrando el respaldo mayoritario de todas aquéllas que antes no habían manifestado abiertamente malestar alguno y, como solución al conflicto, consiguió que se nombrara una comisión responsable del reparto.

Sería riesgoso hipotetizar que los brotes de rebeldía –en los que a primera vista parecieran discurrir procesos de ruptura con los patrones dominantes– expresan afirmaciones de independencia y autonomía de los miembros de la organización. Desde otra perspectiva analítica se interpreta que, el enfrentamiento con la autoridad no implica una postura de cambio sino, por el contrario, pone en evidencia una competencia por el poder (Rodríguez Rabanal 1989: 163); enfoque que compartimos.

Un elemento adicional de las relaciones internas es que están mediadas por tres polaridades discriminatorias, correspondientes a la ubicación de las miembros en la organización según: su tiempo de permanencia en ella, su origen étnico y su estatus económico. Una dirigente y una miembro de base ilustraron el primer aspecto al señalar: “una socia que ha sido antigua del comedor está más enterada de todas las actividades y todos los trabajos que se hacen en el comedor. A veces son egoístas; entra otra socia nueva y trata de hacerla aburrir, empieza a hablar, empieza a criticar a la otra; entonces ahí vienen las discrepancias, viene el pleito, porque la otra persona es egoísta”. Pareciera que el derecho adquirido por haber llegado antes impone un rasgo asimétrico a las relaciones entre supuestas pares. Otro trabajo observa algo similar en un medio de escaseces y profundas desigualdades que resulta fértil a la perpetuación de discriminaciones: aquellas personas que en un determinado grupo se consideran antiguas supeditan a las recién llegadas a ellas (Rodríguez Rabanal 1989: 178).

A la disparidad en las relaciones concurren también factores étnicos y económicos de diferenciación, como apuntaron nuestras entrevistadas. Una dirigente ratificó: “Cuando recién ingresa una socia nueva que es bajadita y no habla bien, hablan así motoso, entonces ahí nomás se aprovechan de ella, le quieren hacer tonta. Claro, después se despiertan y avivan, algunas ya no se dejan”. El rasgo de esas relaciones discriminatorias es que a través de ellas se ejerce dominio, sometimiento y, hasta, exclusión. De esa manera, en este tejido de relaciones sociales se establecen alianzas y disputas; discriminaciones y solidaridades: entre nuevas y antiguas; criollas y andinas; y más y menos pobres. Como en un caleidoscopio, éstas no son relaciones estables; se modifican en función de las circunstancias en las cuales se desenvuelven.

Los rasgos característicos de las relaciones sociales en estas nuevas organizaciones resultan expresión de la compleja trama de relaciones de la sociedad peruana. La desconfianza constituye el elemento peculiar de éstas: atraviesa todos los planos de relación. Desde ese rasgo, al cual hay que sumar diferencias marcadas que de-

sembocan en discriminación, las relaciones se convierten en un campo propicio para los enfrentamientos y las transacciones. Elementos éstos que asignan a las relaciones un carácter fundamentalmente contradictorio y ambivalente. En tal escenario no es posible advertir que aquellas relaciones se enmarquen en un proceso unidireccional del cambio. Así, desde nuestros hallazgos no es posible confirmar la ambiciosa postulación de Degregori, Blondet y Lynch (1986: 158), según la cual en el curso de consolidación de la vida del migrante en la ciudad, estarían ocurriendo avances democratizadores en las relaciones sociales, dentro de un proceso de construcción de solidaridades que “implica la cerrazón del triángulo sin base”.

Dirigentas: una mirada de cerca

Las dirigentas constituyen el motor de la organización, en tanto asumen un rol central en las diferentes etapas organizativas. El testimonio de una miembro de base lo confirmó: “Las dirigentas activan más, ellas son las que tienen que estar buscando, caminando”. De hecho, son ellas quienes organizan al grupo, entablan vínculos con los agentes externos –convirtiéndose en el enlace del grupo con otras instituciones de la sociedad civil y del estado– y asignan al grupo una dinámica propia. Para otra miembro de base la dirigente: “Debe pensar en todo”; más expresivamente: “Hacer funcionar su cerebro”.

La percepción de las socias resulta confirmada por un seguimiento atento de la evolución del grupo: el desempeño de la dirigente constituye un aspecto crucial en el desarrollo de la organización. Pero ¿quién es la dirigente? Absolvamos la pregunta, mediante la historia que acerca de su experiencia relata una “dirigente tipo”, narración que hemos construido con base en los testimonios de varias dirigentas, recogidos en el curso del trabajo de campo.

“Nací en Lima, pero mis padres eran de provincia. Pude estudiar hasta el tercero de secundaria, porque trabajaba con unos señores que eran bien considerados y me dejaban ir al colegio en la nocturna. Después me comprometí con mi marido y tuve que dejar de trabajar. Vivíamos en un cuartito alquilado en los Barrios Altos, pero la plata no nos alcanzaba. Mi compadre nos avisó de la invasión al puente Huáscar y yo le animé a mi marido; le dije: ‘no importa, yo me quedo todo el día cuidando nuestras cosas’. Así fue; al principio bien difícil fue. No teníamos agua ni luz, habían muchos basurales. Me puse de acuerdo con algunas señoras y organizamos una limpieza general con quema de basura. No importaba, sabíamos que sería muy fregao vivir allí, pero al final tendríamos algo nuestro. Así, poco a poco, fuimos construyendo el barrio.

Yo les insistía a los dirigentes para hacer nuestro colegio, el mercado y otras cosas tan necesarias, pero ellos decían: ‘primero consigamos la luz y el agua’. Tuvimos que hacer varias marchas a Palacio de Gobierno. Junto con unas vecinas, ayudamos a preparar las pancartas y cartelones. Uuuf, fue una marcha inmensa.

Después de tanto conversar con los dirigentes de que teníamos que construir nuestro colegio, por fin en una asamblea se formó una comisión. Me nombraron como responsable de esa comitiva para hacer los trámites. Fuimos a ver a las autoridades de la Zona Educativa; nos peloteaban de un lado a otro: ‘que vaya al Ministerio’; ‘no, otra vez a Lima Metropolitana’. Así nos decían. Nos pedían montones de papeles; ¡qué gestiones tan pesadas! A veces las gentes se desanimaban; yo les decía: ‘hay que insistir y nos van a hacer caso’. Finalmente, el director de la Zona nos dio la buena noticia: habían aprobado la creación de nuestro colegio; pero nos explicó que el Ministerio no tenía plata y nosotros teníamos que construirlo. Ellos ponían sólo unos cuantos materiales, nos daban la resolución y ya después nos mandarían el mobiliario y los profesores.

Para organizar a la gente, fue terrible. Primero tuvimos que hacer actividades para comprar cemento. Mandamos oficios a fábricas pidiendo donaciones, pero nos dieron muy poco. Siempre nos decían que la construcción estaba de malas y no tenían para regalarnos. Además, la gente no quería participar; todos te dicen siempre que tienen problemas y no tienen tiempo. Sólo unos pocos éramos bien activos. Con tanto esfuerzo y mucha dificultad, nuestros hijos tuvieron su colegio.

Cuando era joven, yo siempre quise estudiar otras cosas y me daba pena no haberlo hecho. Siempre estaba inquieta por aprender algo. Un día, una vecina me dijo que habían venido unas señoritas a ofrecerles a los dirigentes del barrio unos cursos para las mujeres. Como habíamos varias que teníamos interés, entonces los dirigentes aceptaron. Yo me matriculé para el curso de auxiliar de enfermería y en costura. Aunque sea aprendiendo a coserle la ropa a nuestros hijos, ya nos hacíamos un ahorro en el gasto. Era bien interesante. Las señoritas nos daban charlas de nutrición, de lo de la mujer y de otros temas. Ahí conversábamos de todo lo que nosotras vivíamos.

Un día, viendo lo de los problemas que tenían nuestros hijos en el colegio, nos enteramos que era por lo de la desnutrición. Las señoritas nos contaron que en otros barrios las señoras estaban creando comedores. Nos llevaron a conocer algunos a El Agustino y Comas. Vinimos muy impresionadas. Yo le decía a mi marido que teníamos que hacer uno aquí; había tanta necesidad y a la gente no le alcanzaba la plata. Ya se me había metido en la cabeza.

Nos juntamos varias vecinas y con las señoritas organizamos nuestro comedor. Empezamos a funcionar en la casa de una vecina; cada una poníamos nuestras cosas. Hicimos un montón de actividades y así fuimos comprando nuestras ollas, un 'primus', vajillas... Cuando inauguramos nuestro comedor, las señoritas nos regalaron algunas bateas, cucharones y otras cositas para la cocina. Nos ayudaron a hacer solicitudes para Caritas y otros que daban alimentos. De ahí nomás, nos enteramos que el Caritas daba crédito para comprar cocina semi-industrial. A las compañeras les parecía que no íbamos a juntar el dinero para la cuota inicial, pero yo siempre les daba ánimos. Siempre estábamos haciendo actividades: unas veces rifas, otras hacíamos picaconada y así, fuimos juntando la plata que necesitábamos.

A los seis meses ya teníamos más de veinte socias. La gente era difícil para que se pusieran de acuerdo: tantas peleas, descontento de las socias... La gente se queja y reclama, pero no trabajan a fondo, lo que se dice, en serio. Hay que estar en su atrás todo el tiempo: a unas convencéndolas, dándole ánimo para trabajar y, con otras, poniéndose fuerte porque sí no, la gente te hace tonto y quita el cuerpo.

Ha sido bien duro. Todo lo que he luchado junto con las otras, las más animosas, que son muy pocas. Ajetreo tras ajetreo; anda de un lado a otro; va, viene; buscando más ayudas y estando en las reuniones que te invitan.

Después empezó lo del Vaso de Leche y también me puse a organizarlo en mi manzana. Por eso le valoro bastante a Barrantes; él fue el primero de los políticos que de verdad se acordó de nosotros los pobres. Por él tenemos nuestra pista principal; si no, hasta ahora no llegarían hasta acá los micros. Teníamos que caminar mucho, nos cansábamos y el gasto de zapatos era bastante.

Como estaba metida en tanta cosa, tenía pleitos con mi marido. El es bien bueno, me comprende; a veces se asusta y me dice: 'te estás metiendo mucho, la gente después está con habladurías'. A él no le gusta que salga y deje mucho a los chicos, pero mi hija mayor los cuida. Me dice mi marido que tengo ideas de política, que soy medio tirada para la izquierda. Creo que lo que más le preocupa es que la gente... a veces hay, cómo se llama, envidias. La gente se pone a decir: 'si ésta anda tan metida, debe tener su interés, seguro algo más sacará'. Cuando mi esposo está muy caliente, de mal humor, prefiero no salir y le pido a alguna compañera que me reemplace. Pero rápido se le pasa y ya después sí me apoya.

Hemos tenido mala suerte en nuestro comedor: nos robaron varias veces. Tanto y tanto conversarle a nuestra asesora sobre este problema, le pregunté si su institución nos podría ayudar para la construcción de nuestro local. Ella dijo que no daban esas ayudas. Sólo nos

apoyaban con materiales para las dirigentas: papeles, lapiceros, todo lo que se necesita para hacer mejor las asambleas. Pero un día vino la señorita y nos dio la idea de que pidiéramos a las embajadas. Yo convoqué a una asamblea y les metí letra a las compañeras para tratar de conseguir las cosas para nuestro local. La base, casi en su mayoría, estuvo de acuerdo. Nos organizamos en varias comisiones; la gente estaba entusiasmada. Cualquiera cosa que teníamos que hacer lo llevábamos a la base; ahí la gente lo acordaba. Yo quería pedir la colaboración de los dirigentes y las señoras no querían, tenían desconfianza de ellos; casi todas decían: 'con los dirigentes no, porque si no se van a querer agarrar el local'. Fui a la asamblea de la junta vecinal y les pedí su apoyo; el secretario general dijo: 'cuenta con nosotros señora; les apoyamos con trabajo y Uds. nos pueden emprestar después su local para actividades'. Eso sí, yo les aclaré que el local sería nuestro. Así nos embalamos en nuestras gestiones.

Las señoritas ascensoras nos aconsejaron a qué embajadas pedir material o alguna ayuda. También ellas nos ayudaron a preparar una carta bien bonita. Después lo pasamos a máquina; los dirigentes nos prestaron la máquina de escribir. Si viera Ud. qué bien nos atendieron en algunas embajadas, otras eran muy atentos pero nos decían que no ayudaban a eso, sólo apoyan al gobierno. Hasta que un día nuestra ascensora nos trajo el notición: una embajada pedía los datos de todas las familias porque decían que nos iban a donar para la construcción del local. ¡Estaba tan contenta!

Para hacer el trabajo comunal también fue pesado. Habían socias que no cumplían; tenía que multarles. Trabajamos casi cinco meses, pero le construimos el local. Fue una alegría tan grande verle construido el comedor, ¡tanta ilusión y sueño había tenido!

Claro, siempre hay problemitas pero ahí vamos, arreando. Nunca dejaré mi comedor; es casi como si fuera otro hijo más; parece que es como la prolongación de mi casa. Con las compañeras, así como nos peleamos, también nos reímos y distraemos.

Ahora estoy yendo a lo de la central de comedores. Todavía hay dificultad, pero eso va a salir. Quiero que nos unamos todos los comedores, como dice nuestra ascensora; sólo así conseguiremos otras cosas. No sé si voy a aceptar un cargo más alto. Las compañeras dicen que debo estar en la directiva central porque tengo empuje y soy luchadora. Pero la vida está cada vez tan difícil y la plata no alcanza, que debo ayudar a trabajar a mi marido. Más adelante iré viendo; primero, que crezca mi hijo el chiquitín; así tendré más tiempo. Ahora trato de estar en todas las reuniones para ver bien lo que se acuerda.

El otro día vinieron unas vecinas para convencerme de que sea dirigente de la Junta Central Ejecutiva del pueblo joven. Ahí sí creo que tengo que empezar a meterme. Los dirigentes son medio lentos; hay mucho que activar. Seguro que a mi marido no le va a parecer bueno, pero de a poquitos lo puedo ir convenciendo. Quiero estar ahí, en las asambleas de los varones, aunque sea para darles ideas y ánimo".

Al designar a la dirigente, los miembros de la organización privilegian los niveles de aprestamiento de ésta. La escolaridad, aunque no sea decisiva, le provee algunas herramientas útiles; entre ellas, la facilidad de palabra y el manejo de un cierto lenguaje. En otra investigación se constató, de manera concordante, que eran las mujeres con un mayor grado de escolaridad quienes tenían mayor disponibilidad para ocupar cargos directivos en comedores populares (Sara-Lafosse 1984a: 80).

En lo que respecta a los criterios de las bases para la elección de sus dirigentas, también se valoran las cualidades personales de la candidata: carácter, responsabilidad, capacidad para el trabajo, iniciativa y principios morales. Una de nuestras entrevistadas entre las socias de base describió las cualidades que debe tener la dirigente: "alguien que sabe tener algo mejor, sabe organizarse, es más responsable, más activa. Que sepa hacer trámites, saber hablar, que sepa pedir y también ayudar".

Un aspecto particularmente atendido por algunas miembros de la organización es el grado de confianza que se tiene respecto a una determinada persona. General-

mente, prefieren elegir como dirigente a quienes son conocidas o a aquéllas con las cuales tienen vínculos de parentesco o vecindad. “Una prefiere a la vecina o a la amiga, porque le conocemos más”, explicó una socia entrevistada. Para algunas miembros de la organización, la designación de la dirigente forma parte de un proceso paciente y cuidadoso. Una entrevistada reveló que en el trabajo cotidiano ellas observan el comportamiento de las compañeras, prestan atención a las ideas que tienen y a la forma de relacionarse con las miembros de la organización, a fin de sugerir el nombramiento de la persona más adecuada como dirigente: “miramos la cara que más o menos sabe, tiene su inteligencia, por la capacidad que tiene, que puede poner su empeño, puede trabajar”. No obstante, otra miembro de base reconoció que este método no siempre les asegura buenos resultados: “Con la x nos equivocamos; hablaba bien y todas creímos que trabajaría mejor, pero nos engañó”.

Al examinar la experiencia que habían tenido las integrantes de las directivas de las organizaciones estudiadas, constatamos que a través de designaciones sucesivas se produce una especialización de la dirigente. Encontramos el caso de una dirigente que había estado encargada de la relación con instancias externas durante tres años seguidos; durante el primer año se había hecho cargo de la relación con Caritas, luego fue la responsable de la relación con FOVIDA y, en el momento del estudio, representaba al comedor en la Central de Comedores. Al ser entrevistada respecto a su labor, esta dirigente explicó: “Me gusta ir de un lado a otro, conocer otra gente y enterarme de todo lo que pasa. Las señoras les parece bien lo que consigo para el comedor”. La especialización también se daba en el caso de la secretaria de economía, quien había asumido ese rol en las tres organizaciones en las cuales había participado: club de OFASA, asociación de padres de familia y el comedor. En el momento de hacerse el trabajo de campo, ella tenía dos años en el cargo y sus compañeras parecían convencidas de la necesidad de reelegirla. Una miembro de base explicó por qué: “entrega las cuentas, es bien correcta y no suelta así nomás la plata”. La especialización, pues, parecería corresponder a ciertos rasgos personales y al desempeño del rol que las socias consideran exitoso.

Quienes devienen en líderes del grupo lo hacen, en primer lugar, con base en sus habilidades y características personales. Pero a la construcción de la legitimidad del dirigente, y a su promoción como tal, concurren varios elementos que resultan de su actuación en el plano interno de la organización y en el externo a ella. El segundo condiciona al primero, dado que la legitimidad de la dirigente en el grupo adquiere sustento en la capacidad de ésta para relacionarse con los agentes externos y obtener de ellos recursos para el grupo.

En la medida en que la dirigente asume la gestión de los intereses del grupo frente a los agentes externos, se constituye en una “verdadera bisagra entre el barrio y el mundo exterior” (Degregori, Blondet y Lynch 1986: 197). A las pre-existentes habilidades personales, se agregan otras que son producto del aprendizaje en el ejercicio mismo de sus funciones. La dirigente descubre progresivamente los mecanismos más eficaces para el manejo de sus relaciones con los agentes externos. No se trata tan sólo de echar mano a sus recursos expresivos sino, sobre todo, de llegar a ser capaz de elaborar un discurso acorde con los intereses de cada interlocutor. De esa manera, al entrar en sintonía con el agente externo, se puede obtener de él recursos y apoyos para la organización, pero también oportunidades varias que contribuyen a la promoción de la propia dirigente.

Al analizar la documentación –cartas, oficios, solicitudes– de una de las organizaciones estudiadas, fue posible identificar diferentes contenidos discursivos, en razón del interlocutor al cual iba dirigida. La comparación de dos muestras puede resultar

ilustrativa. Una solicitud, dirigida a la secretaria general de Caritas por la organización a cuya correspondencia tuvimos acceso, argumentaba: "Venimos trabajando durante tres años consecutivos, atendiendo a las familias más necesitadas [...] la necesidad de alimentarse es tan grande [...] pero la situación se ha agudizado demasiado pues no nos alcanza económicamente [...] deseamos contar con más apoyo en viveres [...] habrá de ser de gran beneficio para las madres de familia especialmente para aquéllas que son abandonadas y solteras. [...] nos despedimos de Ud. reiterándole nuestro reconocimiento por su gran labor". En contraste, la solicitud enviada a la gubernamental Cooperación Popular, y firmada por la misma presidenta de la organización, sustentaba así su pedido: "Identificados con la labor social del gobierno hemos puesto en funcionamiento un comedor del pueblo con el propósito de servir a la comunidad. [...] conocedores de su sensibilidad social, le solicitamos cordialmente nos proporcione alimentos para continuar la heroica tarea, lo cual nos identifica permanentemente [con] los altos fines de nuestro presidente Alan García".

Acaso en razón de esta función externa, crucial en la tarea de la dirigente, en algunos grupos parecía preferirse como dirigentas a quienes son criollas o tienen mejor nivel económico; pero encontramos también dirigentas de origen andino, aunque en proceso de acriollamiento. De las dirigentas del VL entrevistadas, una era hija de migrantes, nacida en Lima; las otras dos eran migrantes pero una de ellas, la coordinadora del grupo vecinal, tenía una posición económicamente mejor que las otras. Había estudiado secundaria completa y era auxiliar de enfermería, pese a lo cual no trabajaba. Su marido era obrero, condición relativamente alta en un barrio donde el subempleo es mayoritario. Su casa estaba construida con material noble y contaba con algunas comodidades que la diferenciaba de las casas del resto de las dirigentas.

En uno de los comedores estudiados hallamos que, de siete dirigentas, seis eran criollas y una tenía origen andino. De las seis criollas, tres eran costeñas y las otras tres habían nacido en Lima, hijas de migrantes andinos. En el otro comedor, la presidenta era migrante andina, pero llegó a Lima siendo muy pequeña. Otra dirigente del grupo había migrado desde la sierra sur, a edad adulta. Las cinco dirigentas restantes eran costeñas. Estos datos cobran relevancia en la medida en que, en ambos comedores y en el pueblo joven donde se hizo el estudio, en general, los adultos eran mayoritariamente migrantes andinos (Delpino 1990: 33; Raffo 1985).

La condición de asalariada resulta excluyente de la función dirigencial. Algunas dirigentas dedicadas parcialmente al comercio ambulatorio o a actividades de servicios compatibilizan estas labores con sus tareas como dirigentas. Las demás dirigentas tienen un marido cuyos ingresos son relativamente estables, o cuentan con el aporte económico de alguno de los hijos. En la medida en que esta mínima holgura les permite disponer de algún tiempo, ellas pueden destinarlo a cultivar las relaciones externas, aspecto clave en la legitimidad de la dirigente. De esa manera, las dirigentas pertenecen, generalmente, a una capa social de mayor estatus económico en el barrio. En el mismo sentido, el estudio de CELATS sobre comedores populares señaló que en ellos las dirigentas suelen provenir de un estado económicamente superior al de las socias (Boggio et al. 1987: 104).

En el ámbito interno, la dirigente asume la función de liderazgo como organizadora del grupo. Convertida en eje central de la dinámica organizativa, pareciera asemejarse a la figura de una "madre buena": está en todo; se espera que sea efectiva y protectora; los miembros de la organización depositan en ella su confianza para la solución de todos los problemas del grupo y la atención a las demandas personales de las asociadas.

Los rasgos que presenta la presidenta de uno de los comedores analizados ilus-

tran la figura de la “madre buena”. Ella fue una de las fundadoras de la organización y ha sido la única presidenta durante los tres años de existencia del grupo, habiendo sido reelegida mayoritariamente en todas las ocasiones en las cuales se renovó la junta directiva. Las miembros de la organización, entrevistadas por nosotros, mostraron actitudes positivas respecto a ella. Cuando una socia refirió el papel crucial de la presidenta para el funcionamiento del grupo, señaló: “nos guiaba: cómo poner el rol, cómo era la servida, los turnos, cantidades. Para todo le llamábamos a ella; le aceptábamos todo porque no sabíamos”. Otra miembro de base indicó complementariamente que esta dirigente era buena porque “trabaja conscientemente y es comprensiva. Ella es más respetuosa”.

La propia dirigente “madre buena” confirmó la percepción de nuestras entrevistadas: “no querían que me fuera porque soy buena gente y, a veces, las perdono. A las señoras que no asisten y no se han justificado antes, les veo su problema, les disculpo y así no les cae la sanción”. Sin embargo, ella justificó luego la necesidad de poner en práctica una actitud más exigente con las socias: “ahora soy más dura, porque si no las gentes no te hacen caso”. Respecto a las gestiones que realiza ante los agentes externos, confirmó aquello que se espera de la dirigente eficiente: “ando por todos sitios, pidiendo ayuda”. Algo similar a la figura de la “madre buena” parece surgir de otro estudio (Córdova y Gorriti 1989: 31-33), que muestra el rol decisivo asumido por las coordinadoras y dirigentas del VL, a efectos de dar dinamismo a los comités.

Según las miembros de base, una buena dirigente es aquella que trabaja conscientemente, toma decisiones por el bienestar del grupo, es imparcial, distribuye equitativamente los recursos sin favoritismo y tiene autoridad –“don de mando”– pero sabe tratar a la gente. Si bien escogen a quien tiene una personalidad fuerte, esperan de ella actitudes comprensivas y flexibles. Así, para las miembros de la organización, el perfil de la dirigente ideal parece ser resultado de un complejo entrecruzamiento en el cual se combinan la figura de la “madre buena” con la imagen del “buen patrón”.

Las miembros de base muestran disposición a aceptar órdenes de las dirigentas, pero se resisten y rebelan ante los maltratos de éstas. “Buena dirigente es la que se impone, tiene la última palabra, que no sólo mandonea. Con x nos equivocamos, ella para todos nos gritoneaba”, confió una socia de base. En perfecta concordancia, una dirigente explicó su función: “La base espera que uno le diga lo que hay que hacer”. Otra dirigente especificó su rol así: “Hay que estar saltando y al tanto del comedor. Una tiene que saber jalar a la gente y convencerla”.

Las miembros de la organización expresan cierta expectativa, de tono dependiente, respecto a quienes tienen mayores recursos –personales y/o económicos– en el grupo, que son quienes usualmente resultan elegidas como dirigentas. Del desempeño de la dirigente no sólo se espera efectividad para resolver los problemas inmediatos sino que ella asegure el bienestar futuro del grupo, para lo cual, a lo largo de su gestión, debería “dejar obra”. En palabras de una socia, esas expectativas respecto a la dirigente se concretaron así: “Ella debería seguir trabajando y dejar algún recuerdo, aunque sea construido [el local de] el comedor”. Esta actitud, de alta expectativa respecto a la dirigente, fue percibida sólo en los comedores; el rasgo corresponde en éstos a la mayor importancia de la función dirigente y marca la distancia –en el origen y en el grado de organicidad– con los grupos del VL.

Es posible que una consecuencia de la actitud pasiva de las bases –que esperan de la dirigente y, dentro de ciertos límites, permanecen a su disposición– sea la tendencia a concentrar cargos y perpetuarse en las funciones dirigenciales. El caso de

Andrea Castro (1987: 28), presidenta del Comité Distrital del Vaso de Leche en San Juan de Lurigancho, parece mostrar notoriamente este comportamiento dirigente: "Yo estoy en la parte baja de San Juan de Lurigancho, estoy a cargo de una zona de 20 AA.HH. [asentamientos humanos]. En estos momentos tengo bajo mi responsabilidad un centro de acopio, además soy presidenta, en San Juan de Lurigancho, del PVL. Cuando me inicié era coordinadora de un pueblo, de Caja de Aguas Cerro y sigo siendo coordinadora porque vivo allí. Por lo demás, Caja de Aguas Cerro tiene 10 comités y cada comité tiene su coordinadora, pero yo soy la coordinadora general".

Con ribetes menores, la misma tendencia apareció en nuestro trabajo. En una de las organizaciones estudiadas encontramos el caso de una dirigente que, durante los seis años de funcionamiento organizativo del grupo, se había mantenido en funciones dirigenciales a través del desempeño sucesivo de tres cargos distintos: secretaria, tesorera y presidenta. Asimismo, en el caso de un comedor popular estudiado, cuatro de las siete mujeres que eran dirigentas cuando se hizo el trabajo de campo, lo habían sido también el año anterior, en cargos distintos. En igual sentido, una asesora de una ONGD que trabaja en un distrito populoso resumió su impresión respecto a las actitudes de las dirigentas en las organizaciones femeninas del distrito: "No hay renovación dirigencial. Parece que las dirigentas no están dispuestas a dejar lo que obtuvieron en estos cargos".

Las dirigentas realmente existentes distan, en medida variable, del prototipo ideal que recogimos en las entrevistas a las socias de base. En los hechos, las dirigentas se caracterizan por ejercer un dominio significativo en las organizaciones, según patrones tradicionales de la sociedad peruana. En las dirigencias de estas organizaciones femeninas por la alimentación existe una suerte de "carrera" dirigencial -construida mediante la proclividad señalada a concentrar cargos y perpetuarse en ellos-, que como tendencia está caracterizada por la extraliminación en las funciones formalmente asignadas y el uso del poder en beneficio personal. Al opinar acerca del desempeño de las dirigentas de su organización, una miembro de base lanzó la crítica siguiente: "ellas nomás hablan y no nos informan, ellas porque son directivas quieren sobrepasar de nosotros y toman decisiones [...] le benefician más a sus amigas y a las que les apoyan".

Según los muchos incidentes y conflictos recogidos a lo largo del estudio, parece claro que a menudo la dirigente realiza tareas que competen a otras, decide por el grupo sin consultarle, impone sus criterios, y usufructúa en beneficio propio, y de su entorno favorito e incondicional, el pequeño poder que maneja. Blondet y Montero (1989: 68-124) han formulado una observación similar, luego de analizar el comportamiento de las dirigentas de estas organizaciones femeninas en otros distritos limeños.

En suma, la ambivalencia tiñe los comportamientos de las líderes. Esto es así porque los comportamientos autoritarios y clientelísticos de las dirigentas se entretajan con otros elementos: dedicación, responsabilidad, asunción de algunas posturas igualitarias, promoción de una relativa participación de las bases en algunas decisiones y realización eficaz de gestiones para obtener beneficios para el grupo. La resultante es un conjunto de prácticas que, en cierta medida, satisfacen las expectativas de las miembros de base, y por lo tanto, conducen a la legitimación de la dirigente. Al mismo tiempo, tales prácticas provocan insatisfacción de las miembros de base y abonan el conflicto en la relación.

Respecto a las dirigentas, un último aspecto es motivo de debate en la literatura existente. Mientras que para algunas autoras (Montes 1989: 248; Villavicencio 1989: 265; CESIP 1987: 13), estas organizaciones han facilitado la formación de

una nueva capa de dirigentas femeninas, Barrig y Fort (1987: 121) cuestionan la su-puesta promoción en estas organizaciones y aducen que las mujeres que ocupan cargos directivos acceden a ellos en razón de sus habilidades previas. Según nues-tro material de investigación, las dirigentas ubicadas como tales en una perspectiva profesional, además de potenciar en el ejercicio de sus funciones las habilidades propias, encuentran vías para su promoción a través de estas organizaciones y de los vínculos que desde ellas establecen con los agentes externos. Es posible sostener que, de no haber existido organizaciones tales, estas mujeres no se hubieran visto en la circunstancia de convertirse en interlocutoras populares de autoridades muni-cipales y estatales, de funcionarios públicos y privados, a través de un proceso que a algunas de ellas les ha hecho posible acceder a cargos públicos.

Las dirigentas aprovechan la relación cercana con promotores y asesores de las ONGDs y, en algunos casos, ascienden a través de una militancia política. Usualmen-te, quienes han llegado a ocupar cargos públicos echaron mano de las ventajas obte-nibles a través de ambas relaciones. Igualmente, en el caso de los actores estudiados, algunas dirigentas combinaban uno y otro tipo de relación, según sus metas persona-les. La dirigente que personificaba la imagen -asignada desde las bases- de "madre buena", a través del desempeño en la presidencia de una de estas organizaciones, al evaluar su aprendizaje en el cumplimiento de la función, proyectó sus propias expec-tativas: "al principio tenía temor [de] participar; poco a poco aprendí. Mi marido me ayudó y también viendo con otras señoras vamos aprendiendo. Ahora mis vecinos me dicen que puedo ser de la directiva central [del barrio]; quizás hasta presidenta".

Si esta dirigente llegara algún día a un cargo público de cierto relieve, su caso no sería el primero. Existen varios casos de dirigentas de las organizaciones femeninas por la alimentación de Lima Metropolitana que han logrado ocupar cargos de regido-ras en los municipios distritales. Acaso el más conocido sea el de Esther Rojas, quien no siendo madre de familia es secretaria de organización del Comité Distrital del VL en San Juan de Lurigancho y dirigente de la Coordinadora Metropolitana del VL; en las elecciones municipales de 1989 accedió, a los 36 años, al cargo de tenien-te-alcalde en su distrito, electa en la lista de Izquierda Unida. Rojas fue dirigente bar-rial desde joven, participó en grupos juveniles cristianos, trabajó en la organización de clubes de madres y comedores en San Juan de Lurigancho y -desde 1984, cuan-do se lanzó desde el Municipio de Lima el programa del VL- participó activamente en la promoción de los comités del VL (Rojas 1990:2).

Otras dirigentas de organizaciones femeninas por la alimentación que han ocupa-do cargos de regidoras son: Antonieta Flores, en Comas; Yolanda Giraldo, en El Agustino y María Elena Moyano, presidenta de la Federación de Mujeres de Villa El Salvador y también teniente alcalde del Concejo Distrital. Por último, Teresa Apar-cana es dirigente de la Coordinadora Metropolitana del VL y fue candidata a regido-ra para la Municipalidad de Lima en las elecciones de 1989.

EL TOMA Y DACA EN LAS RELACIONES EXTERNAS

Uno de los rasgos característicos de las relaciones externas de estos nuevos actores sociales es el pragmatismo. Como afirma Matos Mar al referirse al compor-tamiento de los nuevos sujetos sociales en el Perú, entre ellos "se acepta lo que con-viene" (1988:51). Este constituye un factor decisivo en el tipo de vínculos que ellos entablan con los diferentes agentes externos. Según el agente del cual se trate, estas relaciones cobran ciertas especificidades.

Los agentes externos que tomamos en cuenta en el estudio fueron las organizaciones no gubernamentales de desarrollo, las iglesias, los partidos políticos y el estado: municipios y entidades gubernamentales. Además, se ha considerado en este rubro a las organizaciones barriales. Si bien éstas no son específicamente agentes externos, han sido incluidas en este acápite porque en las relaciones de los actores estudiados quedan ubicadas como entidades exteriores a éstos.

Abordaremos en este párrafo una doble dimensión de las relaciones externas de las nuevas organizaciones. En primer lugar, intentamos caracterizar el tipo de relaciones, especificando sus formas y contenidos. En segundo lugar, ofrecemos algunos elementos acerca de las actitudes de los sujetos en estas relaciones. Desde este segundo ángulo será posible entrever el significado real de los nuevos actores en una perspectiva de cambios.

Definiendo las reglas de juego

Las nuevas organizaciones de mujeres por la alimentación requieren, para su gestación y sobrevivencia, del establecimiento de una red de relaciones sociales en el barrio y fuera de él. Tales vínculos persiguen obtener recursos que aseguren la continuidad e, incluso, la propia existencia del grupo. En el primer apartado de este capítulo subrayamos el peso que sobre estas organizaciones determina la necesidad de cumplir los requisitos, impuestos desde fuera, para ser sujetos de asistencia y, de esa manera, acceder a la distribución de los limitados bienes asistenciales. En la medida en que los bienes disponibles no son suficientes para satisfacer toda la demanda de la cual son portadores los nuevos actores, éstos se ven obligados a aprender y poner en práctica los mecanismos necesarios para obtener los mayores frutos posibles a través de sus vínculos con los agentes externos que les facultan a acceder a tales bienes.

Distinguimos en las relaciones externas de los nuevos actores aquí estudiados tres categorías de relación. En la primera se sitúan todos los agentes externos a quienes directa y abiertamente se les solicita alguna "ayuda", dado que éstos aparecen ante la población como instituciones o grupos proveedores de recursos -principalmente de víveres, bienes o dinero- para ser distribuidos. Dentro de esta categoría están las iglesias: la Católica, a través de Caritas fundamentalmente, y la Adventista, a través de OFASA; el partido político en el gobierno; los municipios; los organismos gubernamentales: EPSEP, PAIT, Cooperación Popular, ONAA, PIBA, PAT-PAMI, ECASA.¹¹ FOVIDA¹² reúne las condiciones para ubicarse tanto en ésta como en la siguiente categoría.

En la segunda categoría encontramos a todos aquellos agentes que cumplen el rol de intermediarios. A través de ellos es posible acceder a instituciones -nacionales o extranjeras- e individuos que sean capaces de brindar algún tipo de ayuda. Destacan como agentes intermediarios las organizaciones no gubernamentales de desarrollo y las instancias centralizadoras de las organizaciones de mujeres.¹³

Aunque las ONGDs no manejan recursos propios, sino que dependen de entidades donantes, son reconocidas por la población como intermediarios debido a la posibilidad que ellas tienen de canalizar bienes y servicios hacia las organizaciones populares. Las ONGDs proveen relaciones y contactos a través de los cuales puede obtenerse el financiamiento, por ejemplo, de la infraestructura para la organización o de algún pequeño proyecto de desarrollo. Uno de los comedores analizados en el estudio había logrado, gracias al respaldo brindado por una ONGD, que una emba-

jada les donara el costo de la construcción de su local. Al tiempo de nuestro trabajo de campo, una de las instancias centralizadoras de comedores buscaba, con la intermediación de una ONGD, el financiamiento para un proyecto de panadería.

Además de su rol de intermediación, que es el principal, es frecuente que las ONGDs presten algunos apoyos directos. En el desempeño de su labor, aportan regalos, materiales, movilidad, asesorías, y otros bienes y servicios donados a las organizaciones. Algunas ONGDs brindan ocasionalmente empleo a miembros de base o, con mayor frecuencia, subsidian a las dirigentas; por ejemplo, poniendo a disposición de ellas ciertos recursos institucionales, o asumiendo gastos de su gestión: esto es, financiamiento de pasajes y almuerzos, cuando ellas asisten a reuniones que se realizan fuera de su barrio. Mientras realizábamos una entrevista a una promotora de una ONGD, ésta recibió una llamada telefónica de una dirigente de una de las instancias centralizadoras de las nuevas organizaciones, para solicitar el envío de un vehículo de la ONGD, a fin de realizar gestiones en el distrito.

Las instancias centralizadoras –creadas por el impulso de las acciones de la Iglesia inicialmente y, luego, por las ONGDs– persiguen dos objetivos principales. Primero, posicionarse como legítimas representantes de los intereses de las organizaciones de base –y, en consecuencia, como interlocutoras obligadas para aquéllos que establecen vínculos con estas organizaciones–; y, segundo, maximizar beneficios para la población representada.

La incidencia externa en la iniciativa centralizadora fue señalada en el estudio realizado por CELATS sobre comedores populares: “los asesores son los que promueven la iniciativa de formar organizaciones de segundo nivel o centrales” (Boggio et al. 1987:105). Teñidas de un sentido reivindicativo y movilizador, las instancias centralizadoras son percibidas desde las organizaciones de base como cercanas a los partidos de izquierda y/o a determinada(s) ONGD(s). Una dirigente de una de las organizaciones estudiadas expresó acerca de la presencia activa de determinada ONGD en las instancias centralizadoras: “Convoca la central [a asamblea general], pero x [la ONGD] lo hace, lo arma, organiza todo”. Asimismo, una dirigente que participa en la instancia centralizadora como representante de un grupo de comedores de una de las zonas del distrito, mostró una postura crítica respecto al rol cumplido por una ONGD en la asesoría a la Central de Comedores Autónomos del distrito: “Aparentemente lo haría la central, pero las que estamos en la directiva de la Central sabemos que es el x [ONGD] la que manipulea las cosas”. Por último, otra dirigente de la instancia centralizadora reconoció, con cierta benevolencia, el papel cumplido por las ONGDs en la constitución de ésta: “los mismos centros se han encargado de ponerles el gusanito a las señoras para que participen”.

Si bien las instancias centralizadoras no constituyeron nuestro objeto de estudio, la información recogida nos permite hipotetizar que estas instancias no son expresión de un proceso de maduración de las nuevas organizaciones. Esto es que no vienen desde abajo sino que resultan, por el contrario, un proyecto institucional promovido directamente por los agentes externos. A este respecto, una promotora de una ONGD refirió: “La Central parece una instancia paralela a los comedores; no aparece como una instancia superior o como un organismo que las congrega y representa. [...] Hay [en las bases] una falta de conciencia sobre lo que debe ser la Central”. Pese a advertir tal limitación, otra asesora consideraba importante el impulso de estas instancias en cuanto enlace entre las organizaciones de base y las instituciones: “de esa manera, las organizaciones de mujeres están representadas; las centrales son los interlocutores del estado, así se le puede plantear las demandas y propuestas. Además, cuando queremos realizar un encuentro más fácil es que

la central convoque a los comedores: asisten más". A pesar de que las instancias centralizadoras revelan una fuerte presencia de los agentes externos, empiezan a ser reconocidas en la escena pública; en agosto de 1990 se incluyó a la Comisión Nacional de Comedores Populares y a la Coordinadora Metropolitana del VL en la coordinación interinstitucional a cargo de la implementación del programa social de emergencia.

En la tercera categoría de agentes externos quedan incluidas las organizaciones barriales: organización vecinal, comités de VL, clubes de madres, asociación de padres de familia, etc. Aunque la relación entre las organizaciones del barrio no era muy fluida, según las evidencias halladas en nuestro estudio, ésta es una relación planteada en términos de reciprocidad. Quienes en este nivel establecen algún tipo de relación pretenden, a través de ella, apoyo mutuo e intercambio de bienes, información y experiencias.

La respectiva proyección comunitaria del VL y de los comedores presenta alguna diferencia. Una dirigente de uno de los comedores estudiados señaló: "sólo a veces, cuando sabemos de alguien [no miembro de la organización] que se ha accidentado, el comedor le ayuda dándole comida gratis durante un tiempo; depende de la gravedad". Una de las coordinadoras del VL entrevistadas refirió en cambio: "tenemos que anotar quién está con TBC, para darle leche a él y toda su familia". Mientras en los comedores los miembros de la organización se preocupan, en primer lugar, por el interés de sus asociados, desde el VL existe una mayor preocupación por la problemática de la población en conjunto. Probablemente, esta diferencia corresponde al carácter asociativo del comedor contrastable con el VL, surgido como programa oficial para atender a toda la población.

Con las iglesias, las ONGDs y, en alguna medida, con los partidos políticos, las organizaciones estudiadas establecen vínculos en términos clientelísticos y con una clara disposición hacia el paternalismo. Según pudimos constatar, a través de nuestro trabajo de campo, estas formas de relación son establecidas de manera pragmática y sin asumir compromisos duraderos con alguno de los agentes. Acaso, como advirtiera Matos Mar respecto a los nuevos sujetos sociales, hay en las actitudes asumidas por ellos en sus relaciones algo de cinismo (1988:51).

Preguntada por las relaciones que mantienen con los agentes externos, una dirigente de una de las instancias centralizadoras de las organizaciones estudiadas respondió: "Estratégicamente estamos en diferentes sitios. Vamos a la asamblea del municipio, también a las de Caritas y si nos invitan de algún otro, ahí vamos. Siempre que nos convocan a un taller que organiza el x [una ONGD] tratamos de que éste se haga y las bases asistan". Otra dirigente de una de las organizaciones estudiadas se refirió más descarnadamente al punto: "en la situación actual no se puede ser fiel a nada; estamos con quien nos puede dar algo".

Si bien existen evidencias de cierta dependencia respecto a tales agentes, en estas organizaciones populares también se expresan algunos síntomas que desdibujan en algo la prevaleciente disposición a la subordinación. Esto parece asomar, sobre todo, en la relación con los partidos políticos; una de nuestras entrevistadas apuntó: "A veces provoca afiliarse a un partido político para que nos den leche, pero pensándolo bien no nos convendría porque los partidos ponen condiciones". En algunos casos, esta relación con los partidos se expresa conflictivamente y alloran síntomas tenues de ruptura. En general, nuestras entrevistadas parecían resistirse fuertemente a ser cooptadas por un partido político.

Si las relaciones con un grupo de agentes externos están marcadas por la disposición a la subordinación, de parte de las organizaciones femeninas por la alimenta-

ción, en la relación con los organismos gubernamentales y municipios aparecen formas confrontativas, conciliatorias o subordinadas. La predominancia de unas u otras depende del partido o personaje a cargo del órgano estatal del cual se trate y del tipo de respuesta o atención que éste otorgue a los reclamos de la organización. Según el primero de estos factores, en la definición del estilo de planteo popular median los conflictos o simpatías políticas y/o personales existentes entre las dirigentas de la organización y las autoridades del órgano estatal. Andrea Castro (1987:30) ha referido al respecto: “nosotras dentro del PVL en realidad, hemos sido siempre golpeadas; no solamente ahora con el nuevo gobierno, sino también con el anterior, a pesar que nuestro representante era uno de los compañeros de izquierda. En ello tuvo que ver los problemas personales de un partido de izquierda con otro”. Otra dirigente aseguraba, en cambio, que el Comité Distrital del VL ha mantenido una relación conflictiva con el municipio, estuviera éste en manos de IU o del Apra, y no obstante que la relación con los regidores de IU fuera ocasionalmente positiva debido a lazos de amistad o militancia política común entre dirigentas y regidores.

En algunos casos, la relación entre dirigentas y municipio era facilitada a través de los vínculos establecidos por ambos con las ONGDs. A pesar de ello, las organizaciones femeninas parecieran expresar frente a los políticos situados en cargos estatales o municipales una marcada desconfianza. Una dirigente de un comedor mostró su recelo respecto a la relación con quienes gobiernan: “Los partidos [gobernantes] te equipan el comedor, pero te fiscalizan [...] Con la madre [de Caritas] es distinto, ella te da buenas ropas a cambio de nada; no dice vota por mí”. Esta desconfianza frente a los políticos, parece tener en la base la creencia de que los partidos manipulan regularmente a la gente; así, se intuye que una mayor cercanía a estos agentes restaría a las mujeres independencia en el manejo de sus organizaciones.

Los demás agentes también plantean condiciones en la relación; sin embargo, algunas de éstas aparecen como menos onerosas o resultan desdibujadas por las formas sutiles en que son esbozadas. El establecimiento de relaciones con las ONGDs, las instancias centralizadoras y Caritas implica, en términos concretos, una disposición múltiple. De un lado, las organizaciones de base deben acudir a programas de capacitación, talleres, celebraciones, asambleas, misas -por ejemplo, en el día del cumpleaños del Cardenal Landázuri-, y responder con su presencia a las convocatorias a marchas y movilizaciones organizadas por las centrales del VL y comedores con el propósito de exigir la atención del estado. De otro lado, las organizaciones tienen que mantenerse dispuestas a asumir códigos de comunicación propios del marco ideológico del agente respectivo y a aceptar los usos promovidos por el agente que les presta apoyo y/o ayuda. Por ejemplo, una de las organizaciones estudiadas realizaba cada tres meses una evaluación de sus acciones; esta práctica, así como el estímulo en ella de posturas críticas ante las dirigentas, habían sido notoriamente introducidas por los promotores de la correspondiente institución asesora.

Estos agentes echan mano a mecanismos de persuasión y, en algunos casos, de presión sobre las organizaciones femeninas estudiadas. Como tendencia, las ONGDs recurren a la primera, mientras que Caritas y las instancias centralizadoras hacen uso de la segunda, aunque en alguna circunstancia se producen combinaciones de ambas. La persuasión tiene lugar sobre la base del establecimiento de relaciones aparentemente horizontales y amicales, entre las funcionarias de las ONGDs y las dirigentas de las organizaciones. “Siempre les celebramos el cumpleaños a las dirigentas; todas nos divertimos”, explicó una profesional que labora en una ONGD, describiendo el clima de relaciones predominante con las miembros de la entidad asesorada. Más allá del tipo de trato personal, las ONGDs buscan usualmente su le-

gitimidad ante las nuevas organizaciones poniendo en circulación un discurso centrado básicamente en la "promoción de la mujer", la lucha por los derechos de los pobres y el respeto a la autonomía de sus organizaciones.

Las ONGDs construyen su base social a través de las acciones de asesoría, fundamentalmente; mediante ellas cobran ascendencia progresivamente entre aquellas organizaciones de base y dirigentas a quienes "acompañan".¹⁴ Otras investigadoras (Barrig y Fort 1987: 113-116) han señalado que los agentes externos ponen en práctica a través de las asesorías formas manipulatorias y paternalistas en la relación con las organizaciones femeninas. Algo de eso asomó en nuestras entrevistas. Con cierta picardía, una dirigente entrevistada se refirió a los vínculos establecidos con las ONGDs: "Si te ponen condiciones, es bien camufladito". Otra dirigente mostró abiertamente un cuestionamiento: "¿Por qué la x (ONG) se meten en nuestras decisiones, si nosotras somos autónomas? Te hacen un lavado de cabeza antes de que empiece la reunión". Confirmatoriamente, una profesional que labora para una ONGD, al detallar un momento de su trabajo de promoción, confió en la entrevista: "Les dimos su café (a las dirigentas) y las hicimos entrar al redil".

Tanto las instancias centralizadoras como Caritas utilizan mecanismos de presión. Caritas recurre al otorgamiento de los víveres como medio para obtener la disposición, o una actitud sumisa, de parte de las organizaciones. La asistencia a acciones de capacitación cuyos contenidos no son consultados con las presuntas interesadas o la aceptación absoluta, por parte de las organizaciones de base, de las pautas de funcionamiento impartidas desde Caritas son premiadas a través del otorgamiento de "regalos" extras.¹⁵ Ilustra esto la anécdota que sigue, recogida en uno de los comedores estudiados. Una de las dirigentas se enfrentó a la promotora de Caritas porque ésta pretendía imponer ciertos criterios para el funcionamiento del grupo. Como sanción, la dirigente fue expulsada por sus compañeras, luego que la promotora organizara una evaluación grupal para tal propósito. En palabras de la presidenta de ese comedor: "portarse bien para x [promotora de Caritas] es que una cumpla con su trabajo. Ella hacía informes a Caritas, si se trabajaba y si las señoras cumplían. Las malcriadas y groseras, ésas no le gustaban a x. A las que se portaban mal no les daba regalo". Una miembro de base de la misma organización explicó las condiciones impuestas por la promotora de Caritas: "Ella decía: 'vengo a las tres y a todas quiero encontrar sentaditas'. Les daba su ticket a las que llegaban puntual; a los dos meses, veía quién tenía más tickets y les daba regalitos". Pese al sometimiento personal que supone este tipo de trato, no mediando en él una manipulación política, parece encontrar de parte de las mujeres cierta tolerante aceptación. Esto pareció expresar la dirigente de otro comedor, cuando dijo: "No es ningún daño participar y que por eso te den un pan".

Las instancias centralizadoras también ponen en práctica varias formas de presión. El incumplimiento, la falta de participación o de activismo de las dirigentas de organizaciones de base, así como la inasistencia a movilizaciones convocadas, están sancionadas con la exclusión de los recursos que aquéllas obtienen. Una coordinadora de base del VL reveló: "porque no fuimos a esa marcha grande que hubo, nos quitaron la leche por un mes". Una asesora de una ONGD ratificó este tipo de sanción: "La sanción por no asistir a una marcha del VL es la suspensión de la leche; a nosotros [las asesoras de ONGDs] no nos gusta, pero lo decidieron en asamblea".

Como resultado de este trato, la relación que establecen las organizaciones de base con las instancias centralizadoras es meramente utilitaria: mantienen el vínculo, satisfaciendo las obligaciones cuyo cumplimiento les es demandado, en tanto obtengan beneficios tangibles a cambio de ello. Esto era percibido desde la Central de

Comedores Autónomos del distrito, una de cuyas dirigentas formuló una crítica respecto al sentido instrumental que las organizaciones de base asignan a su participación en la central; sin embargo, en la entrevista reafirmó el núcleo de esa relación al justificar que “FOVIDA da el subsidio sólo a los comedores que están afiliados a la central”.

La percepción predominante entre las organizaciones de base estudiadas, respecto a las instancias centralizadoras, las sitúa en persecución de objetivos políticos. Una dirigente intermedia de la central señaló: “Se centralizó para reclamar para todos los beneficios y trabajos, pero la mayoría se ha dado cuenta que hay otros intereses que mueven la central y quieren manipularnos”. Asimismo, una presidenta de una de las organizaciones femeninas estudiadas sentenció: “Las de x [una ONGD] ya no le dan mucha importancia a los comedores de acá, sino a la Central porque han visto que ellas son más políticas”.

La instrumentación de las relaciones por parte de todos los actores –para fines diversos y, en muchos casos, encontrados– contribuye a generar y multiplicar conflictos. Cada pieza de este tablero está en un juego distinto, aunque los momentos o lugares de coincidencia creen la ilusión a cada cual de que el juego de todos es el suyo. Una dirigente manifestó, acerca del conflicto que existe entre Caritas y algunas ONGDs que trabajan en el distrito: “Caritas no ve bien a la central. No se llevan bien con los centros. Un día x [asesora de una ONGD] habló de la madre z, que ‘es una simple monja’; no habló con respeto. La gente vio que se expresaba mal de Caritas y no le gustó. Creo que Caritas siente duda de la central, algo de desconfianza”. En este complejo juego de presiones y conflictos, los diferentes agentes externos quieren hacerse de un rebaño de almas, de una base social o de una masa politizada; mientras que las organizaciones de base buscan sólo más pan.

Las organizaciones de base se perciben en el ojo de una tormenta, correspondiente al conflicto soterrado entre los agentes externos. En la medida en que éstos compiten por una mayor cercanía a los nuevos actores, afloran intrigas, disputas y, en algunos casos, hasta enfrentamientos. Tal pugna, al ser percibida por la base social, hace lugar para la expresión de rebeldías ocasionales desde ésta; al enfrentarse o romper con algún agente, las mujeres saben que existe otro dispuesto a acogerlas. Probablemente, desde nuestros hallazgos, resulte arriesgado otorgar consistencia y proyección a algunas de estas insubordinaciones.

Algo distinto ocurre en la relación con las organizaciones barriales. Los términos en que se plantean las relaciones entre iguales distan mucho de las establecidas con los agentes externos. Una dirigente de un comedor explicó, respecto a las relaciones con los dirigentes barriales: “El comedor siempre apoya, estamos dispuestas a darles una manito para que seamos consideradas” [esperaban que la organización vecinal les otorgara un terreno para la construcción de su comedor]. El intercambio que está en la base de tal relación aparece de manera más transparente. Así, las relaciones de igualdad entre las organizaciones del barrio resultan asentadas, fundamentalmente, en mecanismos de reciprocidad.

Las relaciones entre comedores y comités del VL parecía ser, en general, armónica, pues estas organizaciones coordinan algunas actividades para los niños, por ejemplo, con ocasión de navidad. En cambio, la relación entre ambas organizaciones y los grupos de mujeres promovidos desde el partido de gobierno era permanentemente conflictiva. Cada uno de ellos reclamaba un mayor acceso y control de los recursos donados. Durante el gobierno aprista, la mayor parte de los recursos destinados a programas sociales fueron canalizados a través del Programa de Asistencia Directa (PAD). De ese modo, mientras cada uno de los clubes de madres promovidos

por el PAD recibía 10 sueldos del PAIT, los comedores autónomos sólo obtenían tres sueldos cada uno. Además, según manifestaron algunas de nuestras entrevistadas, los clubes de madres recibían periódicamente donaciones de víveres: carnes enlatadas, leche, pescado, etc. Esther Rojas (1990: 2), dirigente del Comité Distrital del Vaso de leche, declaró: "El municipio [bajo control aprista] recibía la leche de las donaciones en forma directa, sin conocimiento del Comité del Vaso de Leche, y se las entregaba a los comedores del PAD". Además, la dirigente denunciaba que quienes comercializaban la leche eran las mujeres de los clubes de madres del PAD.

En ese cuadro, algunas de las organizaciones vecinales, dirigidas mayoritariamente por varones, intentan establecer relaciones paternalistas y dominantes con las nuevas organizaciones femeninas. Una dirigente de estas organizaciones refirió una experiencia de frustración en la relación con los dirigentes del barrio. Estos estaban interesados en la construcción de un parque y un local de nivel pre-escolar; solicitaron a OFASA la asignación de víveres para las mujeres del comedor, a cambio de lo cual éstas trabajarían la nivelación del terreno. Las mujeres, al enterarse de los términos de la solicitud enviada a la institución donante, exigieron a los dirigentes ser incluidas en la organización del trabajo y la distribución de los víveres. Al llegarse a una situación conflictiva, en la cual los dirigentes insistían en manejar ellos el reparto, excluyeron a las mujeres de la organización y formaron otro grupo.

Los comedores se resisten a la relación paternalista promovida por los dirigentes de la organización vecinal y mantienen su independencia, a veces, con altos costos. Por el contrario, algunos comités de VL desarrollaban actitudes más dependientes respecto a la organización vecinal. Sin embargo, esta subordinación no aparecía en el nivel de la máxima dirigencia del VL. En las entrevistas con socias de los comedores recogimos su visión acerca de la relación con los dirigentes vecinales. Una dirigente sostuvo: "Algunos dirigentes desprecian al comedor y creen que las ayudas las estamos negociando; hay mucha desconfianza". Con más fuerza, una miembro de base alegó: "El dirigente no me compró una olla; todo nos ha costado, por eso el comedor es nuestro". En cambio, acerca de la relación con los dirigentes barriales, una dirigente del VL manifestó: "Nos dicen [el Comité Distrital del VL] que los dirigentes [varones] del grupo no tenían que intervenir. Porque este programa nace de las madres que han reclamado, que han pedido para sus hijos. Pero yo siempre le doy a conocer al dirigente; le enseño el cuaderno y no he tenido problemas".

Las relaciones más fructíferas entre las organizaciones barriales a menudo son resultado de la existencia de lazos de amistad, parentesco o paisanaje entre los miembros de éstas. Una miembro de base entrevistada reconocía las ventajas que tenía para el comedor el hecho de que el marido de la presidenta fuera integrante de la directiva barrial: "El [esposo de la presidenta de un comedor] encabece a los restos [otros dirigentes]; tiene que endulzarlos para que nos consideren". De esa manera, compartir festividades, aportar al trabajo comunitario, intercambiar bienes e información y, en algunos casos, participar de las decisiones en la junta barrial, aparece, para las organizaciones estudiadas, como la relación óptima entre pares.

Los términos de una buena relación con la dirigencia barrial o con los comedores vecinos fueron expresados por una dirigente y una miembro de base de las organizaciones estudiadas: "Nosotras entramos en votación porque siempre activamos en todo con ellos". "Con x [un comedor] nos prestamos las ollas para una actividad; es buena relación porque somos de amistad". Sin embargo de la existencia de estos logros a través de la reciprocidad, estas relaciones no están exentas de expresar los rasgos que tienen las relaciones sociales del Perú contemporáneo: desconfianza, envidias, egoísmo, intrigas, etc. Que no todas las relaciones entre los miembros de las

diferentes organizaciones son positivas, fue expresado por una coordinadora de un comité del VL: "Cada persona no ve para los demás. No saben compartir. En algunos casos la leche desune".

¿Relaciones en jaque?

Las relaciones que mantienen las nuevas organizaciones asumen formas específicas a través de las actitudes manifiestas de sus miembros. Desde nuestros hallazgos, nos interesa mostrar algunas de las formas complejas mediante las cuales se expresan estas actitudes.

Una dirigente de una de las organizaciones analizadas expresó tajante y pragmáticamente su posición respecto a las actividades a las cuales convocan los agentes externos: "Cuando x nos invita a una jornada, hay que demostrar que tenemos interés". Una miembro de base entrevistada por nosotros acerca de tales actividades, justificó su participación "para poder aprender de las ideas que ellas dan; ellas son más capacitadas que nosotras". Esta segunda versión parecía ser más propia de las bases; entre las miembros de estas organizaciones, vincularse a los agentes externos supone asumir una postura demandante de atención, a partir del desvalimiento. A los efectos de tal relación, estos sujetos ofrecen a sus interlocutores una total disposición que, en ocasiones, puede corresponder por entero a una impostación.

En la medida en que esta actitud de disposición impostada porta una contradicción, genera tensión en la relación y le asigna, en definitiva, un carácter conflictivo. Esto resulta ilustrado por el incidente ocurrido entre la investigadora -inevitablemente percibida como un agente externo- y una dirigente de una de las organizaciones estudiadas. Con el propósito de llevar a cabo una sesión de discusión con una de estas organizaciones, la investigadora propuso a las dirigentas una reunión, explicándoles el objetivo de tal actividad dentro del estudio en curso. Las dirigentas aceptaron la idea y convocaron a algunas miembros de base para tal efecto. Antes de iniciarse la reunión, la investigadora fue recibida agresivamente por una dirigente que no estuvo presente en la coordinación previa a la cita; ella exigió inicialmente una mayor explicación respecto a los fines del estudio, pero luego pasó a demandar algún beneficio para el grupo como aporte de la investigadora. La dirigente llegó a desconocer el acuerdo pactado entre la investigadora y las otras dirigentas, y demandó un nuevo acuerdo en los términos planteados por ella: recibir de la investigadora asesoría para redactar una solicitud y, fundamentalmente, habilitación de contactos o vínculos con embajadas o "alguien que pueda ayudar", para que les donara material destinado a la construcción del local del comedor.

La conflictividad que suscitan estos vínculos con los agentes externos pareciera expresarse en actitudes llenas de sentimientos complejos. En esas actitudes se combinan desconfianza y hostilidad, por un lado; con búsqueda de ayuda y deseo de reciprocidad, por el otro.

Es probable que a través de este entramado de relaciones, mediadas por actitudes contradictorias, esté expresándose -respecto a la ayuda ofrecida por los agentes externos, y/o esperada por los sujetos populares- el sentimiento del "bien limitado". El desvalimiento en estos sujetos corresponde a una percepción en la cual los recursos para mejorar su situación se encuentran severamente limitados; el sentimiento de impotencia para acceder a ellos por sus propios medios los obliga a establecer relaciones con los agentes externos. Pero, entonces, el vínculo resulta teñido por la

desconfianza, tanto respecto a esos agentes como a su propia capacidad (Williams 1969: 82-83).

La hostilidad que, en algunas ocasiones, demuestran las miembros de estas organizaciones frente a los agentes externos pudiera corresponder, además, a la falta de transparencia con la cual éstos explican su presencia y su necesidad profesional y/o política de establecer relaciones con ellas. Sobre la insuficiente claridad respecto a sus motivaciones, surgen de pronto elementos iluminadores y frustrantes, a un tiempo. Una dirigente entrevistada comentó la decepción que había experimentado al constatar que la postura políticamente aséptica aparentemente sostenida por las promotoras de una ONGD, durante la relación con su organización, había sido bruscamente desmentida por el hecho de que la directora del centro trasladara en el vehículo institucional al nuevo alcalde de IU, elegido en el distrito: "Me sentí defraudada de ver a la x llevando a Zazzali; no imaginaba que estaban tan metidas en eso".

Las actitudes hostiles, en algunos casos, e insubordinadas, en otros, hacia los agentes externos podrían ser respuestas indirectas a los mecanismos de persuasión y/o presión puestos sistemáticamente en práctica por los agentes externos, como parte de su actuación rutinaria. De un lado, las miembros de base buscan ayuda y se sienten, en su condición, como pasibles de donación; pero, de otro lado, temen permanentemente ser engañadas en esta relación. Esto último, sobre todo, debido a que se perciben inmersas en términos de relación planteados desde arriba hacia abajo, generalmente bajo formas difusas, poco asibles y acaso contradictorias.

Un aspecto de la relación entre las ONGDs y las organizaciones de mujeres que abona la desconfianza entre unas y otras es el referido a la autonomía de las organizaciones. La producción de las ciencias sociales, los documentos de las ONGDs y los promotores entrevistados insisten en este tópico, al cual presentan como un nuevo valor portado por las organizaciones. En las propias organizaciones, el tema es visto de otra manera. Una dirigente se preguntó, respecto al papel desempeñado por algunos promotores de ONGDs: "nos dicen que somos autónomas, entonces por qué meten su cuchara". El discurso sobre la autonomía de las nuevas organizaciones -permanente reforzado por los agentes externos, probablemente como recurso para precavar la presencia de otras influencias sobre ellas- a menudo está acompañado por una práctica que resulta un contratexto. Este contraste alimenta la desconfianza en la relación y seguramente genera sentimientos de inseguridad en las miembros de las organizaciones estudiadas.

¿ASISTIDOS PER SAECULA?

Una de nuestras preguntas en el trabajo de investigación sobre estos nuevos actores sociales apuntaba a identificar elementos de cambio en ellos, atingentes a aspectos ideológicos. Nuestra base empírica no nos faculta a levantar tesis al respecto, pero sí estamos en condiciones de mostrar algunos elementos que permiten discutir ciertas afirmaciones que se hallan en circulación y sugerir, alternativamente, algunas hipótesis plausibles.

En las ciencias sociales peruanas se ha sostenido, en la última década, que los nuevos actores emergen a la escena oficial superando ciertos límites que tradicionalmente les impuso su condición de pobreza. Esto es, tendrían puestas menos expectativas en el asistencialismo y se habrían desplazado hacia la reivindicación de sus derechos como ciudadanos (Tovar 1986: 138-143). Se cree advertir, pues, un

importante cambio de tipo ideológico, derivado de la experiencia urbana, cuyas exigencias obligaron a estos sujetos sociales a poner en práctica estrategias individuales y colectivas para resolver sus problemas inmediatos y, a la vez, exigir la atención del estado.

En esa misma línea argumentativa, varios autores (CESIP 1987: 11; Montes 1989: 246; Villavicencio 1989: 265) postulan que los nuevos actores se erigen en protagonistas de su propio destino. Parecería que estos autores infieren esta conclusión a partir de la participación de los actores en la gestión y conducción de sus organizaciones, así como desde la autovaloración manifiesta en estos sujetos, respecto a su capacidad para llevar adelante proyectos grupales, en los cuales combinan la autoayuda con la demanda al estado para la solución de sus carencias. Desde nuestro trabajo empírico es posible sostener que esa premisa encierra una significativa sobrevaluación de tales experiencias.

Empecemos por notar que el sentido mutualista que los miembros de la organización otorgan a ésta se sustenta en el reconocimiento de los límites que les impone su condición social. Desde éstos, la autoayuda y la reciprocidad son las vías por las cuales se procuran aquello que son incapaces de resolver por sus propios medios y tampoco obtienen de los dadores de ayudas: iglesias, ONGDs, estado, partidos e instituciones benéficas. Es decir, las nuevas organizaciones femeninas por la alimentación, gestadas con una lógica instrumental para acceder a las ayudas –o robustecidas en ella– también tienen una connotación elementalmente defensiva. El medio que las rodea es inhóspito y la percepción de sus miembros es la de seres marginados de una vida digna; esto genera en ellas sentimientos que lindan con la humillación, aunque no siempre sean explícitamente expresados así. Por ejemplo, una dirigente entrevistada expresó abiertamente el malestar que les provocan los mecanismos utilizados por los donantes: “No nos gusta cuando nos ponen condiciones como ir a una asamblea... no nos gustan que nos controlen”. Desde igual preocupación, una miembro de base llamó la atención acerca de la necesidad de reforzar el carácter mutualista de la organización: “nos estamos descuidando; debemos ayudarnos más entre nosotras”. Más complementaria que alternativamente, ayuda mutua y ayuda externa definen el cuadro de sujetos sociales que tratan apenas de paliar el desvalimiento impuesto por su marginación.

Para algunos autores, el carácter dependiente de las nuevas organizaciones respecto a los recursos que ofrecen los agentes externos no está demostrado y constituiría, más bien, un prejuicio (Huamán 1989: 145). En contraste, se sostiene que estas organizaciones son relativamente autosuficientes. Esther Rojas (1990:2), dirigente del Comité Distrital del VL, afirmó: “las mujeres aportamos el 60% del costo de cada vaso de leche”. Sin embargo, una lectura distinta de alguno de los datos de la investigación de Huamán (1989: 164) confirma lo central de nuestra hipótesis. De un total de 91 comedores que integraron la muestra de su estudio, al ser encuestados acerca de si estarían dispuestos a recibir donaciones en dinero en efectivo, un 59% indicó que sí. Sobre la base de esta actitud dependiente que se halla en la base de la operación de estas nuevas organizaciones, por un lado, y por el otro, la persistente necesidad objetiva de “ser ayudadas” –que crece en la misma medida en que aumenta la pauperización–, no parece que estuviéramos ante una propuesta de efectiva superación del asistencialismo.

Antes se anotó que la vida organizativa, su funcionalidad y sus vínculos con el exterior están mediados por la necesidad de “obtener algo” y mantenerse disponibles a quien más ofrezca. Al presenciar un diálogo entre dirigentas de una de las organizaciones estudiadas, respecto al dilema de continuar la relación con una ONGD que

las asesoraba o solicitar tal asesoría a Caritas, constatamos lo profundo que ha caído la actitud de disponibilidad respecto a los agentes externos. Una dirigente manifestó: “tenemos que ser fieles a x (ONGD); por ellas hemos conseguido nuestro local; Caritas siempre nos va a dar los víveres; x nos puede conseguir otra vez para ampliar el comedor”.

Sin embargo de estas evidencias, según varios científicos sociales, la autogestión y la lucha de los nuevos actores por sus derechos, acompañadas por una mayor conciencia política, constituirían los principales elementos sobre los cuales, además de superarse las relaciones asistenciales tradicionales, se asienta la dignificación en la condición de pobreza de estos sujetos sociales. En nuestro estudio nos preguntamos si persiste en éstos, debido a su condición de pobreza, una conciencia de asistidos o, a través de la experiencia grupal, se hallan en tránsito hacia la construcción de algo distinto. Nuestro trabajo de campo recogió expresiones de nuestras entrevistadas que resultan útiles para intentar una respuesta a esa pregunta.

“Que no nos pidan nada porque no tenemos; estamos para que nos dean”, nos dijo una miembro de base que pareció expresar así una tendencia prevalente en las integrantes de estos grupos femeninos por la alimentación. Estas se inclinan, conforme hemos anotado antes en varios rubros de análisis, a percibirse como sujetos en condición de privación y, en consecuencia, como destinatarios de ayuda. Una dirigente dio cuenta de sus sentimientos respecto a las ayudas que reciben: “nos gusta, nos tiene que gustar. Si alguien nos da un dinerito, mejor”. Otra dirigente, al comentar los motivos por los cuales varias instituciones las ayudaban, señaló: “tienen la obligación de darnos porque somos pobres”. Esta concepción resulta corroborada por las prácticas de los agentes externos que, tácita o explícitamente, reparten ayudas desde la misma premisa.

Pero esa tendencia no comprende a todas aquellas mujeres que participan en estas experiencias. Una dirigente del nivel de centralización de los comedores populares del distrito admitió en la entrevista: “Me pongo triste y me siento mal porque tenemos que recibir esas cosas. Nos hacen sentir como si fuéramos seres que no tenemos derecho a nada. No hay trabajo, te explotan. Si hubiera trabajo, no tendríamos por qué recibir ayudas”. Dirigentas como esta mujer, comprometida políticamente con algún proyecto de izquierda, parecieran expresar un discurso distinto al predominante.

En rigor, estamos ante una situación que se diferencia del asistencialismo tradicional, para adoptar dos formas diversas. De un lado, en lo que parece la tendencia mayor, el asistencialismo ha sufrido una mutación: la exigencia ha sustituido a la pasividad; *se tiene derecho*, pero éste se circunscribe al ser asistido; en suma, se le ha puesto tono reivindicativo a la caridad. De otro lado, en casos aislados, aflora un cuestionamiento al asistencialismo como tal, consistente en un reclamo por un orden social distinto, en el cual no sea necesaria la limosna. El discurso de izquierdas, primigeniamente comprometido con esta segunda propuesta, parece haber contribuido paradójica y fundamentalmente –a través de prácticas asistencialistas– a la primera actitud, aquélla que exige la ayuda asistencial como un derecho.

El carácter asistencial con el cual nacen y se desarrollan las nuevas organizaciones –así como la dependencia regular de los donantes– no resulta el marco adecuado para gestar una autopercepción distinta a la del asistido. Algunos de los comportamientos generalizados en estos actores –como la reivindicación de ayudas diversas, la demanda de subsidios y la exigencia de atención a derechos que reclaman del estado desde el trabajo hasta la alimentación– pueden estar recubriendo una ideología del asistido, que subsista arropada en formas distintas a las tradicio-

nales, caracterizadas éstas por la sumisión incondicional de quien recibía la ayuda como favor del dominante. Una lectura ligera de estos comportamientos podría presentar esta mutación de forma como un cambio fundamental de conciencia, respecto al cual nuestro estudio de casos halló evidencias solo fragmentadas y puntuales.

Múltiples evidencias recogidas en nuestro trabajo, que hemos presentado, sugieren que la pobreza –condición definitoria de estos actores sociales– parece ser espacio propicio para reproducir los mecanismos de dominación y mantener la prevalencia de relaciones asimétricas que caracterizan a la sociedad peruana. Las expresiones de casos aislados que se mueven en un curso distinto se hallan lejos de haberse consolidado como para impactar un ámbito de actuación socialmente relevante.

En síntesis, el carácter asistencial de estas organizaciones, por un lado, y la participación de las mujeres en la gestión de éstas, por el otro, dotan de ambivalencia y contradicción el conjunto de sus relaciones sociales, internas y externas. Una lógica institucional presidida por la satisfacción de necesidades elementales de consumo y la instrumentación de la ayuda obtenible, que es aquélla con la cual operan estas organizaciones, limita la posibilidad de constituirse en entidades empresariales capaces de ser una alternativa económica para sus miembros. La práctica participacionista, que busca ser estimulada por la norma organizativa, generalmente sufre restricciones debido a actitudes pasivas y dependientes en las miembros de la organización, acompañadas por comportamientos dominantes en las dirigencias. Asimismo, la presencia determinante de los agentes externos en el accionar de estas organizaciones –pese a su discurso y, probablemente, la intención de sus funcionarios– socava sus posibilidades de desarrollo autónomo.

NOTAS

1. En el distrito de SJL existen otras modalidades de comedores: cocinas familiares, comedores de los clubes de madres, parroquiales, etc. Pero nuestra atención fue puesta en los comedores autónomos porque con base en ellos se construyen algunas de las premisas del nuevo paradigma. Se llama comedores autónomos a aquéllos que desarrollan formas autogestionarias. Algunos autores denominan así a aquellos comedores que no están regulados por los agentes externos (Córdova y Gorriti 1989: 68).

2. Es significativo el caso del Comedor Juan Pablo II, creado inicialmente con el nombre de Víctor Raúl (Haya de la Torre) en 1986. Cuando la presidenta visitó a la religiosa de Caritas para solicitar ayuda en viveres, cambió el nombre de su comedor. Al recordar la advertencia que le hicieran socias de otros comedores de que Caritas no apoyaba a los comedores politizados, se inspiró en la imagen que había en la oficina de la religiosa y cambió el nombre de su comedor.

3. Varias de las publicaciones de las ONGDs mencionan la presencia de éstas en la implementación y desarrollo del programa del VL. Véase Documentos 1, *Salud y Pueblo* no. 2, Año 1, Octubre de 1987, Ediciones INSAHP.

4. Esta conclusión corrobora los hallazgos de la investigación de CELATS (Boggio et al. 1987).

5. Comunicado del Comité distrital del VL de San Juan de Lurigancho, *La República*, 4.10.89.

6. Andrea Castro, presidenta del Comité Distrital del VL de San Juan de Lurigancho; entrevista en *Salud y Pueblo*, no. 2, 1987:29.

7. FOVIDA encontró que los alimentos donados representaban el 4.3% del consumo *per capita* en el comedor y el 7.5% del costo de la canasta de alimentos (Cuentas 1989: 87).

8. Ver en *La Mujer Urbana*, no. 8, Mayo-Junio, Lima: Síntesis de reunión sobre comedores.

9. El lenguaje utilizado en tales reglamentos es elocuente respecto a la presencia de las asesoras de ONGDs en su elaboración.

10. Al primer tipo de sanciones corresponde el cumplimiento de turnos de cocina durante tres días seguidos; al segundo tipo, la adquisición de raciones de leche y pan a precios de público.

11. OFASA: Oficina Filantrópica Adventista S.A.

EPSEP: Empresa comercializadora de pescado

PAIT: Programa de Apoyo al Ingreso Temporal

ONAA: Oficina Nacional de Apoyo Alimentario

PIBA: Programa de Infraestructura Básica con Apoyo Alimentario

ECASA: Empresa Comercializadora de Arroz S.A.

12. Fue creada inicialmente como un programa del municipio de Lima, durante la gestión de Barrantes. Al concluir el período municipal de IU, FOVIDA se independizó del municipio, constituyéndose en una ONGD que canaliza recursos de fundaciones internacionales para subsidiar algunos productos alimenticios a los comedores populares.

13. Comité Distrital del Vaso de Leche y Central de Comedores Autónomos del distrito de San Juan de Lurigancho.

14. Las ONGDs definen su trabajo de asesoría a las organizaciones de mujeres como de "acompañamiento".

15. Regalos como quesos, mermeladas, manjarblanco, bizcochos, no forman parte de las raciones de víveres donados regularmente a los comedores.

El microindustrial y sus agremiaciones

Rocío Valdeavellano

El acercamiento realizado en este caso a estudiar, dentro de las cuestiones que interesaron al conjunto de la investigación, fue exploratorio y prestó atención a dos niveles: el microindustrial y su unidad productiva, y las agrupaciones de microindustriales.

Para abordar el primer aspecto, escogimos –en zonas populares de Lima Metropolitana– tres casos de microindustriales. El primero estaba localizado en el distrito de El Agustino y su actividad productiva correspondía a la rama metalmecánica. Los otros se ubicaban en el distrito de San Juan de Lurigancho; uno de ellos era de la rama de calzado y el otro pertenecía a la de carpintería de acabados.

Para ocuparnos del segundo aspecto, escogimos a las agremiaciones de microindustriales de los dos distritos que eran sede de nuestros casos individuales: la Asociación de Empresas Industriales en Desarrollo de El Agustino (AEIDESA) y la Asociación de Empresas Industriales en Desarrollo de San Juan de Lurigancho (ADEID).

La metodología empleada se sirvió, en ambos niveles, de entrevistas a los actores involucrados –talleristas y dirigentes de las asociaciones– y a algunos agentes externos que guardaban relaciones con ellos: asesores de ONGDs o autoridades municipales, entre otros. Complementariamente, la observación directa y el seguimiento de actividades fueron de utilidad, junto a la revisión de fuentes escritas pertinentes, particularmente en el nivel de las agremiaciones.

Este capítulo está organizado en cuatro partes. La primera se dedica a los microindustriales y sus talleres; empieza por la formación del taller, se detiene en su funcionamiento y la gestión empresarial y pasa luego al tema de las relaciones sociales en el interior de la unidad productiva. La segunda parte examina las agremiaciones de microindustriales e indaga por las circunstancias de su gestación, así como su dinámica organizativa. La tercera parte aborda las relaciones de los microindustriales con sociedad y estado, examinando la calidad de los nexos que aquéllos establecen con otros agentes sociales y políticos. La cuarta parte pasa revista a ciertas características ideológicas que parecerían estar presentes en los actores estudiados y propone, desde el material analizado, una respuesta a las interrogantes generales de la investigación.

LOS MICROINDUSTRIALES Y SUS TALLERES

Ninguno de los tres microindustriales que fueron objeto de nuestro estudio llegó a esta condición como resultado de enfrentar la alternativa de ser un desocupado o generar, por sí mismo, su ocupación como microindustrial. Ellos la eligieron en un momento dado de su vida, desde diversas y variadas trayectorias ocupacionales, prefiriéndola en algún caso a la seguridad del trabajador estable pero dependiente: “decidí embarcarme por mi cuenta y no regresar a la compañía”, dijo David (49 años) y precisó que su mujer “estaba alarmada” por ello. Años después, este microindustrial recibió una atractiva oferta para volver a trabajar con un empleador que conocía. Su negativa fue explicada así: “Aunque no gane igual, este taller es como un bebé de cuatro años. Tengo que garantizar que siga su desarrollo”.

Gregorio (49 años), en cambio, era contratista; es decir, trabajaba para empresas a través de contratos sucesivos. Luego de refaccionar unas piezas, según uno de estos contratos, la empresa le propuso emplearlo y él no aceptó: “Se quedaron asombrados y me pagaron el doble. Me ofrecieron entrar como jefe de mantenimiento, pero yo he preferido seguir como contratista”. Poco después organizó su taller. El tercero de nuestros microindustriales -Pedro, 48 años- era vendedor de calzado y, según relató, después de haber pasado varios años desde que comprara una máquina para producirlos, se animó a empezar en su taller.

La motivación “de tener su propia empresa” fue señalada por la mayoría (51,5%) de los entrevistados para un diagnóstico de las pequeñas unidades productivas de San Juan de Lurigancho (*Diagnóstico ADEID*: 65). Un 24,4% señaló “el sueldo bajo” como su motivo y sólo 8,8% se refirió a “la falta de trabajo”. Aunque, con seguridad, en la decisión de crear el propio taller intervengan varios factores, los casos trabajados en nuestro estudio y los datos de la encuesta convergen sobre la voluntad de abrirse un camino laboral y productivo propio. En esa decisión probablemente pesen las relaciones de sujeción que corresponden en el país al vínculo laboral, como lo sugirió un dirigente de la ADEID que en la entrevista refirió el caso de otro microindustrial como alguien que “nunca se ha sentido bien en la fábrica, por que el jefe lo mandoneaba”, y luego de dos años en la empresa invirtió sus ahorros y los fondos de su liquidación en un taller de carpintería. En un estudio que analizó en profundidad las actitudes de un grupo obrero (Parodi 1986) aparecieron con claridad tanto el peso de las relaciones patronales de carácter despótico sobre los trabajadores, como la percepción de éstos respecto a la condición obrera como un tránsito hacia la autonomía ocupacional. Luego de sopesar sus posibilidades reales, ellos ensayaban formas de complementar el salario o de independizarse económicamente respecto a su condición de asalariados.

Sin embargo, antes de llegar a la relativa especialidad que conlleva su nueva condición, el microindustrial suele conocer y practicar una variada gama de oficios, los cuales recorrió como fruto de sus propias necesidades y de las oportunidades presentadas. Como sugieren las trayectorias de nuestros entrevistados, tales experiencias contribuyen, a la larga y de modo no anticipado, a la elección del giro productivo por el cual opta el microindustrial.

David comenzó en construcción civil, donde llegó a ser capataz. Laboró luego en una empresa ensambladora, en la cual fue secretario general del sindicato pero cesó a raíz de una huelga. Volvió entonces a construcción civil y se especializó en acabados, primero bajo contratos y luego dentro de una empresa importante donde, precisó, “era muy considerado”. Ocho años después se separó y abrió su taller en esta misma rama productiva.

Por su parte, Gregorio había trabajado desde joven como ayudante en planchado de autos: aprendió soldadura y el uso de sopletes. Luego se desempeñó como mecánico en diferentes fábricas. Al independizarse, creó un taller de carpintería metálica.

Pedro tuvo una experiencia bastante más variada, a lo largo de la cual –según sostuvo– fue “desde operario hasta gerente”. Comenzó a los 21 años como auxiliar de ventas en una empresa importadora. Después se dedicó a la mecánica en el taller de unos tíos. Luego trabajó como revisor contable en el municipio de Lima, pero “cachueleaba” al mismo tiempo en un taller de metalmecánica; allí se familiarizó con el cepillo y los tornos. Al dejar el municipio, se asoció con otro para dedicarse a la carpintería metálica. Pero en 1969 empezó a comercializar calzado en la selva, durante dos años. Pasó cinco años en desmontajes industriales y volvió luego al calzado para encargarse de la comercialización en Iquitos de la producción de un taller grande. Vuelto a Lima, se desempeñó como vendedor, también de calzado, para un cuñado suyo. Finalmente, se decidió a convertirse en fabricante.

Las experiencias –sobre todo en el caso de Pedro– no pueden considerarse como necesariamente acumulativas. Estos microindustriales, antes de serlo, se ubicaron en diferentes tareas, según las oportunidades que encontraron (Raczynski 1977). Sin embargo, en la variada trayectoria individual se dan los elementos que inciden posteriormente en el tipo de producción del taller. Esos elementos constituyen, por así decirlo, la “pre-inversión” del microindustrial.

En cuanto a la experiencia familiar como antecedente, no parece haberla en el caso de David. En Pedro aparece apenas un breve lapso de trabajo con un cuñado. Y en Gregorio, que fabrica herramientas agrícolas, surge en el recuerdo de su abuelo, que “en el pueblo hacía *tacllas* para el trabajo de los campesinos”. Algo mayor parece ser el peso del vínculo familiar en el funcionamiento del taller. Si bien David –nacido en Lima– se abrió camino sin este tipo de soporte, Pedro no sólo se asoció con su cuñado en una etapa sino que dijo haber levantado el taller propio con el apoyo de su mujer que trabajaba y así “ayudaba a cubrir los gastos el hogar”. Pero es Gregorio quien, como migrante, situó en la familia el soporte central de su estrategia: “el mayor de diez hermanos hombres, muy unidos”, dice haber orientado a cada uno hacia una especialidad diferente que, en conjunto, él pensó complementarias.

Desde el limitado número de casos trabajados, nuestros datos no parecen confirmar los hallazgos de Golte y Adams (1987) respecto al peso de paisanaje, parentesco, hermandad y compadrazgo en la ocupación específica del migrante y en la formación de algunas microindustrias. En contraste con la tesis de estos autores, el *Diagnóstico ADIED* (20, 37 y 54) concluye en que no existe una relación significativa entre la actividad de las pequeñas unidades productivas de San Juan de Lurigancho y el lugar de procedencia de los microindustriales, salvo en el caso de los cajamarquinos –orientados a la carpintería en madera–. Pero la contradicción es aparente, debido a dos razones: la primera es que la base geográfica del *Diagnóstico ADEID* es el departamento, mientras que Golte y Adams hicieron el seguimiento migratorio por pueblo; la segunda es que estos autores no sugirieron que los migrantes de un pueblo que ejercen similar actividad también se concentran en un mismo lugar de la capital.

Al escuchar cómo tuvo lugar el proceso de creación de estos talleres de microindustriales, resulta inevitable la comparación con la formación de las barriadas. Como es sabido, en éstas –al contrario de la urbanización convencional que, antes de edificar la vivienda y habitarla, procede a habilitar el terreno y dotarlo de servicios–, se empieza por la ocupación que pone en uso el espacio de terreno como vivienda, para luego, durante un largo período, instalar servicios mientras se edifica la vivienda definitiva. De manera comparable, los microindustriales de nuestro estudio no

contaban con capital cuando iniciaron las actividades de su unidad productiva. "Amigos me ayudaron -explicó David-. Un arquitecto me ofrece un trabajo, pagándome por adelantado toda la obra. Eso me sirvió de capital, quedándome un remanente que me sirvió para comenzar a comprar herramientas". Al empezar, Pedro tampoco contaba con máquinas: "En un antiguo taller de conocidos me prestaban maquinaria gratis -recordó-. Allí me iba con mi costal al hombro y regresaba a mi taller con los trabajos hechos". Precisó luego que, en esa etapa inicial, se mantuvo como vendedor, actividad que le daba lo indispensable para vivir y "poco a poco iba reinvertiendo". Por último, Gregorio tampoco contó con herramientas al comienzo. Consiguió su primer contrato -con una empresa importante, para colocar un techado metálico- demostrando que se manejaba bien en la altura. "Págume algo del contrato", le dijo al funcionario de la empresa y con ese dinero adquirió algunos elementos de trabajo.

Así, el esforzado trabajo inicialmente hecho -ya en la propia actividad de la microempresa- aparece, en nuestros tres casos estudiados, como el factor que habilita la inversión de partida. A ese elemento se suma, cuando menos en dos de los casos, el auxilio proporcionado por las relaciones de amistad.

Salvada esa etapa de arranque, la inaccesibilidad al mercado de maquinarias parece propiciar varias iniciativas de adaptación e innovación tecnológica (Chávez O'Brien 1988: 16). Unos diseñan y fabrican su propia maquinaria o herramientas, mientras otros adaptan alguna obtenida de segunda mano. "Mucho hace la decisión del hombre", reflexionó Gregorio cuando mostraba el tornillo de barco y la fragua que él fabricó. "Yo mismo diseñé mi primera máquina", confirmó Pedro, para quien su experiencia en carpintería metálica -sin relación evidente con los zapatos que produce ahora- fue decisiva en ese momento crucial.

Según el *Diagnóstico ADEID*, el 41% de las máquinas nacionales que utilizan los talleres de San Juan de Lurigancho son "hechizas", expresión que designa a la máquina hecha o adaptada por el mismo microindustrial. Fernando Villarán -quien probablemente es el principal experto en pequeña y microindustria en el Perú- considera que producir en el país aquello que ha sido producido fuera, en condiciones de producción diferentes, implica una innovación tecnológica (Villarán 1989: 24 y 35). Si bien las iniciativas patentes en las "hechizas" prueban la capacidad innovativa de los empresarios de la microindustria, la falta de difusión de estas innovaciones impide que, a partir de ellas, se genere un "dinamismo tecnológico", es decir, "el flujo o sucesión de innovación tecnológica endógena" (ibid.: 37).

Explicar ese límite es una tarea que puede remitirse a dos tipos de factores. De un lado, estas experiencias innovadoras tienen lugar en un clima que tanto la situación económica como las políticas estatales hacen no favorable para convertirlas en elementos de desarrollo industrial. De otro, las innovaciones acaso constituyan manifestaciones discontinuas de creatividad en algunos sujetos, que no logran desencadenar un desarrollo ascendente debido a las condiciones restrictivas en las cuales viven. Como sugiere Rodríguez Rabanal (1989: 40) desde una perspectiva psicoanalítica, un medio carenciado puede estimular iniciativas pero, al mismo tiempo, les pone barreras significativas.

El taller en funcionamiento

Mantener el taller en operación requiere, de parte del microindustrial, adquirir una capacidad de gestión empresarial en la propia práctica: por el método de acierto

y error, se incorpora lo que funciona y se descarta lo que no es útil. Este es el método usado por el microindustrial en diversos terrenos.

En los casos estudiados en profundidad, el uso de crédito proveniente de entidades formales se incorporó como recurso, con bastante tardanza respecto al inicio de la actividad productiva. Cinco años después de formar su taller, David fue animado por “un amigo que trabaja en el Banco Industrial” para que solicitara su primer préstamo; una vez obtenido, compró su vehículo. La experiencia exitosa le aconsejó entonces abrir “una línea de crédito del Banco Continental que me sirvió para comprar insumos”. En el caso de Pedro, los inicios de su microempresa tuvieron que apoyarse en un préstamo informal –el empeño de las joyas de su mujer a un particular–, pero el primer crédito formal llegó a los nueve años de formada su empresa, mediando en ello la asociación gremial (ADEID); “me sirvió para adquirir materia prima”, precisó. En cambio Gregorio decidió no solicitar más créditos “porque los intereses absorben” y, acaso sin conciencia suficiente de la distorsión inflacionaria, refirió haber obtenido a través de la asociación gremial un préstamo cuyo monto nominal ya había devuelto con creces, sin haber cancelado la obligación.

Las encuestas realizadas por las agremiaciones distritales de San Juan de Lurigancho y El Agustino ofrecen un cuadro distinto en cuanto a la recurrencia de los microindustriales al crédito. Según el *Diagnóstico ADEID*, del primero de esos distritos, entre 1987 y 1989, dos terceras partes de las unidades productivas allí localizadas no gestionaron crédito alguno; a su vez, dos tercios de aquéllos que solicitaron y obtuvieron un préstamo sostenían tener dificultades para pagarlo (*Diagnóstico ADEID*: 90). En cambio, en El Agustino algo más de la mitad de los asociados a AEI-DESA (52,9%) obtuvo un crédito durante 1989 (SEA 1990: acápite 16). Pero hay que notar que la primera cifra se refiere a un universo distrital, mientras que la segunda se restringe a un grupo pequeño de miembros de una agremiación.

El destino de los préstamos obtenidos, según las mismas fuentes, era similar en ambos casos. En San Juan de Lurigancho el 88% de quienes obtuvieron un crédito lo destinaron a comprar insumos y sólo un 10% a adquirir maquinaria (*Diagnóstico ADEID*: 36). En El Agustino, un 87,5% de los créditos fue usado como capital de trabajo y el resto se destinó a adquirir máquinas o herramientas (SEA 1990: acápite 16).

Un estudio sobre las microempresas urbanas en Lima (León 1989) coincide con las tendencias halladas respecto al uso del crédito en los distritos estudiados y concluye en que “el crédito no es un vínculo significativo del sector de microempresas con el sector moderno de la economía” (op. cit.: 110). En suma, puede afirmarse que la mayoría de microempresas no recurre al crédito y que aquéllas que sí acudieron –una quinta parte del total, según León–, lo hicieron para continuar operando, y no al inicio de sus actividades. De nuestras entrevistas surge como explicación, para este comportamiento de los microindustriales, la percepción de que el intento de obtener un préstamo del sistema formal es como una batalla cuya derrota se anticipa, a partir de la experiencia comunicada por otros microindustriales.

De ahí que, sin capital disponible para equipar de inicio el taller, el microindustrial trate de ir adquiriendo máquinas y herramientas con las primeras ganancias obtenidas. Gregorio recibió de “un subcontratista unos equipos usados que tenía: máquina de soldar y equipo de oxígeno”. Los pagó en la medida en que cobró sus primeros trabajos. De la misma manera, “metódicamente, lo que cobraba junté y compré un camión que era muy necesario”. David alquiló la maquinaria durante dos años y, al tercero, procedió a comprarla: “a partir de los trabajos, de lo pequeño a lo grande, es que se adquieren máquinas”, concluyó. Pedro puso el énfasis en la restricción del consumo personal que este proceso de capitalización implica:

“sacando lo indispensable para vivir, poco a poco iba reinvertiendo”. El compró su primera máquina cuatro años después de haber empezado el funcionamiento del taller.

Sin embargo, este esforzado proceso tiene un límite marcado por el costo de cierta maquinaria, a la cual ya no se puede acceder por esta vía y que resulta indispensable para cambiar de escala productiva. David dijo en la entrevista que requería entre 30 y 50 mil dólares para “adquirir un equipo más sofisticado” y precisó: “Falta liquidez. Hace tres años que no compro maquinaria”. Gregorio listó las varias máquinas que necesitaría para ampliar su taller y detalló que sólo una cizalla le costaría alrededor de 30 mil dólares, monto que se hallaba totalmente fuera de sus posibilidades. En ambos casos existía una conciencia acerca de las necesidades técnicas para ampliar la capacidad productiva, con base en información bastante precisa, que se estrellaba con límites dados pero reveló una óptica empresarial distante de la perspectiva de mera sobrevivencia a través del autoempleo.

Según la encuesta de AEIDESA, 96,7% de sus asociados en El Agustino señaló la carencia de maquinaria, equipo, herramientas y capital de trabajo como obstáculo para desarrollar su empresa (SEA 1990: cuadro VIII). En el caso de San Juan de Lurigancho, 95% de los microindustriales respondieron que necesitarían adquirir maquinaria y que, de tener facilidades para pagarla, lo harían (*Diagnóstico ADEID*: 67).

Una investigación sobre el sector informal urbano en Lima anota las dificultades que estos empresarios encuentran para abastecerse de insumos con periodicidad, debido a la falta de capital de trabajo (Carbonetto et al., 1988: II, 443). León (1989: 108) indica que los microempresarios compran casi siempre al contado, o con plazos sumamente cortos, y en razón de su falta de capital tienen que adquirir los insumos en pequeñas cantidades, con mucha frecuencia. Esto les impide acceder a las ventajas del comprador en gran escala y, en consecuencia, acrecienta sus costos. Los diagnósticos de los distritos estudiados corroboran tal conclusión.

Los tres casos estudiados confirmaron también estas dificultades. Gregorio puso énfasis en la dificultad de aquello que los economistas llaman “el costo de reposición”: “se compran los materiales, se hacen los trabajos y cuando se quiere volver a comprar materiales han subido tanto que no compensa lo que se cobró por el trabajo: lo que se ha ganado no alcanza para volver a comprar”. Como sugiere la queja de Gregorio, el agravamiento de las dificultades enfrentadas por los microindustriales para mantener sus empresas en funciones se encontraba indirectamente relacionado con los procesos inflacionarios y recesivo, en curso en el momento de realizarse el trabajo de campo.

En la versión dada por nuestros entrevistados acerca de los efectos del proceso macroeconómico sobre su actividad productiva, apareció una división de las aguas en torno a septiembre de 1988, cuando el gobierno del presidente Alan García dictó un conjunto de drásticas medidas de ajuste. Los microindustriales parecían diferenciar claramente, en la historia de sus empresas, un “antes” y un “después” de esas medidas. En este “después” incidían, según insistieron, elementos como la reducción de demanda, vinculada a la contracción del gasto público; el incremento de los costos, con un fuerte componente especulativo en las instancias comercializadoras; y la falta de estabilidad en las políticas económicas vigentes (Villarán 1988: 23) que añadió incerdumbre al cuadro. El resultado en la microindustria parecía ser el cierre de muchas empresas y el funcionamiento intermitente de otras.

Para evitar el cierre, los microindustriales echaban mano a diversas estrategias, que aparecieron en nuestras entrevistas; la más recurrida consistía en combinar funciones productivas con prestación de servicios: Pedro no sólo producía zapatos

sino que los arreglaba. Así, los microempresarios intentaban resistir, en espera de mejores condiciones para ejercer su actividad.

La situación económica crítica parecería haber agudizado una tensión, existente en la organización de la producción en las microindustrias, entre una perspectiva de planificación y división del trabajo –manifestada por los microindustriales estudiados– y las condiciones reales en las cuales ejercen su actividad. Si bien los primeros momentos de estos tres microindustriales incluyeron el desempeño personal de varias tareas, en una etapa posterior –de cierto crecimiento, que hizo posible la inversión– se pasó a una estructuración operativa relativamente diferenciada, que la crisis de la última etapa borró. Esta parece haber obligado al retorno a formas simples –más artesanales que empresariales–, si bien los microempresarios seguían pensando que sería deseable una organización en la cual cada trabajador tenga una función específica.

“Llegué a trabajar con cuadros de producción”, recordó Pedro mientras mostraba a la entrevistadora un cuadro con especificaciones para el trabajo en una semana dada. “Podía viajar a provincias –añadió– porque cada uno sabía lo que tenía que hacer”, para luego explicar que desde ese nivel de especialización en la cual cada obrero desempeñaba un tipo de tarea, ahora “cada trabajador se encarga de un número de pares completo, salvo el acabado”. Esto era consecuencia del pequeño monto de la producción, que impide sincronizar el trabajo del grupo en etapas sucesivas. En circunstancias similares, David explicó que su taller –como muchos otros– trabaja “a pedido”, lo cual imposibilita la organización del trabajo en serie. Para él, la diferencia entre una empresa grande y la suya consiste en que “en ésta cada persona cumple una distinta tarea; el pequeño empresario tiene que cumplir varias labores a la vez, intervenir directamente en el conjunto de cosas”.

El caso de Gregorio, como se ha señalado antes, corresponde al de una estrategia familiar traducida, fundamentalmente, en la división del trabajo: “Puse especial cuidado en que cada hermano siga una especialidad complementaria para que todos trabajemos en familia”. Y el plan funcionó durante quince años: “Teníamos contratos con una fábrica y todo se resolvía entre los Domínguez. Se quedaban admirados”. Pero, al crecer la demanda y expandirse la producción, ingresaron a la empresa otros trabajadores que se desempeñaron, cada cual, en tareas especializadas. En el momento de realizar el trabajo de campo, Gregorio había retornado al trabajo familiar, en una escala empuñada: él y sus dos hijos, que se preparaban al mismo tiempo para ingresar a la universidad y trabajaban en el taller sin dedicación fija, según el nivel de demanda existente.

Los tres entrevistados pusieron de manifiesto que la discontinuidad caracteriza ahora la dinámica de sus microempresas. David calculó: “Nuestro trabajo, de durar un año, se ha reducido ahora a dos o tres meses al año”. Gregorio precisó que, actualmente, dedicaba cierto tiempo a fabricar herramientas según los pedidos recibidos más cierta cantidad adicional, que luego llevaba a vender directamente entre agricultores de la sierra. Esto último nos revela otro rasgo significativo de la actividad productiva en los talleres: la diversificación de actividades –no sólo de productos–, como recurso de supervivencia ante la discontinuidad impuesta por el mercado.

En las buenas o en las malas, en la microempresa destaca la participación directa y central del propietario en la actividad productiva. Por ello, Chávez O'Brien (1988: 19) ha sugerido que aquí no tiene lugar la ruptura entre capital y trabajo, pese a significativas variaciones entre un taller y otro, dada la heterogeneidad del sector. En nuestros tres casos encontramos diferencias que no sólo guardaban relación con las etapas atravesadas por cada unidad productiva sino también con las carac-

terísticas del microempresario y de su tipo de actividad. Gregorio organizaba y dirigía el trabajo, asignando diariamente las tareas. Por su parte, David –que conoce el oficio directamente y gracias a ello pudo sacar su empresa adelante– no solía intervenir sino esporádicamente en las tareas productivas manuales. Como hemos visto, Pedro llegó, en una etapa de mayor desarrollo, a una planificación del trabajo que delegaba la ejecución en los trabajadores.

En ese momento de auge de su microindustria, Pedro se alejaba de las tareas de producción para hacerse cargo de la comercialización del calzado producido, en Chanchamayo y Tarma. Dejó de hacerlo porque no pudo cobrar lo adeudado y ahora comercializaba en Lima y Callao, a través de vendedores informales y, últimamente, también de su esposa. Pedro exigía una parte –“que nunca llega a la mitad”– al entregar la mecadería y luego sus clientes le pagaban, sin plazos fijos. Es éste un mecanismo de comercialización con riesgos que él mismo señaló: “El año pasado tenía un capital invertido de más de 30 docenas de pares y, con la crisis, no me pagaban los clientes”. Refirió que su agremiación ha propuesto, con la asesoría de una ONGD, un anteproyecto de comercialización financiada mediante el respaldo de un intermediario financiero. La iniciativa permitiría acceder a una facilidad “que sí tiene la pequeña y mediana empresa”, sin exigir la documentación que éstas poseen y presentan al efecto.

Gregorio tenía diversos tipos de clientes. En Lima eran tanto particulares que utilizan carpintería metálica en obras pequeñas como grandes empresas que requieren instalaciones metálicas. Pero, recientemente, vendía y arreglaba herramientas entre los campesinos de la sierra del departamento: “vendo directamente al agricultor. No me conviene vender a tiendas o intermediarios, pues exigen ganancia y eso me perjudica”. No vendía a crédito: al recibir un pedido, exigía el pago del 50% y el saldo lo recibía contra entrega.

David explicó que uno de sus principales clientes emigró a Canadá. El había “pasado la voz” a otros clientes, que entonces recurrieron a este microindustrial. Para enfrentar la situación actual, David se ha valido del avisaje en las Páginas Amarillas de la guía telefónica, que le facilitó acceso a clientes nuevos con los que guardaba un trato impersonal: “Trabajamos a pedido; se exige el 70% o el 80% como adelanto y se trabaja con el dinero del cliente”. En el caso de David, trabajar “a pedido” era inevitable, dado que su ramo impide ofertar productos ya elaborados. Pedro y Gregorio, en cambio, combinaban la producción a pedido con la fabricación que se prepara para ser ofertada posteriormente.

Respecto a los clientes, entre nuestros entrevistados se mezclaban aquéllos del sector moderno de la industria y el comercio, con otros provenientes del sector informal. Vender a unos y otros parecía, en los tres casos, un asunto de oportunidades existentes. Sin embargo, en los vínculos con los clientes resaltaba el predominio de una relación personal y directa en los tres casos estudiados, dado que la función de comercialización no era delegada en terceros. Según la encuesta de microindustriales en San Juan de Lurigancho, en las ramas de carpintería y metalmecánica los principales clientes son consumidores finales; en las ramas de confecciones, carpintería, calzado y afines, los clientes son comerciantes (*Diagnóstico ADEID: 41*).

¿Cómo determinan sus precios los microindustriales? “Yo fijo el precio por la competencia: observo y pregunto. Mi producto es mejor que el común y por eso mi precio es más alto”, explicó con seguridad Pedro. En cambio, David se limitaba a establecer sus costos y añadir una ganancia. Similar base en el costo usaba Gregorio, con una variación singular: “No se le puede estrangular al trabajador del campo, que está tan mal. Voy allá y ellos me invitan: ‘venga a mi chacrita’, me regalan un

costal de manzanas. Son mis amigos: ¿cómo voy a cobrarles más? Yo casi obsequio, es casi el costo. Es la reciprocidad de la amistad". En suma, Gregorio depende más de una relación personal que, huyendo de la crisis vivida por los clientes modernos, parece reencontrarse con su pasado campesino; David pone atención principal a los costos y Pedro ubica el precio de su producto de acuerdo al mercado.

Según Chávez O'Brien (1988: 31), los criterios para fijar precios distinguen a los informales de las empresas del sector moderno. Mientras en éstas se atiende al precio en el mercado de productos equivalentes y a la tasa de beneficio, los informales se limitarían a sumar a sus costos una cantidad para satisfacer sus necesidades y reponer materiales. Es decir, los informales no incluyen "el costo de mantenimiento, la depreciación, un salario justo para él y los trabajadores e inclusive una tasa de ganancia que les permita acumular". De los 240 microindustriales, encuestados en San Juan de Lurigancho, que respondieron a la pregunta abierta a respuestas múltiples sobre el tema de los precios, la inmensa mayoría (93,8%) dijo atender al costo de la materia prima. Uno de cada cinco añadió al primer criterio un porcentaje de ganancia fija. Otra proporción similar dejó el precio final a la negociación con el cliente y sólo 4,2% declaró basarse en los precios de otras empresas (*Diagnóstico ADEID*: 85). En El Agustino, los asociados de AEIDESA apuntaron, igualmente, al costo de las materias primas (96,6%), pero tres de cada cuatro añadieron la negociación con el cliente (SEA 1990: 5).

Como hemos visto en los casos examinados –particularmente en el de Pedro–, los elementos de lógica empresarial incorporados en la fijación de precios chocan con las dificultades en la comercialización. De manera que, mientras el microindustrial supuestamente se garantiza cierta tasa de ganancia al fijar sus precios, obtiene una pérdida al vender, debido a la lentitud en el retorno de su dinero. Podríamos entender entonces que, debido a las características de la situación en que operan estos microindustriales, reducen sus precios para evitar el riesgo de ser eliminados del circuito económico.

Luego de haber hecho referencia a la gestión empresarial, interesa ahora detenerse en las relaciones sociales en el interior de la unidad productiva. Dado el pequeño número de trabajadores que laboran en estas empresas y la simplicidad en la división del trabajo que las caracteriza, las relaciones entre ellos es "cara a cara", sin sistemas jerárquicos, ni estructuras diferenciadas. Sin embargo, los estudios realizados sobre el sector informal apuntan generalmente que el pertenecer o no a la familia del microempresario se constituye en factor diferenciador para la ubicación del trabajador en el grupo.

Tales trabajos han revelado lo que en América Latina sería una "asociación íntima empresa-hogar" (Raczynski 1977). Sin embargo, acerca del sector informal en el Perú se ha observado que, en lo que hace a la rama metalmeccánica, la presencia de trabajadores familiares es poco significativa, mientras sí lo es en la actividad comercial (Chávez O'Brien 1988: 33). De igual manera, se ha indicado que el trabajo de los talleristas de confecciones está organizado sobre bases estrictamente familiares, hasta el punto en que "resulta difícil definir si se está estudiando la estrategia de la familia o la lógica del tallerista" (Grompone 1986: 106).

Como se ha anotado, entre los microindustriales que estudiamos Gregorio incorporó los vínculos familiares como elemento medular de su estrategia empresarial. El explicó así las ventajas de esta opción: "Se está unidos y el costo no se eleva. Un ajeno gana por su día completo aunque no haya trabajado. Ahora, cuando la empresa ya está bien formada, sí se necesita gente de trabajo estable". En esta explicación aparecen varios elementos de interés. De una parte, la familia garantiza compartir

tanto intereses y responsabilidades como riesgos: el ocasionado en la empresa por falta de demanda, por ejemplo. Para cubrir el riesgo sin costo, al pariente –a diferencia del “ajeno”– se le paga sólo cuando hay ingresos. Pero, al mismo tiempo, quien propugna este recurso para la condición precaria de la empresa, es consciente que luego, en una etapa de mayor solidez, la familia no es un recurso indispensable. Emplear a la familia en la empresa es, pues, un mecanismo de defensa planteado ante la inseguridad, no un instrumento para el éxito.

Pese a eso, en Gregorio surgió durante la entrevista la añoranza por el grupo empresarial-familiar integrado por todos los hermanos durante quince años. Explicó, lamentándose: “Nosotros éramos solteros. Cuando se casan, ya cada uno piensa diferente”. Más allá de esta explicación, debe notarse que la concepción familiar desde la cual Gregorio organizó su estrategia empresarial dejaba poco espacio para que cada uno de sus miembros desarrollara sus propios intereses. El hermano mayor fue quien asignó especialidades y funciones que cada cual se reasignó en un momento determinado. Así, la familia-recurso es una familia verticalmente organizada por quien la conduce y fusiona en sí los roles de jefe de familia y de conductor de la empresa.

La concepción familiar de David se reveló opuesta a la de Gregorio: “Uno no puede imponerles a sus hijos. Ellos me han ayudado un tiempo, pero luego han seguido por diferentes caminos”. Más aún, David confió en la entrevista que uno de sus hijos le dijo, en un momento dado, como explicación de su alejamiento de la empresa: “¿Tú crees que voy a ser tan ..., como para rajarme como tú en esto?”. Esta razón no hubiese cabido, obviamente, en la familia de Gregorio, de origen campesino; es decir, un medio social en el cual la familia, además de ser unidad básica de socialización y de consumo, opera como unidad de producción. En esta función de la familia campesina en el Perú, “el comportamiento individual de sus miembros tiene como objetivo la reproducción de la familia y no del individuo” (Gonzales de Olarte 1986: 21, cit. por Larrea 1989: 33). Este modelo se reproduce en los migrantes y tiñe las relaciones entre hermanos, en cuanto “el vínculo de fraternidad desempeña un papel vital durante la adaptación y es una relación medular que se ve enriquecida por la migración” (Lobo 1984: 258). Este patrón, al cual adhería seguramente Gregorio, encuentra sin embargo un límite en el crecimiento de la empresa, situación en la cual él mismo la independizó de su base familiar.

Desde una actitud urbana, David distinguía entre la estrategia de desarrollo empresarial y la historia personal de los miembros de su familia; distinción que habilita para fundar “una realidad familiar diferente, construida sobre relaciones democráticas entre sus miembros” (Sara-Lafosse 1984b: 111). Pedro, por su parte, en la dinámica de su empresa recurrió a los vínculos familiares de manera pragmática: acudió al cuñado y se apoyó en su mujer en los momentos iniciales, pero luego, cuando ella se dedicó a vender lo que produce el taller, la relación con su marido-empresario pasó a ser –según puntualizó Pedro– la de “una cliente más”.

Conviene prevenir el riesgo de ver una tendencia linealmente evolutiva en la posible separación entre familia y empresa. Si bien ése ha sido el proceso acompañante de urbanización e industrialización en las sociedades desarrolladas, en nuestros países no ha sido el caso. Carlos Franco acaba de observar (1990a: 106) respecto a “las familias más ricas del Perú” que “El poder del cual disponen y la naturaleza de sus empresas son básicamente familiares y el parentesco parece ser uno de los mecanismos decisivos para su ampliación”. En el otro lado de la pirámide social, durante los años recientes de deterioro económico, los sectores populares parecen haber recurrido a la familia como unidad económica, dentro de las llamadas estrategias de super-

vivencia y como recurso útil en circunstancias de inseguridad e incertidumbre, como lo señaló Gregorio. Tal recurso tendría, sin embargo, un precio: en las empresas familiares las relaciones asimétricas propias de la familia tradicional pueden resultar oscurecidas por el parentesco. El orden requerido por la actividad productiva se apoyaría en, y legitimaría por, formas verticales de organización familiar.

Este último aspecto nos lleva al tema de las relaciones laborales dentro de la empresa microindustrial. Un primer punto, respecto al cual indagamos a nuestros entrevistados, fue el de las vías para reclutar su personal. La respuesta de David fue: "Pongo avisos en los periódicos y acuden acá a presentarse", sintetizando un tipo de convocatoria similar a la de una empresa grande, en la cual no intervienen factores de conocimiento previo y que probablemente resulta útil para el nivel de especialidad requerido en este taller. En cambio, Pedro respondió: "Lo hago caminando por el barrio o poniendo letreros en esquinas importantes". Luego explicó que en su barrio hay numerosos talleres de calzado, por lo cual no es difícil encontrar pobladores que conocen el oficio. Esta modalidad, que tiene algo de vecinal pero no recurre a lazos previos de conocimiento, puede contrastarse con la de Gregorio. Previsiblemente, éste explicó que, habiendo trabajado durante mucho tiempo con sus hermanos, primero, y luego con sus hijos, al seleccionar personal para contratos grandes lo hacía "viendo cómo trabajan, porque puede ser muy parlanchín pero no saber cómo agarrar ni la herramienta". No dejándose guiar por formalidades o apariencias, Gregorio confiaba en la materialidad de las habilidades del candidato.

Incorporar a un trabajador en una de estas microindustrias no significa incluirlo en el régimen de estabilidad laboral, que según las leyes rige en el país. Nuestros entrevistados trazaron una situación, más bien, opuesta: "El personal es en realidad flotante", admitió Pedro, quien consideró como estables –en un sentido real, se entiende– a su cuñado y a sí mismo, y explicó que el número de trabajadores se ampliaba según la demanda. David confirmó este esquema de funcionamiento, luego de recordar que "antes se lograba contar con personal estable", pero debido a la caída de la demanda "ahora se prescinde de ello"; ejemplificó que el lunes –día en el cual se llevaba a cabo la entrevista– se había dejado de trabajar hasta que se recibiera un nuevo pedido. Gregorio también aludió a una época en la cual contó con personal estable. Ahora, cuando él y sus hijos no eran suficientes para producir a tiempo un pedido, recurría a su hermano.

A partir de nuestras observaciones y entrevistas en los talleres estudiados, es posible afirmar que la carencia de estabilidad laboral –tanto real como legal– es asumida por el microindustrial y por los trabajadores como un componente dado en esta realidad empresarial. Los microindustriales afirmaron que sería deseable contar con personal estable pero, al mismo tiempo, consideraban inviable esa posibilidad. Los trabajadores, por su parte, percibían su estada en la empresa como un escape transitorio de la desocupación. Como otros trabajos han puesto de manifiesto (Chávez O'Brien 1988: 32; Parodi 1986: 96), la mira de estos trabajadores, más que lograr un empleo estable en el sector moderno, parece estar puesta en montar su propia unidad económica.

En cuanto a la duración de la jornada de trabajo, en la literatura se afirma que ésta es, en este tipo de empresas, más prolongada que las ocho horas diarias y cuarenta y ocho semanales que la ley determina como máximo, y que el microempresario es quien presta una dedicación mayor (Chávez O'Brien 1988: 33). Los microindustriales estudiados confirmaron esa caracterización, en las circunstancias en las cuales la demanda lo exige. "La intensidad de dedicación al trabajo es de acuerdo a la necesidad. Se puede estar sábados y domingos cuando hay urgencias", abundó Pedro.

Cuando se trata de miembros de la familia del microindustrial que son trabajadores, su horario de trabajo se adecúa a las necesidades individuales y a las de la producción, según un proceso de ajustes y transacciones que preside el microindustrial. En el taller de Gregorio, sus hijos “combinan con sus estudios” y como también el ritmo de trabajo se intensifica con la urgencia, un día de entrevista precisó: “ayer hemos estado hasta muy tarde, terminando una puerta”.

La modalidad de pago en los tres talleres estudiados era la de pago a destajo –es decir, por producto concluido– y el monto de la remuneración se fijaba a través de una negociación, que tomaba como referencia las tarifas vigentes en el oficio y remataba en un acuerdo verbal. “Las tarifas de pago a los trabajadores varían por temporada. Ellos la fijan, pues se averiguan y hacen sus estimados. Pero también depende del modelo del zapato y de la calidad del trabajo. Hay, pues, cierta uniformidad en las tarifas del sector, con algunas diferenciaciones”, explicó Pedro. David, en cambio, puso énfasis en el peso que la calificación del operario tiene sobre su remuneración, siempre “de acuerdo a lo que se cotiza en el mercado”.

En cuanto al acceso de los trabajadores al sistema de seguridad social, se ha señalado que las unidades productivas del sector informal urbano, dada su baja productividad y para poder competir, ahorran en el costo de mano de obra dejando de pagar los porcentajes que la seguridad social impone sobre los salarios; esto es que la carencia de capital –ubicada en el origen de la baja productividad– daría lugar a la desprotección del trabajador (Carbonetto et al. 1988: II, 448). En los casos de las unidades que estudiamos, según nuestros entrevistados, hubo momentos en los cuales algunos trabajadores fueron incorporados al seguro social. Sin embargo, en el momento en el cual hicimos nuestro trabajo de campo –dada la discontinuidad en el funcionamiento mismo de las empresas y, por consiguiente, en el salario percibido por los trabajadores– este beneficio aparecía totalmente fuera de las posibilidades de las empresas y los trabajadores no aparecían en actitud de reclamar por ello.

Encontramos que –en lo que podría considerarse formas de compensación a la carencia de diversos derechos laborales formalmente vigentes– existían otros derechos, frutos del acuerdo entre trabajadores y microindustriales y que parecen ampliarse como costumbre en algunas ramas productivas. Así, “como derechos sociales, se ha llegado a un acuerdo –que no es formal pero se ha extendido– que es pagar trimestralmente una suma equivalente a una docena de zapatos por cada mes trabajado; es una especie de indemnización para el trabajador”, explicó Pedro. Esta compensación por tiempo de servicios no establecida por la ley sino por la práctica de las empresas de este nivel podría ser una ilustración del tipo de relaciones entre el microindustrial y sus trabajadores, que no tiene como rígido referente la normatividad legal –como ocurre en las empresas formales– sino los márgenes posibles en las condiciones en las cuales opera esta empresa. El establecimiento de una costumbre en unos talleres acaso lleve a ampliarla luego a otros, sin que en ello medie agremiación alguna de los correspondientes trabajadores. Pareceríamos estar ante algunas reglas que se van modificando según vayan moviéndose dos límites: el costo de las necesidades elementales del trabajador y el monto de los ingresos del empresario. Una variable peculiar es la que en este juego introduce el ser familiar del microindustrial, condición que le facilita cierta flexibilidad en el cumplimiento de sus obligaciones –que a la mujer le permite atender el hogar y a los hijos el estudio– pero, a cambio, le impone una disponibilidad sin límites a las urgencias productivas. Ciertamente, este punto requiere más investigación, que estudie caso por caso, dado que no existe una regulación normativa explícita y establecida de modo taxativo en los talleres: ni como conjunto, ni en cada uno de ellos.

Un perfil distinto

El microindustrial juega un papel fundamental en el curso de su unidad productiva, que acaso contenga riesgo e ingenio en dosis mayores a aquéllas que corresponden al propietario de una empresa de otra dimensión. Echar a andar la empresa y asegurar su funcionamiento requieren de él un esfuerzo que a menudo sacrifica necesidades inmediatas y prescinde del descanso. Como puntualizaron aquéllos de nuestros entrevistados que habían sido antes trabajadores dependientes, su nueva condición les impuso mayor esfuerzo y mayor dedicación al trabajo. Cuando menos en los casos que nosotros estudiamos, este aporte no parecía corresponder sólo a una etapa inicial sino que, en razón de la caída en la demanda, volvía a exigírsele al microindustrial –que había conocido ya una etapa de desarrollo– para impedir la desaparición de la empresa.

Los microindustriales actúan como patrones y, a la vez, como trabajadores de múltiples roles: operarios y técnicos, gerentes o administradores, y vendedores. Acumulan así una gama de experiencias que procesan para mantener a flote su empresa, en medio de condiciones adversas. Un empresariado, de origen popular y rasgos peculiares, estaría surgiendo de este proceso. Se haya inscrito o no en el marco de la formalidad legal y administrativa, está hecho en un clima de incertidumbre e inestabilidad, que le impide caracterizarse por la prosperidad.

En ese perfil, resalta el empuje necesario para no abandonar el camino emprendido y que probablemente apuesta a la llegada de tiempos mejores. Por otra parte, es notorio cómo el contexto económico recesivo incide en la recurrencia a mecanismos que podríamos llamar “más tradicionales”: son parte de sus estrategias de resistencia frente a los golpes de la crisis y nos revelan cuán forzado sería pretender aproximarnos a la evolución de estos actores si intentáramos despegarla de las circunstancias que hoy atraviesan la economía y la sociedad peruana.

En las relaciones sociales en el interior de la unidad productiva, cabe notar la subyacencia de ciertos componentes, en tanto estos microindustriales y los trabajadores de sus talleres suelen pertenecer a un mismo medio: el de los sectores populares urbanos, fundamentalmente de origen migrante. Unos y otros son partícipes de similares experiencias sociales, étnicas y culturales que los vinculan en términos radicalmente distintos a aquéllos que establecen los trabajadores de la gran industria con los propietarios y directivos de las empresas donde laboran.

De ahí que sea importante preguntarse si el microindustrial que lograra mejorar su nivel económico podría o no ser visto como un modelo con el cual identificarse, sin que lo impida una escisión cultural. Para responder a la pregunta habría que analizar el caso, numéricamente minoritario, de quienes “despegaron” y lograron pasar a otro estrato empresarial a fin de explorar en ellos su evolución, la relación con sus operarios y con los otros sectores empresariales. Desde el estudio de la emergencia de aquello que Jurgen Golte (1988: 30) llama un empresario diferente, que no procede de Miraflores o San Isidro sino de Collique o San Juan, podría indagarse acerca del posible significado integrador de este proceso en la fragmentada sociedad peruana.

LAS AGREMIACIONES DE MICROINDUSTRIALES

Desde fines de 1986 se inició en Lima Metropolitana la sucesiva constitución de organizaciones distritales de microindustriales: AEDESCO en Comas, APIAV en Vi-

tarte, APIED en San Martín de Porres, APIA en San Juan de Miraflores, AEIDESA en El Agustino, y ADEID en San Juan de Lurigancho, entre otras. En mayo de 1989 tuvo lugar el I Congreso Metropolitano de microindustriales, del cual surgió la Federación de Asociación de la Micro y Pequeña Industria de Lima y Callao-FEDAMPI.

A los efectos de nuestra investigación, elegimos estudiar como casos a dos de estas agremiaciones, que en lo que sigue serán examinadas comparativamente: la Asociación de Empresarios Industriales en Desarrollo, de El Agustino (AEIDESA) y la Asociación de Empresas Industriales en Desarrollo, de San Juan de Lurigancho (ADEID).

Gestando la asociación

La AEIDESA empezó a constituirse a mediados de 1988. Cuatro talleristas de una misma zona en El Agustino se habían agrupado para acceder a los préstamos del Instituto de Desarrollo del Sector Informal -IDESI-, una entidad pública que les exigía como requisito la conformación de un grupo cuyos miembros habrían de responsabilizarse solidariamente por el pago del crédito a ser otorgado. Así, al situar a los propios microindustriales como responsables de la fiscalización y el seguimiento de créditos, IDESI impulsó la agremiación en el sector. Según explicó el dirigente Marcelino Yataco, IDESI les prestó rápidamente a estos microindustriales un monto limitado, al tiempo que les daba alguna capacitación sobre pequeñas empresas.

Una ONGD que trabaja en el área de Vitarte -IDEAS- invitó a esos cuatro talleristas, ya prestatarios, a una reunión de microindustriales de diversos distritos limeños, en la cual se planteó el tema de formar una asociación y se recibió alguna información acerca de cómo hacerlo. Juan Pérez, presidente de AEIDESA, coincidió con Yataco en que de esa reunión salió la decisión de conformar la agremiación distrital.

En el caso de ADEID, Luis Valer cumplió un papel protagónico. Militante político de izquierda y conocido dirigente barrial, Valer se desempeñaba como secretario general de la ADEID y presidente de la FEDAMPI, cuando se realizó nuestro trabajo de campo. Su trayectoria incluye haber sido líder máximo de la organización barrial en su pueblo joven, en San Juan de Lurigancho, y regidor del municipio de ese distrito. En la entrevista, Valer explicó que hallándose en un programa de salud a cargo de una universidad, planteó en éste incorporar la problemática del trabajo, pero no tuvo eco. Tampoco encontró resonancia en su partido político y en una ONGD a la cual acudió: "cuando se forma la ADEID, no recibimos apoyo de ninguna institución", recalcó. En su relato, Valer sugirió un progresivo cuestionamiento personal de lo que él consideraba "asistencialismo" -a través del programa de salud- y de lo que llamó "radicalismo economicista"; una visión de lo laboral como terreno dedicado a las conquistas salariales. Se habría orientado entonces a una dimensión económica productiva, en la cual situó su interés por la organización popular. Subrayó haberse quedado solo -incluso en términos de su militancia política- en esta búsqueda.

Valer puso énfasis en la importancia de la experiencia dirigenzial previa, en barrios o sindicatos, a los efectos de organizar la agremiación microindustrial: "Teníamos experiencia de organización. Uno de nosotros [los organizadores de ADEID] había organizado campesinos en el Cusco", precisó, al lado de la experiencia de otros como dirigentes sindicales. Además, se tenía en común la condición, relativamente nueva, de microempresarios. Valer había establecido su taller con un socio:

“encontramos un conjunto de problemas –de crédito y legales– que no nos permitían avanzar. cuando empezamos a hacer nuestras gestiones solos –en el Ministerio de Industria y en la Municipalidad, a pesar que yo era regidor– empezó el problema del soborno, que nos planteaban para sacar rápidamente las cosas. El Banco Industrial nos exigía una legalidad que no teníamos. Entonces, nos organizamos... para lograr algo”.

Mientras la AEIDESA tuvo su origen en un grupo solidario para los efectos de un crédito, y fue luego sugerida como posibilidad por una ONGD, en la raíz de la ADEID parecería haber, sobre todo, las frustraciones acumuladas en experiencias individuales de no lograr la resolución de dificultades que podrían ser mejor encaradas a través de la organización. Pero, en ambos casos, el acceso al crédito cobró un rol central en la gestación de la organización.

Juan Pérez y Samuel Huayanay, de la AEIDESA, refirieron en la entrevista que, durante las reuniones en torno a la organización de la FEDAMPI, al lado del tema del crédito, Valer puso énfasis en la posibilidad de recibir capacitación y resolver la situación de legalidad de los microempresarios. “Los asistentes –subrayaron– acogieron esas ideas.” Para Marcelino Yataco, a tales objetivos se añadía la posibilidad de contar con un parque industrial, “una gran necesidad para nosotros”, dadas las dificultades generadas por la localización de los talleres en los hogares de los microindustriales.

Al referirse a su aporte a los objetivos de la ADEID, Valer distinguió dos etapas: una de defensa, que él consideró tributaria de su experiencia sindical y barrial, y otra de planteamiento de alternativas: “como gremio teníamos que conservar la defensa pero introdujimos como segundo objetivo principal promover el desarrollo económico y tecnológico de todas las unidades productivas de los socios”. Al lado de esos objetivos atingentes a los intereses del grupo, Valer señaló también el aporte al desarrollo del distrito, mediante prácticas de jóvenes en los talleres de los agremiados que, según expresó, estaban en marcha.

Los estatutos de las dos entidades estudiadas puntualizan entre sus fines la representación de los asociados, la asistencia a éstos, y la promoción de actividades de cooperación y ayuda mutua. En el caso de AEIDESA se añade el objetivo de organizar sistemas de crédito, y la ADEID incluye la promoción de parques industriales. Ambos estatutos mencionan el aporte al desarrollo del país.

En El Agustino, una vez adoptada la decisión de organizar la agrupación, el pequeño núcleo inicial recurrió a IDESI para obtener un listado de posibles socios, según recordaron Pérez y Huayanay. Esta misma entidad otorgó apoyo en la preparación de carteles de difusión, añadió Yataco. En cambio, en San Juan de Lurigancho, Valer se valió de su condición de regidor para poner los recursos del municipio al servicio de los primeros esfuerzos de organización. En ambos casos, detallaron nuestros entrevistados, la convocatoria se efectuó “taller por taller”, “de puerta en puerta”.

De cincuenta convocados, en El Agustino asistieron 16. En cambio, en San Juan de Lurigancho se convocó a 1200 microindustriales y sólo 30 se hicieron presentes en la reunión. Los dirigentes entrevistados coincidieron en que la desconfianza de los convocados pesó en la inasistencia mayoritaria. “Pensaban que les iban a sacar plata”, explicaron Pérez y Huayanay, mientras Yataco consideró que “la gente no tenía confianza” debido a una asociación anterior que no había producido resultados. En la entrevista, Valer elaboró algo más esta actitud de los microempresarios: “son gente con alguna experiencia y no fácilmente manipulable”. Según él, la práctica de comprar y vender hace que se pregunten: “¿Y para qué sirve esto?”. Desconfianza que, para Valer, se vence en un ambiente “de amigos, de familiares”. Pero, en el caso

de San Juan de Lurigancho, la desproporción entre las expectativas de los organizadores y el número de asistentes originó en ellos no sólo un crecido gasto personal sino cierta frustración, que desanimó a algunos: "nos frustramos realmente; de los cuatro -al ver esta situación- se retiran dos". Los otros dos del grupo inicial, más los 30 asistentes a la primera cita, continuaron el esfuerzo.

En ambos casos aparece evidente que no existió en las bases una iniciativa de dimensión significativa para formar la agremiación. Quienes decidieron organizarla tuvieron que enfrentar dificultades para motivar a los posibles asociados y persuadirlos de los beneficios a ser obtenidos por esta vía. Frente a una desconfianza aparentemente mayoritaria, ambas organizaciones se iniciaron con la receptividad hallada en un grupo pequeño, con el cual empezaron a andar.

La influencia de agentes externos es notoria en los orígenes de la AEIDESA. No ocurrió así en la ADEID, donde el papel de un experimentado cuadro político se demostró importante. En términos gramscianos, estaríamos ante un rol de "dirección consciente", no articulado a un movimiento espontáneo de naturaleza masiva -obviamente inexistente- sino que pretendía interpretar intereses y aspiraciones de un sector al cual propuso la organización.

La forma de organización adoptada por ambas entidades corresponde al modelo asociativo determinado por la ley peruana y ampliamente extendido en las organizaciones populares: una asamblea general de socios, en la cual residen los poderes constitutivos, normativos y electivos, y una junta directiva, con capacidad ejecutiva. Pero las necesidades prácticas fueron aconsejando la creación de nuevas instancias especializadas, que al mismo tiempo aparecen en algunos casos como espacios de participación en torno a temas concretos. Respecto a la AEIDESA, Yataco recordó: "Al principio sólo se formó la directiva, pero luego hemos creado el comité de crédito". En esta misma agremiación existe la comisión "de coordinación con las organizaciones del distrito", observaron Pérez y Huayanay. Mientras en la ADEID, precisó Valer: "Además de la directiva, nos hemos organizado en cinco comités"; aludió a los de economía y financiamiento, capacitación y asistencia empresarial. El mismo puso énfasis en el funcionamiento autónomo de cada comité y advirtió el inicio de los comités por rama industrial dentro de la agremiación, "poco a poco".

La modalidad de trabajo por comités fue adoptada en una etapa posterior a la constitución de ADEID, a partir de una propuesta de INPET, la ONGD que ha apoyado establemente a la agremiación, según informó un promotor de esa institución. El esquema buscaría la participación de miembros de base en cada comité, informó esta fuente, que también atestiguó acerca de la preferencia de la directiva por un modelo en el cual en cada comité un dirigente estuviera rodeado por "asistentes" y no compartiera, como en el esquema adoptado, el poder de decisión con los miembros de base.

La dinámica organizativa

En ambas agremiaciones los recursos propios provienen de las cuotas de los asociados y son manejados por la junta directiva con la comisión de economía. La AEIDESA exige como cuota de ingreso un diez por ciento del ingreso mínimo vital vigente y, como cuota mensual, un cinco por ciento del mismo. Los fondos son depositados en una cuenta bancaria, a nombre de la Asociación. Para los préstamos efectuados con estos fondos se debe obtener la aprobación de la junta directiva, previo informe de la comisión de crédito, que es responsable de los cobros. Además de

los fondos propios –equivalentes en 1989 a un 15% del total de fondos administrados, según pudo comprobarse en la Comisión de Crédito–, existe un fondo rotativo, que suma el 85% restante y que ha sido proporcionado por una ONGD: Servicios Educativos El Agustino-SEA. Para decidir sobre el acceso a los préstamos de este fondo rotativo se ha constituido una comisión integrada por representantes de la Asociación y de SEA.

Al manejar los créditos, la Asociación se ve enfrentada a dos desafíos: que su destino sea efectivamente productivo y que se retorne la suma prestada. Para obtener logros en ambos aspectos, se efectúa un trabajo de fiscalización que explicó en la entrevista Marcelino Yataco, presidente de la comisión de crédito. En principio, “los préstamos regulares son para ser invertidos en el taller” pero las situaciones de urgencia reciben atención: “hace poco se incendió la casa de un socio y se le dio un préstamo sin intereses”. Yataco refirió el caso de otro socio, que solicitó una suma para el taller “y resultó usándolo para construir su casa y además es moroso”. Precisó que la Asociación “ha prestado a un 60% de asociados” y que “por lo general, cumplen en los pagos”. Según documentos examinados en la Comisión de Crédito, el porcentaje de morosos en 1989 no pasó del 5% de los socios que recibieron préstamos.

Que el reglamento de créditos de la AEIDESA comprenda un rubro asistencial o de “previsión social” es la traducción del objetivo asociativo de ayuda mutua entre los socios. En la asesoría dada por SEA a esta agremiación, según nos explicó un miembro de esta ONGD, está presente una orientación para introducir criterios empresariales, de modo que al juzgar las solicitudes de créditos se anticipe si el dinero prestado va a rendir utilidades. Según este informante, esta propuesta habría encontrado “muy buena sintonía” en los dirigentes de la entidad.

En el caso de la ADEID, desde 1988 se cuenta con el apoyo de CARE, una entidad internacional de cooperación, que ha permitido alquilar una oficina, equiparla y darle funcionamiento regular. Según Valer, este apoyo externo ha permitido “una estabilidad organizativa”. Además, CARE también otorga créditos individuales a los socios. De otra parte, el INPET ha facilitado el acceso a una fuente financiadora, gracias a cuyo aporte opera un fondo revolvente. Esa misma ONGD ha diseñado una metodología encaminada a garantizar el seguimiento de los préstamos y el retorno de los fondos.

Los estatutos institucionales fueron elaborados, en ambos casos, por los dirigentes, que recogieron para ello otras experiencias organizativas populares. Como quiera que inscribir legalmente la asociación requería de cierta forma prevista, la directiva de la AEIDESA solicitó el apoyo de dos ONGDs: “fuimos a un centro que nos había ofrecido ayuda pero demoraron dos meses estudiándolo y no llegaron a hacerlo. Se lo entregamos a otro y pasó lo mismo”, recuerdan Pérez y Huayanay. Acudieron entonces a un abogado, a quien se pagó sus honorarios y llevó a cabo el trámite.

El caso de la ADEID fue distinto. Refirió Valer que para hacer su estatuto llevaron a cabo un trabajo de síntesis: “a partir de unos que tenía la APIAVES, de Villa El Salvador”, a los que se añadió contenidos del estatuto del pueblo joven Bayóvar y de la Asociación de Pequeños y Medianos Empresarios de Trujillo. “Nosotros quizá éramos demasiado reglamentaristas, por [...] querer una disciplina rigurosa, exigente en cuanto a la participación y las sanciones.” Entregado a un abogado, éste lo resumió y simplificó, a los efectos de obtener la personería jurídica.

En ambos casos, pero sobre todo en el segundo, se percibe un interés por crear su propia normatividad, que no es percibida como un simple requisito para el trámite legal, que deba ser absuelto copiando otro estatuto. Se escogió de otros casos lo que parecía adecuado y se desechó lo inconveniente.

Los requisitos para ser socios incluyen, en ambas agremiaciones, el desarrollar actividades productivas en el distrito, presentar una solicitud recomendada por un socio antiguo y pagar la cuota de ingreso. En cuanto a los deberes de los asociados, se señala el cumplimiento de estatutos, normas y acuerdos de la asamblea general, y participar en cargos y tareas asignadas y cuando fueren convocados. Como derechos se incluye elegir a los directivos, tener voz y voto en las asambleas, acceder a los servicios proporcionados por la asociación, y tener acceso a los libros de la asociación, previa solicitud. Deberes y derechos parecen corresponder, en estos documentos normativos, a los usuales en las asociaciones civiles democráticamente organizadas según el derecho moderno.

Marcelo Yataco explicó en la entrevista la dificultad de que "algunos nos damos por entero a la Asociación y otros sólo para pedir préstamos". A partir de la percepción de este problema, se elaboró en la AEIDESA un reglamento, que fue aprobado por la asamblea general a comienzos de 1990 y que especifica nuevas obligaciones para los socios -no previstas en los estatutos-, como sufragar en las elecciones, colaborar para las estadísticas de la asociación y en tareas de fiscalización, etc.; además, la nueva norma distingue entre socios "activos" y "pasivos", restringiéndoles a estos últimos los derechos. Pero, más allá de saber si ésta era la respuesta más eficaz, está el hecho constatado por los dirigentes: la dificultad de lograr una participación regular en la vida orgánica de la asociación por parte de un sector de miembros que le confieren un estrecho valor utilitario, el de obtener créditos.

En el examen de los estatutos, un aspecto resaltante es el énfasis dado -en torno a deberes y derechos- al tema del respeto a los miembros, que aparece en varios artículos, en ambas entidades. En el caso del reglamento de la AEIDESA llama la atención que se disponga "que en cualquier beneficio otorgado por la Asociación tendrán prioridad los socios fundadores y antiguos", norma que discrimina en contra de los socios nuevos, al otorgar a los primeros un derecho preeminente.

Pero, en ese reglamento, el aspecto más detallado es el correspondiente a faltas y sanciones, que prevé 26 figuras distintas. El "faltamiento de respeto" a los socios debe ser sancionado por la asamblea, de acuerdo a su gravedad. Se prevé la separación definitiva en los casos de "apropiación ilícita, fraude, malversación u otro acto que afecte el patrimonio de la Asociación" (cap. III, 4), así como cuando se entorpecieren acciones de investigación decididas por la Asociación y se fraguaren documentos o firmas de la entidad para obtener beneficios personales.

Nos fue referido en la ADEID un caso de separación temporal, aplicada a un socio que "hablaba mal de la organización en la calle" y no presentaba internamente cuestionamiento alguno. Se le procesó con el aporte de un testigo -según detallaron Luis Valer y Oscar Vallejos- y se le sancionó con separación por tres meses.

En tono formal, Pérez y Huayanay informaron: "Pueden ser dirigentes los asociados que están al día y tienen tres meses de antigüedad", pero luego añadieron: "El dirigente debe estar preparado o tener un interés verdadero en aprender sobre la organización". En cambio, Marcelino Yataco detalló: "Cualquier asociado puede ser dirigente, siempre que sea correcto, cumplidor, respetuoso, que se preocupe por prestar apoyo a la Asociación y a los asociados, que cumpla las tareas que le corresponden". En ambas respuestas aparece el compromiso con la asociación y no indicador alguno de capacidad previa para desempeñar específicamente el cargo. Según nuestras entrevistas, también parecía valorarse determinadas actitudes de carácter moral, a las cuales parecían aludir términos como "correcto" y "respetuoso".

Para Luis Valer, un dirigente enfrenta dos fases; la primera corresponde a "la creación de la organización, que es un trabajo de hormiga", en el cual el dirigente tiene

que “identificarse con las necesidades” de la base. En el caso de la microindustria, detalló Valer, este trabajo no es sencillo, debido a las condiciones existentes: “los talleristas en diferentes lugares y, además, con poca voluntad de reunirse” debido a la falta de urgencias, puesto que “tienen un medio económico de ingreso”. De ahí que, en esa primera etapa, “el dirigente tiene que ir de puerta en puerta, conversar, sensibilizar a la persona para que se organice” y vencer la desconfianza: “Nosotros, para organizar esta asociación, hemos puesto de nuestro bolsillo. Cuando ellos ven, recién comienzan a poner su colaboración, porque el microindustrial muchas veces ha sido estafado”. De parte del dirigente, esta fase requiere “desprendimiento”, según nuestro entrevistado: “va a tener que perder tiempo, horas de trabajo; muchas veces va a tener que cerrar su taller”. El sostiene haber perdido clientes de su taller por el tiempo dedicado a la organización gremial. Pasada la etapa de organización, en una segunda se trata de “darle estabilidad”, aspecto que es “más fácil”, debido a que el dirigente encuentra ya una institución con la cual continuar la tarea.

La versión de Valer puso énfasis en el “sacrificio” de los organizadores. Es éste un reclamo similar al formulado por los fundadores de pueblos jóvenes, que resaltan la “heroicidad” de quienes invadieron. En ambos casos, el aporte en sufrimiento hecho por los primeros puede sugerir una justificación para los mayores derechos que, a título de antigüedad, se reclame luego en la asociación y que, conforme hemos visto, aparecen en los estatutos examinados.

El buen dirigente, para Yataco, “debe tratar de buscar soluciones”. Según Vallejos, es quien “sabe hacerse acompañar de la gente, logra la integración de las personas, no mediante falsas promesas –lo que es muy frecuente en el Perú– sino con poder de convocatoria y cumplimiento”. Para Yataco el mal dirigente es quien “más se dedica a criticar”. Ambos entrevistados manifestaron así una crítica a las palabras, formulada desde la valorización de la acción positiva que se plasma en hechos. Valer, por su parte, reiteró el sacrificio como valor del buen dirigente: “pone de sí sin pedir nada”, y añadió: “el dirigente está pendiente de los problemas de su base, tratando de resolver o contribuir a la solución de ellos [...] tiene que mirar a la asociación como a su propia empresa: estar pendiente de su desarrollo”. Valer puso énfasis en que el dirigente no debería dejarse ganar por el inmediatez en el ejercicio de sus funciones sino que su proyección al futuro resulta necesaria.

Si ésa es la visión del dirigente que los propios dirigentes formulan, la de un asociado entrevistado se perfiló en otros términos: “El dirigente debe tener un conocimiento administrativo –por ejemplo, responder oficios– y relacionarse con el medio: industriales, otras organizaciones, los municipios, el gobierno central”. Es decir, el dirigente fue visto como un intermediario, que no debe “quedarse en el distrito”, puesto que de toda relación externa, con las diversas instancias de poder, “se saca algo”; esto es, los asociados pueden beneficiarse.

Pero interesa asomarse al desempeño de la función dirigenal en la práctica, para cotejarla con sus versiones discursivas. En el caso de la AEIDESA, nuestras observaciones apuntaron cercanía y bastante fluidez en la relación entre dirigentes y bases. Acaso ello se explique, en primer lugar, por el reducido número de socios: 30 inscritos al tiempo de realizarse el trabajo de campo, de los cuales casi dos tercios participaban activamente pagando cuotas y asistiendo a asambleas, según los libros de la asociación. El segundo factor explicativo puede que resida en el carácter zonal que, en los hechos, tiene esta asociación, cuyos miembros –en un 83%– son vecinos en la llamada “zona plana” de El Agustino. La junta directiva tenía una reunión semanal, pero frecuentemente la cita se ampliaba en asamblea general, de modo que –pese a que estatutariamente las asambleas ordinarias deben tener lugar un míni-

mo de dos veces al año (art. 9)- muchos asuntos se resolvían regularmente con participación de todos los asociados.

En la AEIDESA se percibe la influencia de FEDAMPI, a través de iniciativas planteadas por el secretario general de la Asociación, quien integra el comité directivo de la Federación. Un dirigente entrevistado confirmó esta relación: "El Sr. Pérez trae ideas a partir de la FEDAMPI; nosotros las reforzamos". Asimismo, era perceptible la influencia de SEA, cuyos miembros asistían a menudo a las asambleas para tratar aspectos del plan de trabajo, elaborado con apoyo de esta ONGD. El plan, dividido en tareas de corto, mediano y largo plazo, incluía una gran diversidad de actividades que iba desde la elaboración de un reglamento interno hasta la consecución de un parque industrial, pasando por cursos de capacitación, actividades de comercialización y de renovación tecnológica.

Los avances de las comisiones -en las cuales participan los asociados- se discutían en las asambleas, cuyas decisiones frecuentemente no requerían ir a una votación sino que se tomaban por consenso. Marcelino Yataco -cuya trayectoria dirigenal incluía haber sido secretario de su comité vecinal, presidente de una hermandad religiosa y de un club de fútbol del distrito- subrayó algunos rasgos de la dinámica de la asamblea: "Tratamos de hacer diálogo, para que no sean tan rígidas. Los dirigentes ordenamos las ideas [...] hemos aprendido a ser fuertes, llamar la atención, ordenar la asamblea, cortar por lo sano para no perder tiempo"; y concluyó: "Problemas casi no tenemos; hemos ganado experiencia y logramos comprensión".

En el funcionamiento de la ADEID parecían tener mayor peso el comité ejecutivo y los comités especializados, integrados éstos -como apuntamos antes- por un miembro del comité directivo y por cierto número de socios. Dado que cada comité tenía un día y hora de reunión, el socio que requiriese algún servicio podía acercarse para ser atendido. El comité ejecutivo se reunía semanalmente, integrado por el presidente de la asociación y por los responsables de cada comité especializado. En el local de la ADEID había atención diaria.

En el funcionamiento de la asociación parecía significativa la presencia de los asesores del INPET, hecha efectiva en cada uno de los comités, que manifestaban gran vitalidad y capacidad para mantener la relación entre la dirigencia y las bases. No obstante, el rol de Luis Valer, como presidente de la entidad, se mostraba como fuerte y decisivo. Las asambleas generales, en contraste con el caso de la AEIDESA, eran poco frecuentes; participaban en ella regularmente unos 40 socios, del total de 220 inscritos en los registros asociativos.

En nuestras entrevistas surgió el tema de la falta de permanencia de los miembros en la asociación. Según dijeron ciertos entrevistados, algunos socios se habrían retirado debido a insatisfacciones en la prestación de servicios por la institución. Acaso este hecho explique la preocupación del presidente por lograr que los asociados "queden contentos y vuelvan otra vez".

En la ADEID se había avanzado algo en la constitución de comités por rama productiva, que eran tres en el momento de realizarse el trabajo de campo: calzado, confecciones y madera. En este proceso, según nuestros entrevistados, el aporte del INPET fue crucial, puesto que a partir del diagnóstico socioeconómico preparado, propuso a la ADEID la agrupación de los socios en estos comités. Para convocar al grupo de madera, padrones e invitaciones fueron preparados con el apoyo de CARE y de INPET. De 60 convocados, asistieron 15 a la cita en el municipio distrital. Luego de presentarse tanto el trabajo de ADEID como los roles de CARE e INPET, se abordó diversos aspectos de interés para los microindustriales, entre los cuales el tema del financiamiento pareció ser el más atractivo. El comité resultante del en-

cuentro quedó encargado de gestionar la compra grupal de materia prima y algunos insumos.

Tanto la AEIDESA como la ADEID eran instituciones de creación muy reciente, al tiempo de realizar nuestra investigación, lo que impide hacer un balance de su trayectoria institucional. Sin embargo, de las evidencias recogidas, parece posible referirse a dos dinámicas diferenciadas que probablemente responden a las respectivas características. La AEIDESA, como hemos anotado, es una asociación zonal, a diferencia de la ADEID, que tiene una base de operación distrital. Esta diferencia implica en la primera una dinámica de tipo grupal, y en la segunda una organización donde no hay una relación cara-a-cara entre socios y dirigentes sino una mediada por instancias como los comités especializados. Para esto la ADEID cuenta con un local –que seguramente la AEIDESA no requiere todavía– como parte de un funcionamiento menos apoyado en las asambleas y centrado, en cambio, en el desarrollo de un aparato institucional, que gira en torno al liderazgo de su fundador y presidente.

El papel de las ONGDs –importante en ambos casos– también parece adecuarse en su forma al perfil de cada institución. SEA mantiene con los dirigentes de la AEIDESA una relación más cercana que aquella de INPET y CARE con los directivos de la ADEID.

Conviene anotar que la AEIDESA y la ADEID no son, en sus distritos respectivos, las únicas agremiaciones de microindustriales, aunque parecían contar con mayor alcance y vitalidad que las otras existentes. En el caso de El Agustino, en 1987 se formó la Asociación de Trabajadores de la Industria de la Madera, que pronto decayó. En Los Ficus, una zona del distrito, existía una agrupación de pequeños productores y comerciantes que no ha mantenido relaciones de ningún tipo con la AEIDESA.

En San Juan de Lurigancho el cuadro institucional se reveló más complejo. En 1986 se formó la Asociación de Pequeños y Medianos Industriales –APEMIPE–, que agrupa a empresarios de un nivel superior a los microindustriales, por lo cual éstos no se sentirían representados en ella, según informó Hernán Quispe, un promotor especializado en microempresas. En 1988 se constituyó en el distrito la Asociación de Productores Artesanales, con apoyo de IDESI, y que según nuestros informantes habría agrupado a unos sesenta asociados. Víctor Ortiz, un alcalde de filiación aprista, promovió entonces otra entidad, ASMAR, que no habría alcanzado una convocatoria significativa. Por último, se formó la Asociación de la Pequeña Industria –API–, que en el momento de nuestro trabajo de campo reunía cincuenta microproductores, según se nos informó.

Las agrupaciones existentes parecen guardar relaciones de marcada competencia entre ellas. En las entrevistas realizadas, el dirigente de una de ellas “rebajaba” el nivel de representatividad de las otras. La posibilidad de unificarlas en una sola entidad fue descartada por Valer, rápidamente: “Es difícil. Una asociación es algo donde uno viene libremente y puede irse libremente”. El lugar en el cual las asociaciones se han encontrado ha sido el municipio, que las convocara para la formulación del Plan de Desarrollo y el Plan Industrial del distrito, y para la feria distrital.

De la información recogida, la ADEID aparece como la agrupación de microindustriales con un mayor número de afiliados en el distrito. Sin embargo, también parece ser la más controvertida. En diversas entrevistas –realizadas a informantes que no eran asociados de ella– surgieron cuestionamientos referidos a demoras en los servicios prestados, irregularidades en el manejo de los aportes económicos de los socios y un rasgo demagógico en el programa de empleo para la juventud. En una investigación como la realizada, más allá de constatar estas acusaciones, no

era posible evaluar sus fundamentos para saber si eran pertinentes o si correspondían –como ocurre en otros ámbitos institucionales del país– a dosis de desconfianza siempre presentes en nuestra sociedad y/o a sordas competencias entre liderazgos personales.

LOS MICROINDUSTRIALES, MAS ALLA DE ELLOS MISMOS

La dinámica de la actividad productiva en los talleres no aparece capaz de generar vínculos con su entorno inmediato. Según nuestras observaciones –y la percepción que Gregorio reveló en el curso de la entrevista–, el tallerista participa de la vida del barrio de manera similar a los demás vecinos y para aquellos asuntos que son comunes a ellos. Ello no obstante, unas cuantas situaciones propias del tipo de taller o determinadas características singulares de su propietario dan lugar a algunas relaciones específicas con la comunidad. Pedro comentó que los microindustriales “generan empleo” y, en efecto, los talleres de calzado –como destacamos antes– tienen un impacto ocupacional en el barrio donde él habita. David señaló que en ocasiones ha ayudado al colegio –a partir de la relación de amistad que guarda con el director–, preparando ventanas, y apuntó también que realizó algún trabajo para el local de la asociación local de propietarios. En ambos casos, precisó, no hubo cobro.

En el nivel de las agremiaciones de microindustriales, la relación con el entorno tampoco parece ser significativa. De acuerdo a la información recogida, estas agrupaciones no son muy conocidas y no han establecido nexos regulares con la comunidad. En el caso de San Juan de Lurigancho sí se han producido algunos esfuerzos de oferta directa de productos, dentro de una estrategia encaminada a rebajar el precio de venta al consumidor, gracias a la eliminación de intermediarios. Además de funcionar en el distrito una feria permanente donde los productores venden al público, en 1989 se estableció una coordinación entre la ADEID y las asociaciones de padres de familia del distrito para concertar precios de los artículos escolares, por iniciativa del alcalde. Un dirigente de la asociación microindustrial señaló que los precios establecidos eran menores en un 30% a los fijados oficialmente. Los talleristas de calzado, asimismo, establecieron vínculos con los colegios para vender dos modelos de zapatos a precios rebajados. Finalmente, la ADEID ofrece cursos de capacitación que, al no exigir a los participantes que sean asociados, están abiertos a la población del distrito. En el caso de El Agustino se ha iniciado un vínculo entre la AEIDESA y una iniciativa municipal de planeamiento local (MIADE), a través de la cual cabrían posibilidades similares –de fabricar productos a ser colocados directamente en la zona–, según vislumbró en la entrevista un dirigente de la agremiación microindustrial. En ninguno de los dos casos hallamos indicio alguno que anticipara intentos de complementación o eslabonamiento productivos.

Promotores y promovidos

En las relaciones establecidas por las agremiaciones de microindustriales estudiadas, los lazos establecidos con algunas ONGDs constituían el vínculo de mayor cercanía y regularidad existente con otra entidad de la sociedad civil. Como se ha mencionado ya en este capítulo, tanto la AEIDESA como la ADEID han tenido contacto con varias entidades promotoras, pero cada una de ellas mantiene relaciones

estables con determinada ONGD, que la asesora en una dinámica que se estila llamar “de acompañamiento”, como dijo en la entrevista un asesor de SEA.

Servicios Educativos de El Agustino-SEA tiene su local en el mismo distrito, como parte del edificio de la Parroquia Virgen de Nazareth, a cargo de sacerdotes jesuitas. Con ciertos niveles de autonomía, el trabajo de SEA se inscribe en la pastoral de la parroquia y asume la dimensión de promoción social, en un vínculo estrecho que, con seguridad, la población percibe.

La relación entre SEA y la AEIDESA partió de la iniciativa de un asociado de ésta, hecha llegar a sus dirigentes. Según recordaron nuestros entrevistados en ambas entidades, la agremiación envió un oficio a la Parroquia, donde fue derivado a SEA. El primer proyecto conjunto giró en torno al fondo rotatorio de crédito a los microindustriales, provisto por SEA y administrado por una comisión mixta, con dos representantes de cada entidad. La ONGD no contaba entonces con recursos para ofrecer a la asociación de microindustriales capacitación o apoyo organizativo, pero actualmente sí presta una asesoría regular a la junta directiva, con la cual se reúne un asesor semanalmente y existe coordinación permanente. SEA ha preparado un diagnóstico socioeconómico de la AEIDESA, varios estudios legales y otros trabajos para esta entidad. La contraprestación de los agremiados, según sus dirigentes, consistía en mantener su esfuerzo para construir la organización y cumplir con la devolución de los préstamos.

SEA subraya, en sus planes de trabajo, el objetivo de promover la “vinculación [de AEIDESA] con otras organizaciones”. Según Humberto Ortiz –asesor de SEA en la AEIDESA, que cuenta con el apoyo de un promotor y la colaboración eventual de un abogado– la agremiación puede permitir a los microindustriales salir de una situación de sobrevivencia, a través del acceso a facilidades –de capacitación, crédito y compraventa– correspondientes a otra escala productiva, y mediante la mejora de la gestión empresarial. En ese sentido, es objetivo del proyecto del fondo rotatorio que éste llegue a ser autogestionado. Pero, a su vez, este fondo se estima como una etapa inicial, a la cual debe seguir el acceso de los microindustriales al sector financiero formal, dentro de una política promocional a cargo del estado.

En ese contexto, los programas de promoción que desarrollan las ONGDs –según explicó Ortiz– deberían ser asumidos por las propias asociaciones. “En ese caso –imaginó–, las ONGDs pueden continuar tal vez una asesoría, sin necesidad de canalizar recursos”. Esa futura vinculación se estaría preparando desde ahora, a través de un vínculo que Ortiz consideró “más horizontal”, en relación al que se establece con el estado. Una preocupación manifestada por él se refirió a la capacidad de fiscalización de las organizaciones populares respecto a la calidad del servicio que presta la ONGD: “falta descubrir el cuarto para que nos digan su apreciación de nuestra labor”. Por último, Ortiz insistió en los límites que encuentra este sector en el modelo de acumulación vigente: “Para que estas empresas pasen de una reproducción simple a los primeros estadios de acumulación ampliada, debe darse una desacumulación del sector oligopólico: si no hay redistribución, el horizonte de estas unidades productivas es muy restringido”.

En el discurso de los dirigentes de la ADEID que entrevistamos apareció con especial insistencia el tema de la autonomía que debe marcar su relación con las ONGDs. “Nosotros solicitamos su apoyo. Ellos nos dan algunos lineamientos”, explicó Vallejos. Pero, de inmediato, fijó los límites: “Nosotros exigimos condiciones: que entiendan que somos autónomos. No porque nos den ayuda van a mandar sobre nosotros”. Al explicar la relación con el INPET, Valer fue aún más detallado, refiriéndose a la información previa acerca del tipo de trabajo realizado por la ONGD “y cómo

lo orientan”, y a los términos “del proyecto que la ONG va a tramitar a la financiera, al exterior”. Pero el discurso adoptado parecía constituir más una propuesta que una descripción de lo que ocurre: “Planteamos que debe haber una democratización en esto [...] una especie de coadministración entre la organización de base y los profesionales que agrupa la ONG”. En su frase final anunció: “En este caso, con INPET, lo estamos implementando. Hemos tratado de hacerlo”. En realidad, según se pudo establecer en el trabajo de campo, en el caso de la ADEID, como en el de AEIDESA, las agremiaciones tienen acceso al plan de actividades de sus respectivas ONGDs asesoras, no a los proyectos específicos con los cuales estas instituciones financian su trabajo con ellas.

La relación entre la ADEID y el INPET se inició a pedido de la primera, para que el Instituto colaborara en la realización de una encuesta que la ADEID trataba de realizar. El contacto entre ambas instituciones había tenido lugar en el propio distrito, a propósito del trabajo del INPET en un programa de salud. Según recordó un funcionario del INPET, éste aceptó la propuesta de la encuesta, ampliándola como diagnóstico socioeconómico. Luego de ese primer proyecto conjunto, se han llevado a cabo otros dos: uno se refiere, en términos amplios, a asesoría y capacitación, y el otro se contrae a un fondo revolvente –provisto por el INPET– y administrado de modo de garantizar un seguimiento y el retorno de los fondos, según métodos que el dirigente Oscar Vallejos dijo que fueron diseñados conjuntamente por ambas instituciones.

Al tiempo de realizar nuestro trabajo de campo, el INPET tenía cinco asesores dedicados –a “jornada casi completa”– a la ADEID, uno por cada línea de trabajo; ellos integraban los comités especializados –con voz y sin voto, en dos reuniones semanales–, y como grupo asesoraban a la organización en conjunto. Esta presencia corría el riesgo de ser excesiva, según sugirió un dirigente entrevistado que se refirió a la tensión entre los ritmos distintos de asesores y asesorados: “Son [los asesores] muy participantes. A veces hay problemas porque nos quieren imponer una dinámica que no es la nuestra... de demasiada participación”. Y añadió, en un intento de comprensiva explicación: “Claro, ellos se dedican sólo a eso; nosotros no”. El testimonio revela que, más allá del discurso que los dirigentes puedan formular acerca de cómo deberían ser sus relaciones con la entidad promotora, la dedicación de un equipo profesional –grande para el tamaño de la institución promovida– impone una dinámica sobre la marcha del proyecto.

Resulta posible imaginar que los dirigentes –a cargo de la organización popular al mismo tiempo que encaran las dificultades de sacar adelante su propia microempresa– en ocasiones resulten rebasados por el impulso de la ONGD. De ahí que, en este marco real, se exijan ciertas condiciones mínimas. El funcionario del INPET entrevistado refirió que los dirigentes exigen “en primer lugar, que los de INPET no les hagan llegar las cosas hechas sino que ellos participen, den su opinión”, y recordó una etapa anterior en la cual “nosotros les llevábamos las propuestas y en ADEID fácilmente las aprobaban” pero “luego había problemas”. En la etapa actual, la ONGD había optado por llevar “sólo borradores” a las reuniones con los dirigentes y mantenerse “permeables a lo que ellos nos plantean”. A cambio, “exigimos puntualidad y cumplimiento, que participen en los comités donde se les asesora, que pongan a la gente necesaria en la instancia”.

En ambas agremiaciones apareció reiterado, a lo largo de nuestras entrevistas, el tema de la autonomía de la entidad respecto a las ONGDs promotoras, pero la observación de la dinámica de estas instituciones sugiere que es difícil separar en los hechos el quehacer de los asociados de las tareas asumidas por los asesores. Ambos

se encuentran comprometidos en un plan de trabajo, tarea en la cual las responsabilidades se comparten, con el sesgo dado por una mayor dedicación posible de parte de los promotores. A este elemento de realidad hay que agregar otro: los recursos materiales provistos por las ONGDs.

Si bien las agremiaciones generaban fondos propios –mediante cuotas y actividades–, el dinero canalizado vía ONGDs constituía un componente fundamental del desenvolvimiento de las entidades promovidas y de lo que ellas podían ofrecer tangiblemente a sus asociados. La meta vislumbrada en los proyectos de las ONGDs, sin fecha cierta, es que este financiamiento sea transitorio. Pero el autosostenimiento supone modificaciones sustanciales del contexto socioeconómico del país y la puesta en práctica de políticas promocionales, de parte del estado, que incluyan el financiamiento de créditos por el sector financiero formal. Mientras tanto, permanece el dilema entre la utopía autogestionaria y la fragilidad actual de estas agrupaciones, evidente a la hora de intentar hacerla realidad.

En los dirigentes de las agremiaciones estudiadas coexistía un discurso principista con un comportamiento pragmático. Si bien se recusaba la injerencia –“no porque nos den ayuda van a mandar sobre nosotros”–, se aprovechaba los beneficios obtenibles mediante las ONGDs, en el curso de lo cual cierta flexibilidad de parte de la dirigencia parecía ser inevitable a fin de que los proyectos siguieran su curso. No obstante, resultó posible percibir un matiz diferenciador entre la AEIDESA y la ADEID, en este aspecto. Mientras en la primera parecía haber una confianza básica hacia SEA, que acaso se emparente con la ubicación semieclesial de ésta y la no politización de los dirigentes gremiales, en la segunda se percibía una desconfianza de inicio en la actitud del fundador y presidente, un cuadro político que adoptaba una posición crítica respecto al funcionamiento de las ONGDs.

Si se pone aparte el caso de las relaciones con las ONGDs promotoras, las agremiaciones de microindustriales estudiadas mantenían relaciones sólo circunstanciales con otras entidades de la sociedad civil. En el caso de El Agustino, el grupo que luego organizó la AEIDESA tuvo un contacto breve con IDEAS, la ONGD que los motivó para ese esfuerzo. Luego de formada la agremiación, se aprestaba a firmar un convenio con el Centro de Ingeniería para el Desarrollo, CIPDEL, –respecto al cual tuvo conocimiento a través de la FEDAMPI– sobre capacitación empresarial –en financiamiento, contabilidad y comercialización–, que incluiría la apertura de un consultorio empresarial en el distrito. Cuando se estableció la relación entre la AEIDESA y SEA, esta ONGD estableció una división de trabajo con CIPDEL para evitar la duplicación de esfuerzos. Asimismo, ha habido contactos esporádicos con otras dos ONGDs: el centro Raíz, que asesora a la FEDAMPI, y el Instituto Libertad y Democracia –ILD–, que colaboró en 1989 con la organización de un forum distrital.

En el caso de la ADEID, en San Juan de Lurigancho, el centro Raíz también participó en el diagnóstico socioeconómico principalmente llevado a cabo por el INPET. Como se consignó antes, la agremiación de microindustriales mantenía también una relación estable con CARE –Cooperatives for American Relief Everywhere Inc.–, cuya sede principal está en Estados Unidos. Con una oficina en el distrito, CARE apoyaba a diversas organizaciones sociales y en el caso de los microindustriales su relación no se restringía a la ADEID, a la cual apoyó en un seminario realizado al comienzo de su gestación. CARE otorgaba créditos individuales a los microempresarios, a través de un banco; financiaba diversas actividades de capacitación para ellos, cuya ejecución corría a cargo de la ADEID, sin restringirla a sus asociados; y apoyaba la formación laboral de jóvenes que realizaban prácticas en talleres del distrito, en coordinación con la ADEID. En el momento de realizarse el trabajo de cam-

po, se alistaba un almacén de máquinas donadas por Canadá, a través de CARE, y que la ADEID se encargaría de vender o alquilar a los talleristas.

Pero el aspecto más importante de la relación entre CARE y la ADEID es el apoyo institucional que la primera otorgaba a la segunda, mediante el cual se financió el funcionamiento de una oficina. Según el convenio respectivo, luego de un año, la ADEID debería hacerse cargo de tales gastos. Guillermo Fajardo, funcionario de CARE entrevistado, puso énfasis en las dificultades de gremios incipientes y de escasa base, como éstos, para solventar su sostenimiento: "no se les puede pedir una maduración que no tienen", explicó. Además, Fajardo puso en relieve las desavenencias entre las cuatro agrupaciones de microindustriales existentes en el distrito y consideró lejano un entendimiento entre ellas, como lo sugirió la experiencia de coordinación para la feria distrital.

El municipio y los otros

El municipio distrital es la entidad pública de mayor proximidad a los microindustriales y sus agremiaciones. Nuestra impresión es que, en la etapa en la cual se realizó el trabajo de campo, la municipalidad había dejado de ser vista por los talleristas como la instancia persecutoria, que los buscaba para exigirles licencias y cobrarles multas. Esto parecería ser resultado de que el municipio ha empezado a incorporar el trabajo productivo de micro y pequeña industria en su perspectiva de gobierno, para lo cual en ambos distritos se han constituido departamentos municipales especializados, aunque el nexo resultante con los microindustriales aún no cobraba consistencia y estabilidad.

La AEIDESA invitó al alcalde de El Agustino -en su tercer período consecutivo en el cargo- para que expusiera en el forum organizado de abril de 1989. El alcalde Quintanilla formuló un conjunto de planteamientos que, sin duda, debieron sonar gratos a los microindustriales, dado que tocaban sus problemas más importantes y les abrían algunos espacios de participación en el ámbito municipal. Al ser entrevistado el alcalde, se comprobó que una propuesta como la del parque industrial no encontraba lugar físico en el distrito y dependía de factores que escapan a su competencia. Asimismo, el Fondo de Desarrollo Comunal, de nivel municipal, ha resultado muy pequeño para las necesidades de los microindustriales. Pero, aún así, el municipio y la AEIDESA han firmado un convenio "para promover su organización y el acceso al crédito, la innovación tecnológica, mayor producción y productividad", que acaso pueda desembocar en resultados concretos. Por de pronto, el alcalde aseguró que las licencias de funcionamiento se estaban otorgando con el solo requisito de entregar la documentación requerida. Significativamente, los dirigentes Juan Pérez y Samuel Hayanay dijeron haber planteado al municipio la posibilidad de delegar en la AEIDESA el otorgamiento de estas licencias; asimismo, dijeron contar con un anteproyecto para el terreno del parque industrial.

En San Juan de Lurigancho, como se apuntó antes, hubo un vínculo -a través de Luis Valer, quien al tiempo de organizar la agremiación era regidor en el distrito- entre el municipio y la ADEID en su etapa fundacional. El propio Valer indicó que su experiencia en el contacto con el municipio era la de pasar obstáculos en cada trámite y pagar sobornos. En cambio, ahora "ya no nos persigue", comenta. Más que eso, en enero de 1988 el Concejo acordó ir a la constitución de un parque industrial, constituyéndose al efecto una comisión en la cual tuvo lugar la ADEID. Igualmente, en el Consejo de Desarrollo Local -creado como parte de un plan de desarro-

llo-, la comisión reponsable del desarrollo industrial quedó constituida por representantes de los gremios empresariales del distrito y algunas ONGDs. La ley 24977, ley de presupuesto nacional de 1989, autorizó “financiar la culminación de los estudios definitivos y ejecución de obras preliminares” del referido parque industrial (art. 300). El estudio de prefactibilidad (*Proyecto industrial San Juan de Lurigancho de la Pequeña Empresa*, CODEL-Municipalidad de San Juan de Lurigancho, julio de 1989, mimeo, 163 pp.) estima en cien mil puestos de trabajo el impacto del proyecto en la situación del empleo en el distrito.

San Juan de Lurigancho se constituyó así en el segundo distrito limeño –después de Villa El Salvador– donde el gobierno local y los gremios de pequeños industriales tomaron una iniciativa de este tipo, buscando medios en el gobierno central. Valer precisó: “el municipio no tiene recursos pero, como gobierno local, tiene que avalar”. La participación de los gremios existentes en la marcha del proyecto se ha dado a través de diversas comisiones establecidas por el municipio, y los dirigentes de la ADEID entrevistados creían que, aunque la propuesta existente no recogía por entero la propia, deben defender “lo que es nuestro proyecto”, referencia que ahora le otorgan a la propuesta actual. Sin embargo, observaron que hubo descuido del gobierno distrital respecto a un terreno que ellos habían señalado como adecuado para el parque industrial y que fue adjudicado por el gobierno central a la Policía Nacional para ser destinado a un centro recreacional.

En cuanto al estilo de relación entre la ADEID y el municipio, interesa distinguir dos momentos. Respecto a un alcalde de filiación aprista –es decir, distinta a la de Luis Valer– el presidente de la agremiación admitió: “le hacíamos la pampa, pero al final coordinábamos”; esto es, una táctica de confrontación en la superficie, que buscaba mejores términos de negociación para llegar al acuerdo. Paradójicamente, al haberse elegido en 1989 un alcalde de izquierda en el distrito, las cosas parecen haberse hecho menos fáciles para la ADEID, según la información recogida, y pese a que objetivamente existe una mayor cercanía política entre el nuevo alcalde y el líder de la ADEID. Un punto de conflicto parece estar dado por el nombramiento del presidente de una de las entidades gremiales rivales de la ADEID como director de la oficina municipal encargada de pequeña y microindustria. Esta designación habría hecho reverdecer rivalidades que impiden una convocatoria municipal abierta a todos los gremios del sector.

Más allá de la instancia municipal, los microindustriales establecen con el estado relaciones que encuentran su punto de anclaje más frecuente en el Ministerio de Industria. Las agremiaciones han perseguido allí, por ejemplo, una tramitación simplificada del registro industrial. En cambio, muy pocos microindustriales han gestionado préstamos ante el Banco Industrial, pese a que tanto la AEIDES como la ADEID han invitado a funcionarios de esta entidad, que explicaron en reuniones gremiales las posibilidades de los préstamos que ofrecen. En San Juan de Lurigancho hubo una experiencia piloto del Banco Industrial consistente en el otorgamiento de un préstamo a la ADEID, que al momento de nuestras entrevistas ya había sido cancelado. El dirigente Oscar Vallejos no parecía conforme: “no había claridad sobre los intereses”, sostuvo. De manera concordante, en El Agustino, el dirigente Marcelino Yataco se quejó de los altos intereses cobrados por el Banco Industrial –“igual que cualquier banco”– y confió la conclusión transmitida a los asociados: “Yo los he desanimado”.

Una entidad financiera con la cual existían vínculos es la Central de Crédito Cooperativo –CCC, donde microindustriales de El Agustino obtuvieron préstamos personales, con avales otorgados por la AEIDES. Sin embargo, observó Yataco: “ha de-

morado mucho" y, además, "de diez que solicitaron, recibieron tres". Pese a que la CCC es mejor vista que otras instituciones -en ella mantiene la AEIDESA los fondos provenientes de las cuotas-, el descontento parece provenir de lo insuficiente y lento del recurso, en relación con la necesidad.

La ADEID realizó actividades de capacitación con el Servicio Nacional de Aprendizaje y Trabajo Industrial-SENATI, experiencia que Valer consideró negativa: "supuestamente, tienen buenos técnicos; vienen una hora o media hora, dan charlas muy a la ligera y se van. Si quieres algo en profundidad, tienes que pagar fuertes sumas que el microindustrial no está en posibilidad", y concluyó: "Preferimos dar una cuota directamente a un técnico que nosotros buscamos".

Respecto a los partidos políticos, los dirigentes de ambas agremiaciones defendieron con vehemencia su autonomía, en las entrevistas realizadas, salvaguardando el carácter individual de las relaciones que sus asociados deseen establecer con las agrupaciones partidarias existentes. De nuestras observaciones no surgió ninguna evidencia que contrariara tal postulado. En el caso de ADEID -cuyo presidente, Luis Valer, postulara como candidato a una diputación por Izquierda Unida-, parece ser que los asociados pertenecen a una pluralidad de simpatías políticas.

UN BALANCE PROVISIONAL

En los microindustriales a quienes tuvimos ocasión de aproximarnos en esta investigación, encontramos algunas formas de reaccionar, sentir y pensar que acaso den algunas pistas de interés respecto al posicionamiento social por ellos adoptado.

A lo largo de las entrevistas y de la observación realizada en los talleres, un primer rasgo saliente fue la ligazón del microindustrial con su obra, cuya calidad parece ser de suma importancia para él, capaz de generarle complacencia. Esta actitud resultó perceptible tanto en relación con las "hechizas", esas máquinas o herramientas creadas o adaptadas mediante el ingenio del mismo microempresario, como en referencia a los productos finales del taller. El tallerista Carlos Celi declaró a otro investigador: "Yo le tengo gusto a mis fierros" (Grompone, 1986: 241), de manera similar a la que Pedro usó para aludir a su maquinaria, según hemos visto. Gregorio fue más allá: "Yo soy un poco artista del fierro", dijo y se explicó mostrando una lámpara con figuras diseñada por él, hablando con orgullo de las ventanas que hace -"hasta con vitrovén" y que "gente humilde" si puede pagar- y de sus molinos para moler granos.

Esta postura parece poner el acento en la calidad del producto y en su valor de uso por parte de los clientes, y no sólo en su valor de cambio. Gregorio fue en esto el más explícito, acaso por ser -entre nuestros tres talleristas- el más claramente tributario de un origen campesino: "Elegí hacer estas herramientas para agricultura, porque vi que las que vienen no son buenas". Mostrando instrumentos de labranza importados, dijo que se doblan o carecen de resistencia al uso: "En mi pueblo vi qué necesitaban; primero, les arreglé sus herramientas y después ya las hice"; y mostró con orgullo su producto.

En la encuesta aplicada a los asociados de la AEIDESA, ante la pregunta acerca de la calidad de sus productos, en relación con otras empresas del mismo giro, la mayoría respondió "mejor". Esta misma razón fue dada por Pedro, como vimos, para justificar el precio de los zapatos que producía. Para un asesor de SEA, que entrevistamos, los microindustriales se otorgan a sí mismos mayor estima que a los ambulantes, en razón de considerarse productores. De esto podría concluirse que la

actividad artesanal confiere mayor autoestima, pero también podría sostenerse que los individuos con un mayor grado de estima personal son aquéllos capaces de dedicarse a actividades productivas.

En la propia percepción de los microindustriales entrevistados, las mayores virtudes de un empresario de este nivel son la perseverancia o la constancia, el ser muy trabajador y la capacitación que pueda obtener. Gregorio, pese a su origen campesino, subrayó el último factor: “Hay que ser técnicamente preparado, porque el empírico no conoce a fondo”. La síntesis propuesta por David fue: “Ser trabajador sin límites; tener constancia, no todo es subida; ser perseverante, no asustarse cuando va mal y dejarlo porque después hay que comenzar de nuevo”. Acaso por ello, el mensaje de “Honradez, tecnología y trabajo” –usado por Alberto Fujimori en su campaña presidencial de 1990– estaba destinado a tener acogida en este sector empresarial que, en efecto, parece haberse inclinado por esa candidatura.

De otro lado, como hemos visto, el microindustrial suele desconfiar del estado y sus experiencias con diversas entidades públicas le han deparado malestar. Pero ello no le impide demandar políticas estatales que promocionen al sector, en lugar de un estado que se abstenga de intervenir en su problemática.

Urgidos por las necesidades inmediatas y los escasos recursos, los microindustriales generan, como principal mecanismo para enfrentar la situación económica adversa, respuestas pragmáticas individuales, que sin embargo no parecen eliminar formas de cooperación o ayuda mutua. Al lado de esto, se halla una siempre renovada aspiración al progreso, expresada como dejar de ser microproductores, para convertirse en pequeños o medianos empresarios. Respecto a este punto, resulta significativo que ninguna de las dos agremiaciones estudiadas utilice el término “microindustrial” en su razón social y se sirva de la expresión “empresas industriales en desarrollo”. En los términos que explicó Luis Valer, esa expresión se debe a que “el ser humano tiende a desarrollarse, a hacer algo mejor. Si bien nosotros agrupamos a artesanos, a microindustriales, ellos están pensando ser mañana medianos”.

Pero, si bien aspiran al crecimiento como empresarios, estos empresarios no toman como modelos al gran empresario ni a la gran industria existente en el país. El discurso de sus agremiaciones reclama la representación de un auténtico empresario nacional, que ha crecido sin ayuda pública ni privada, utiliza mayor tecnología nacional y ahorra divisas. En la convocatoria al primer congreso de FEDAMPI –suscrito, entre otras organizaciones, por la ADEID y la AEIDESDA– se reivindica “un Perú sustentado en el ahorro y la inversión nacionales; en la eficiencia antes que en la presión política, en el beneficio ganado con duro esfuerzo en lugar de privilegios obtenidos mediante favores políticos”. Por todo ello, se anuncia la contribución de este sector empresarial al “necesario cambio estructural de nuestra patria” (*La República*, 2.5.89). Al presentar las conclusiones de la cita, se pone énfasis en haber “generado nuestra propia fuente de trabajo dando ocupación a cerca del 60% de la población económicamente activa, ahorrando divisas al país, pues empleamos los recursos nacionales tanto en materia prima e insumos [...] producidos para el consumo de los sectores menos favorecidos” y se proponen como “una alternativa actual frente a la crisis y el desarrollo nacional” (*La República*, 11.6.89).

Si bien nuestro estudio constató lo precario de este sector empresarial en esta circunstancia y la debilidad de sus agremiaciones, resulta revelador que, al mismo tiempo, en el discurso predominante en la escena pública del país –cual sea la posición política de que se trate– sea constante la alusión a la potencialidad y el valor de los microindustriales.

Si tal es la paradójica situación del microindustrial –precario en su condición

económica y débil en su organización, pero dotado de cierta autoestima y posesionado de un discurso "alternativo" que tiene resonancia en el país— qué puede decirse respecto a él, en torno a las preguntas centrales que guiaron nuestra investigación, referida a tres casos de nuevos actores sociales en el Perú.

Al analizar los hallazgos de nuestra exploración investigativa, encontramos contradicciones y ambigüedades en el interior de prácticas en las que cada uno de los aspectos estudiados combina lo viejo y lo nuevo. Un factor muy importante a tener en cuenta es la incidencia que tiene, en este proceso contradictorio, el marco de inestabilidad estructural y coyuntural del país, que resta posibilidades de acumulación a la microindustria y la sitúa más bien como una actividad de refugio y sobrevivencia, dadas sus dificultades para planificar, adquirir maquinaria y dividir el trabajo, así como su discontinuidad y desprotección respecto a la inflación. Es en este marco que el análisis del eje eficiencia/capacidad de gestión y de las características de las relaciones sociales se puede encontrar mejor situado.

En lo que se refiere a la capacidad de gestión, el estudio nos sugiera verla —dentro de nuestra realidad— no sólo ni principalmente a partir de sus resultados sino de la *potencialidad* que revelan estos actores. Comenzar sin capital, equipamiento o maquinaria, basarse en la experiencia y la laboriosidad, prescindir del crédito y, a la vez, mantener viva la empresa muestra la capacidad productiva del recurso humano.

Respecto a la modificación de relaciones sociales, sostenemos que la precariedad en estas microindustrias no hace factible establecer relaciones que llamaremos modernas, entre comillas. El recurso a la relación familiar puede ser preferido por la "comunidad de intereses" y las menores obligaciones. Esto nos deja pendiente el tema de cómo la crisis puede contribuir a este énfasis familiar en algunas empresas, que así reproducen relaciones patriarcales.

La precariedad también produce resultados en las relaciones laborales: la falta de una reglamentación explícita y la prevalencia de los acuerdos tácitos, los derechos y beneficios paralelos a aquéllos de la legislación laboral vigente, el pago a destajo y la jornada de trabajo propia.

Las características del contexto que marcan la operatividad de las unidades productivas afectan a las agrupaciones de microindustriales. Estas han surgido fundamentalmente en una etapa recesiva e hiperinflacionaria en la que los talleres han sufrido los estragos de la situación macroeconómica. Así, si bien estas asociaciones están conformadas por grupos francamente minoritarios en relación al universo de microindustriales existentes, ellas aparecen a los ojos de sus organizadores como una necesidad imperiosa, dadas las difíciles condiciones que padecen los talleristas. Aquí también nos encontramos con una enorme precariedad para la forja de una institucionalidad que logre suficiente solidez.

Desde la óptica de la capacidad de gestión, en estas agrupaciones los recursos propios parecen manejarse adecuadamente, pero estarían muy lejos de poder constituir la fuente generadora de alternativas en relación con las necesidades. Entonces, la administración de fondos donados o prestados se convierte en factor clave para el despegue organizativo. Los objetivos del uso productivo y del retorno de los préstamos a los asociados estarían cumpliéndose básicamente. Pero el problema radicaría en el no logro del afrontar el mantenimiento cabal de una infraestructura institucional.

Por otra parte, el entrelazamiento cotidiano asesoría ONGD-organización nos plantea interrogantes respecto a la capacidad autogestionaria de estas organizaciones. Sin embargo, el asunto deviene complejo. Todo organismo social que pretenda una representatividad de cierta amplitud requiere dotarse de un andamiaje (es de-

cir, un mínimo de “aparato”) y contar con un cuerpo asesor. La situación carencial actual de los microindustriales y sus agrupaciones difícilmente permitiría hacer frente a estas necesidades. Estas son cubiertas a partir de las ONGDs y los dirigentes de las asociaciones han “aprendido” a desenvolverse en una relación regular de trabajo con estos agentes. En ese sentido, ellos contribuirían a la construcción de esta esfera de la sociedad en una lógica de cooperación técnico-social y económica. Pero en el punto que estamos tratando es crucial entender la proyección que esta situación tendría más adelante ¿cómo se combina la potenciación de las fuerzas propias con la ayuda externa en una gestión *eficaz*?

Por otra parte, la perspectiva alternativa que se abriría a estos productores desde sus vínculos asociativos sería la de una forma de producción individual, con asiento en sus talleres, combinada con formas sociales o colectivas de gestión en compra-venta, desarrollo tecnológico etc., que les permitiría potenciar su producción y productividad. En ello se han venido dando pasos muy iniciales, que indican una orientación pero no autorizan aún un balance.

En lo que se refiere a las relaciones sociales generadas internamente, podríamos señalar que el caudillismo en la relación dirigencia-bases no sería propiamente una característica de estas organizaciones y que existirían reglas de juego explícitas y universales. Aquellas relaciones que establecen las asociaciones con el exterior son, en ciertos casos, sumamente endebles, marcadas por la desconfianza y la eventualidad. Ello suele ocurrir con las instancias tanto privadas como públicas que ubican en “las alturas”. Diferente naturaleza tendrían sus nexos con aquellas más cercanas a su dinámica cotidiana, con las cuales comparten proyectos concretos de dimensión económica, técnica o incluso de formulación de políticas locales: algunas ONGDs o el municipio distrital. En cuanto a la población, este tipo de agrupaciones aún está dándose a conocer en sus respectivas comunidades y comenzando a ocupar un espacio propio dentro del tejido social existente. Su novedad estaría en el contenido económico-productivo de su identidad, que introduce un registro diferente en sus plataformas de acción.

Pasemos ahora a comentar más específicamente de qué manera se procesarían lo que hemos denominado en la investigación las diferentes “áreas de tensión”:

– En lo que se refiere a la dimensión *autonomía/dependencia* resumiríamos una formulación típica de estos actores: “cualquier ayuda bienvenida sea, siempre que no atente contra nuestra autonomía”. Siendo ése el discurso, los comportamientos varían entre una acogida a las iniciativas externas que encuentra eco en iniciativas propias y un desarrollo de iniciativas propias que acepta críticamente aquellas externas.

– en la polaridad *autoritarismo/democracia* la tensión se expresaría entre un estilo participatorio asambleístico en la relación dirigencia-bases y la adopción de canales más especializados de participación; entre un ejercicio dirigencial colectivo y uno de funcionamiento descentralizado-especializado, con un mayor peso del presidente en el conjunto. Como podemos ver, antes que tratar de ubicar las prácticas en una escala entre dos polos, lo que resulta de interés es cómo estos actores construyen formas de autoridad democrática –en organizaciones que pretenden serlo– y cuáles son los mecanismos ensayados para una relación fluida dirigencia/bases.

– respecto a *reivindicacionismo/autosostenimiento*, hemos señalado cómo los fondos propios son adecuadamente empleados y cómo la tensión se ubica en el peso de los recursos externos versus la creación de condiciones que garanticen el autosostenimiento. A diferencia de otros gremios, aquí las demandas al estado se ubican en la implementación de políticas que les permitan a ellos gestiones más exitosas. No es, pues, el reclamo tradicional.

— en relación a *anomia/integración*, podríamos decir que existe en las agrupaciones una normatividad común básicamente aceptada y aplicada. Donde constatamos tal vez este problema es en el desfase inscritos/socios activos que repite una situación similar a la de otras instituciones de la sociedad peruana.

— por último, la dimensión *confianza/desconfianza* la encontramos muy ligada con el rubro anterior. Muchos microindustriales no se asociarían a estas nuevas agrupaciones por desconfianza. Al interior de ellas los asociados no activos aparentemente estarían otorgando un gran voto de confianza a la dirigencia, pues no se esfuerzan por fiscalizarla; pero es probable que ocurra lo contrario: no confían lo suficiente como para embarcarse en la dinámica organizativa y se mantienen “con un pie adentro y uno afuera”.

Las rondas campesinas de Cajamarca: de la autodefensa al ¿autogobierno?

Alonso Zarzar

Las rondas campesinas constituyen uno de los nuevos actores sociales más sólidos y mejor definidos. Sus características generales más resaltantes son: presentar formas muy complejas de organización; estar inscritas, y de manera protagónica, en un proceso de fragmentación social que afecta a la sociedad peruana en su conjunto; actuar en contraposición a las fuerzas centrífugas que siguen los procesos de parcelación, presentes en la base material de estas sociedades campesinas que, tradicionalmente, carecían de otras formas colectivas de organización; y, finalmente, propulsar un proyecto social marcado por rasgos de naturaleza regresiva, que se manifiestan en sus formas de sancionar y en la búsqueda de una autarquía social, expresada en el deseo de una autonomía sin cortapisas. Es por estas razones, y por la importancia nacional que las rondas han empezado a adquirir en términos políticos, en el contexto actual de crisis económica y de violencia generalizada, que las rondas merecen atención.

Los contados investigadores que en los últimos cinco años han abordado el estudio de las rondas tienden a resaltar, con gran entusiasmo, el carácter original, novedoso y de cambio social –de signo absolutamente positivo– que presuntamente portarían estas organizaciones campesinas, definidas originalmente como de autodefensa. Sin pretensión de desconocer algunos aportes importantes –especialmente respecto a la génesis de estas organizaciones y, parcialmente, respecto de su funcionamiento como instancias de resolución de conflictos– es de lamentar que en estas aproximaciones haya pesado más esa identificación –común en las ciencias sociales nacionales– entre el sujeto que investiga y el objeto de sus preocupaciones intelectuales, que el análisis crítico, sustentado en el trabajo empírico y respaldado por una actitud que exige un cierto distanciamiento del objeto, para evitar la caída en el mero discurso ideológico.

El trabajo de campo en el que se apoya este estudio se llevó a cabo durante un mes y medio, a lo largo de tres visitas; éstas tuvieron un carácter intensivo: breves en el tiempo, pero con un uso múltiple de técnicas de recolección de datos y una revisión de diversas fuentes de información. Las mismas se efectuaron en la capital de Cajamarca, en Bambamarca (provincia de Hualgayoc) y en el caserío de Mayhuasi, en Bambamarca. Durante ese período se trabajó con las siguientes unidades de estudio: tres federaciones ronderas: FEDUCAR (Cajamarca), FPRCC (Cajamarca), FURPH (Hualgayoc);¹ y una ronda de base: Mayhuasi. Los criterios para seleccionar

esos lugares y esas unidades de estudio son diversos. La razón fundamental para elegir la ciudad de Cajamarca fue la presencia numerosa de las instancias centralizadoras de las rondas, esto es, las federaciones provinciales, que tan poca atención han recibido en la literatura existente. De ese modo se esperaba poder observar mejor el accionar de los dirigentes ronderos del más alto nivel, su gestión en la resolución de conflictos, así como el sentido de su influencia sobre la conducta jurídica de los campesinos y sus relaciones con las organizaciones de base. Una razón adicional para elegir dicha ciudad fue la mayor presencia de representantes del estado y de los partidos políticos. Esto nos permitiría poder apreciar las relaciones entre la organización rondera y las instancias oficiales de la administración de justicia, así como la influencia del mundo urbano sobre el espectro de conflictos que procesan las federaciones ronderas y sobre sus formas de resolución. Por otra parte, Bambamarca se eligió por la importante y antigua presencia de la Iglesia Católica en la provincia de Hualgayoc y por la significativa influencia del APRA en toda esa región, además de ser un lugar que nos facilitaba el acceso a una ronda de base, en un contexto netamente campesino. Esa zona también nos permitiría sopesar mejor los probables vínculos de tales agentes externos con las rondas y cotejar sus influencias, comparándolas con las federaciones ubicadas en la capital del departamento. Durante nuestra estadía se entrevistó a tres dirigentes de federaciones, a un dirigente de base y a un ex-dirigente, a dos ronderos sin cargos, a cuatro autoridades provinciales y departamentales (subprefecto, comandante de la policía, presidente de la corte superior de Cajamarca, fiscal decano), a dos miembros de la Iglesia (párroco y obispo) y a tres representantes de ONGDs. Además, se presenciaron varios comparendos ronderos, se analizaron actas de asambleas de rondas y actas de juicios ronderos y se revisaron dos procesos judiciales abiertos respecto a hechos protagonizados por las rondas.

Las áreas de investigación que definen el marco de nuestro estudio fueron formuladas a partir de una lectura crítica de la literatura existente acerca de los llamados nuevos actores sociales, incluyendo entre ellos a los ronderos. Como resultado de esa revisión, nos planteamos una hipótesis básica y general: que el cambio que estas nuevas organizaciones representan, tan entusiastamente afirmado por nuestros científicos sociales, aparece en los hechos examinados en esa literatura con un perfil confuso y ambivalente. Buscando ir más allá de esa mera constatación, nos propusimos identificar los elementos y los niveles de cambio y continuidad presentes en esas experiencias, a fin de proyectar las potencialidades de desarrollo inscritas en ellas.

Para lograr esos objetivos generales consideramos necesario abordar nuestro objeto de estudio en función de los dos ejes conceptuales que guiaron el conjunto de la investigación. En el primero trataríamos de evaluar la capacidad y la eficiencia en la gestión de los recursos de los que disponen las organizaciones, así como analizar los resultados organizativos que éstas hubieran alcanzado. Estas preocupaciones dan forma a la primera parte de nuestro trabajo y se extienden hasta incluir los tres primeros acápite de la segunda parte. Así, en el estudio de la génesis y de la formación de las rondas y sus federaciones, se busca analizar los aspectos relativos a la continuidad y al cambio que éstas experimentan; al abordar su funcionamiento, enfocamos nuestra atención sobre su grado de eficiencia en el cumplimiento de sus objetivos y en la capacidad de gestión sobre sus recursos.

En el segundo eje nos propusimos analizar el carácter de las relaciones sociales generadas al interior de estas organizaciones, así como la naturaleza de sus relaciones con los agentes externos: partidos, estado, Iglesia y ONGDs. Al hacerlo, debía-

mos poner especial atención en las actitudes y en las prácticas que revelasen cambios respecto a los modos prevalecientes en nuestro país. Estos temas informan los tres últimos acápite de la segunda parte, así como las tres partes restantes, que completan nuestra descripción y análisis de las rondas. Así, al intentar el análisis de su estructura interna, buscamos dar cuenta de la naturaleza de las relaciones sociales que las conforman; en el estudio de sus funciones de vigilancia y administración de justicia, así como en el análisis del ejercicio de los cargos dirigentes y de sus relaciones con las bases, veremos los resultados alcanzados por la organización; en la aproximación a la ideología de estos actores, intentamos mostrar su disposición al cambio y los lastres que dificultan su transición; al enfocar los efectos y los alcances de las rondas sobre la comunidad, estamos tratando el carácter alternativo de esta experiencia y sus recientes objetivos de apoyo al desarrollo local.

Las conclusiones se han elaborado siguiendo los criterios metodológicos que ordenaron nuestras hipótesis de trabajo en el conjunto de la investigación y que se expresan en las denominadas "áreas de tensión", presuntamente presentes en los actores sociales como indicadores de esa ambigüedad que caracteriza, tanto sus relaciones y actitudes, como la dinámica social y la orientación de sus organizaciones.

EN EL PRINCIPIO FUE LA DESESPERACION

En esta primera parte describiremos la formación de las rondas en el nivel de base, caserío o estancia; para ello nos serviremos de cinco casos: tres provenientes de la aplicación de nuestras entrevistas y dos de la literatura, tanto académica como de folletos. En la descripción nos interesa establecer las causas que subyacen a la génesis de estas organizaciones; las características sociales y las formas de participación de los actores; la definición y el reacomodo de objetivos colectivos; los modelos sociales de referencia; las etapas del cambio experimentado y el rol de los agentes externos en el mismo. En un segundo apartado nos referiremos a la constitución de las instancias centralizadoras o federaciones y al papel desempeñado en su formación por algunos partidos políticos.

Las rondas de base

A diferencia del sur andino, el campo en Cajamarca se caracteriza por la ausencia casi total de comunidades campesinas y por la desaparición temprana de las haciendas, antes del proceso de reforma agraria. La tenencia de la tierra está marcada por un agudo proceso de minifundización; la población está conformada por pequeños propietarios que carecen de cultivos especializados. Sus ingresos dependen de la venta de un pequeño excedente agrícola, de jornales por trabajo en otros predios y minas, de la eventual migración a la costa para emplearse en las plantaciones de caña de azúcar y arroz, o de café y arroz en la ceja de selva; de la venta de artesanías y del comercio menudo. Como señalan Gitlitz y Rojas (1985), con el inicio de la crisis económica nacional, este espectro de vías de reproducción de la familia campesina se ve drásticamente reducido. Así, sin empleo y sin agricultura de "refugio", el ganado queda como el bien máspreciado y, prácticamente, como la única vía de ahorro y de seguridad relativa para la familia campesina. El robo de ganado ya no es sólo serio, sino que equivale a un desastre.

En la literatura académica se da cuenta detalladamente del caso que dio origen a

las rondas: Cuyumalca (1976-77), en Chota (Gitlitz y Rojas 1985), (Rojas 1989). A través de la literatura de folletos y de nuestras entrevistas, llegamos a los casos de San Antonio (1978) y Mayhuasi (1979), en Hualgayoc; y los de Rambrán (1984) y Puruay Alto (1985), en Cajamarca. No es por supuesto coincidencia que en estos cinco casos y, probablemente en muchos otros, sean los tenientes-gobernadores quienes iniciaron y convocaron, con la presencia y a veces el apoyo de autoridades distritales y provinciales, la formación de las rondas. En todos, la causa última fue el abigeato y el robo en general. Es interesante señalar que, en el caso de origen, el precipitador final fueron los robos sistemáticos tanto a la escuela de Humbrales como a los ancianos abuelos del teniente-gobernador de la estancia de Humbrales, en Cuyumalca (Rojas 1990: 33).

En la escasa literatura académica sobre las rondas, el origen de ellas ha sido uno de los temas más estudiados. Mientras que unos se ubican en el mediano plazo (Gitlitz y Rojas 1985), (Rojas 1990), (Huamani et al. 1988), para señalar las condiciones objetivas -haciendas y bandolerismo, montoneras y facciones de poder local- y subjetivas -ideología positiva de la violencia y corrupción entre las autoridades estatales-, otros pretenden bosquejar el largo plazo para mostrar las raíces culturales e históricas de este fenómeno, pero sin mucho éxito (Pérez 1989). Más allá de esas condiciones, es posible afirmar que no existe sino un solo fenómeno -a diferencia de lo que creen algunos estudiosos de las rondas- que puede considerarse como antecedente a esta organización: las guardias campesinas de las haciendas, encargadas por el hacendado de vigilar su propiedad y de perseguir a los abigeos. Se dice que los hacendados retribuían con sumas importantes de dinero, o premios en especie, a aquellos guardias campesinos que les trajesen las orejas de los abigeos.

En las rondas parecen confluír tres vertientes institucionales: las guardias de las haciendas, por su función, la comunidad campesina, por su organización y el servicio militar obligatorio, como requisito para ejercer algunos roles. Elementos de las tres se hacen presentes en diversos aspectos de su organización, normatividad y funcionamiento. Pero si bien las rondas se nutren de esas experiencias, surgen como respuesta a la ineficiencia y a la corrupción del estado, en sus funciones policiales y judiciales, aunque, paradójicamente, fuesen los encargados tradicionales del mantenimiento del orden desde el estado, los tenientes-gobernadores, quienes tuviesen la iniciativa de su formación. Otros investigadores refieren para otras zonas, que algunas veces los tenientes-gobernadores se opusieron a la formación de las rondas (Orin; comunicación personal).

A pesar de que en la literatura se afirma el origen campesino de las rondas, éste no debe confundirse con un origen autónomo -a veces insinuado por algún autor- en la medida en que quienes impulsaron su formación fueron los propios tenientes-gobernadores y, al comienzo, con el apoyo de las autoridades provinciales; al poner énfasis en el origen campesino, gruesamente señalado, se pierde de vista la importancia de esos actores específicos. La autonomía respecto del estado viene a ser un resultado posterior; consecuencia del ejercicio de una administración de justicia propia, cada vez más abarcativa, y de la casi total suplantación de las funciones de policía.

En el inicio se menciona la resistencia de los campesinos a integrar las rondas; tal es, al menos, el caso de Cuyumalca y de San Antonio. Obstáculo que luego se superará, invocando el ejercicio legítimo de una disciplina exigente, que busca lograr una participación verdaderamente colectiva y no de grupos. Es en ese contexto que las autoridades provinciales de Chota, subprefecto y policía, no sólo ampararon con un gesto burocrático la constitución de las rondas, sino que persuadieron a los

campesinos reticentes a integrar las mismas (Rojas 1990: 31, 34). El apoyo del estado en el inicio, su posterior rechazo y, finalmente, su aceptación mediatizada de las rondas, sigue un movimiento pendular que culmina con la sanción de la ley 24571, aceptada por las organizaciones ronderas, y el reglamento de la ley (D.S. 012-88-IN), que ha sido rechazado por las mismas (FEDUCAR s/f).

En todos los casos en los cuales contamos con información confiable, el proceso de formación de las rondas siguió pautas semejantes. El efecto de demostración de las primeras rondas, esto es, su inesperada eficacia para combatir el abigeato, puede considerarse como el factor de impulso más importante para explicar su masiva aceptación y su rápida difusión en todo el departamento de Cajamarca. A tal difusión, pueden haber contribuido los reglamentos de las rondas, que establecen como un deber de los ronderos el impulsar la organización y ayudar a la formación de las mismas allí donde no existan. En esto habría que mencionar la labor proselitista de algunos dirigentes y militantes de Patria Roja, y luego del PUM, que rápidamente ven en las rondas un potencial político en lugares que carecían de organización tipo comunidad campesina y buscan expandir esta experiencia entre sus bases de influencia.

Desde su origen, las rondas de base se organizan siguiendo bastante de cerca el modelo de la comunidad campesina, específicamente en lo que constituyen sus niveles de dirección. La jurisdicción de la ronda es una estancia, esto es, un grupo de parcelas con bienes comunes: escuela, posta médica, etc; jurisdicción que es, además, el ámbito de actuación del teniente-gobernador. La ronda posee dos órganos en este nivel: la asamblea, donde se toman algunas decisiones, y la junta directiva, que es el órgano ejecutivo pero también tiene poder de decisión. Al igual que en la comunidad campesina, actualmente la junta directiva de una ronda de base está conformada por el presidente, el vice-presidente, el tesorero, el secretario de disciplina y justicia campesina, el secretario de actas y archivo, el secretario de cultura, educación y deportes, el secretario de asuntos agropecuarios, los delegados de sector y los jefes de grupo de ronda.² Esta composición es un resultado reciente; al comienzo las juntas tenían un número menor de miembros y de funciones. Su crecimiento sigue la evolución de las rondas, de organizaciones de vigilancia a instituciones que buscan canalizar el apoyo al desarrollo. Así como en su estructura interna las rondas se asemejan a las comunidades campesinas,³ en su funcionamiento replican la actuación de las antiguas rondas de hacienda, por un lado, y, por otro, se sirven de la experiencia adquirida en el ejercicio de la disciplina por los campesinos que han hecho el servicio militar obligatorio, al punto que los ronderos activos son denominados "los soldados" y que los jefes de grupo, tanto al inicio como en la actualidad, deben ser de preferencia licenciados del ejército.

Los objetivos iniciales de las rondas eran claros y simples: vigilar y defender la propiedad campesina, especialmente el ganado. Su necesidad surge de dos factores: la precaria presencia del estado en sus funciones de vigilancia, protección y administración de justicia, y la colusión de las autoridades encargadas de ejercer tales funciones con los autores de los delitos de robo y abigeato. Es ante tan patética circunstancia –y considerando el inmenso valor que tiene el ganado como fuente de ahorro y de seguridad para la familia campesina– que la iniciativa desarrolló. Como dicen los mismos campesinos: "antes no podía dormir tranquilo durante toda la semana, ahora sólo dejo de dormir un día" (cuando le toca rondar). Estos objetivos se han ido redefiniendo en la medida en que el abigeato iba siendo controlado, hasta casi desaparecer en la actualidad. El cambio, sin embargo, no se operó por iniciativa campesina, sino por dos influencias distintas: las ONGDs de la Iglesia y los partidos

políticos. Las primeras se percataron de la posibilidad de usar la ronda como vehículo para el desarrollo –rol que les facilitaba enormemente la canalización de materiales y de proyectos en lugares que antes carecían de organización– y como medio de evangelización y de educación. Por su lado, los partidos vieron a las rondas como medio eficaz para la difusión de sus ideas y como base organizada y, para algunos, vanguardia armada de la revolución en el campo. Los agentes externos coincidieron en algo: las rondas podían ser el medio de expresión y de presión de la población rural sobre el estado para arrancarle la satisfacción de servicios básicos, siempre postergados, en las áreas de salud y educación. Es importante añadir que, al menos en el caso de la provincia de Hualgayoc, la larga influencia de la Iglesia aportó también a la constitución inicial de las rondas, en cuanto produjo, mediante la evangelización y la educación escolar, un semillero de líderes potenciales.

Es posible distinguir tres etapas en la evolución de las rondas: una primera, como organizaciones de autodefensa; la segunda, como organismos cuestionadores de la presencia del estado en los ámbitos de mantenimiento del orden y resolución de conflictos; desde esta segunda etapa, la más prolongada y aún vigente, se evoluciona hacia una tercera, de las rondas como instituciones capaces de canalizar el apoyo al desarrollo. En cada etapa no se eliminan los objetivos y funciones de la precedente sino que se añaden nuevos. En la primera, las rondas se encargaban sólo de vigilar, capturar sospechosos, investigar delitos, interrogar a los capturados, recuperar lo robado, sancionar y entregar a los culpables a la policía o al teniente-gobernador. En la segunda etapa, que sigue vigente, las rondas amplían su ámbito de actuación e incorporan nuevos conflictos a su jurisdicción: amonestan y castigan a borrachos y pleitistas, resuelven peleas entre vecinos, procesan problemas entre esposos, arbitran en conflictos por tierra, atienden acusaciones de brujería, y rara vez entregan a los culpables a la policía. En la tercera y última etapa, las rondas controlan las faenas comunales, canalizan los apoyos externos y buscan contribuir con el desarrollo local; actividades que han incorporado a raíz de sus nuevos vínculos con las ONGDs, como veremos en el tercer acápite de este trabajo.

Las federaciones y los partidos

Como señaló el párroco de Bambamarca, en el nivel de base los campesinos tienen una larga experiencia organizativa, pero carecen de perspectiva ideológica y política. Esto hace que la historia de las federaciones sea muy distinta a la de las rondas. En nuestra investigación hemos acopiado información sobre dos federaciones provinciales (FPRCC y FURPH) y sobre una departamental (FEDUCAR). Estas surgen en dos de los casos por la participación directa de los partidos, específicamente Patria Roja y el PUM; el otro caso tiene origen en la reorganización de viejas federaciones campesinas que se iniciaron con la presencia partidaria (APRA), que luego cambiaron políticamente (PUM) y que añadieron a sus rótulos, el término “rondas”; éste es el caso de la FEDUCAR, que data de 1962, fue refundada en 1985 en un congreso de delegados, y pretende diferenciarse de las otras por ser una institución no sólo rondera, sino campesina. Como dice su secretario general, y aunque suene algo pasado de moda, ellos tienen como eje central de su actividad la lucha por la tierra y no sólo la defensa de los bienes de los campesinos o la administración de justicia. Sin embargo, en la actualidad y en la práctica, tanto ésta como su competidora (la FPRCC) funcionan como auténticos despachos judiciales, atendiendo comparendos diariamente y en un volumen considerable. Sus diferencias son más

bien retóricas. Mientras que los dirigentes de la FEDUCAR mantienen y reproducen el discurso de la izquierda de los años sesenta y setenta, aunque con cierta distancia crítica respecto a lo que ellos llaman el “infantilismo de izquierda”, los de la FPRCC sostienen ser más autónomos, y sus dirigentes son de hecho más campesinos, menos urbanos y menos intelectuales, pero marcadamente caudillistas: su organización se sustenta fundamentalmente en el trabajo y en el carisma de un líder, antes que en un tinglado burocrático. A diferencia de las dos anteriores, el FURPH en Bambamarca, al menos en esta etapa, parece dedicarse más a las tareas de organización y de desarrollo que a la atención de juicios. Su origen es reciente: se funda en 1989, pero su antecedente de base fue la Federación Provincial de Campesinos de Hualgayoc, originada a su vez en un Comité de Defensa Comunal, con el apoyo y la asesoría de Patria Roja y con influencia del PUM; esta federación ejerció durante una década una práctica de administración de justicia semejante a las de las otras federaciones. El FURPH nació a partir de una movilización campesina y de un paro agrario en protesta por el alza del costo de vida, a raíz del “paquete” de setiembre de 1988. Su formación, como en el caso de las otras federaciones, siguió la vieja dinámica de las convocatorias a congresos, con una participación amplia de delegados campesinos y con la presencia de los dirigentes partidarios. Sobre este aspecto volveremos en detalle en la tercera sección.

Como puede apreciarse, el papel de los agentes externos en la génesis de estas organizaciones fue y sigue siendo más relevante en las instancias centralizadoras, esto es, en las federaciones. Es ahí donde los partidos mencionados tratan de colocar, y a veces lo logran, dirigentes ya ganados a su causa –como es el caso de FEDUCAR y de las federaciones apristas– y buscan difundir el modelo de las rondas por todo el Perú rural, entrando últimamente en competencia con las rondas que organiza el Ejército y la Marina, con propósitos exclusivamente antisubversivos en las crecientes zonas de emergencia.

ORGANIZARSE PARA RONDAR/RONDAR PARA AJUSTICIAR

“Con diferentes problemas
nos estamos enfrentando,
mientras seguimos rondando
el miedo va terminando.”
Canción rondera

Entender el funcionamiento de las rondas requiere remitirse a cuatro aspectos básicos: su estructura interna, normatividad y dinámica social; la evolución que han seguido sus funciones y objetivos; la formación de las federaciones; y la influencia de los agentes externos.

Radiografía de las rondas

En contraste con los otros actores sociales estudiados en este volumen, las rondas se distinguen por tener una estructura organizativa bastante más compleja. Una manera de introducirnos en este tema es una reconstrucción del organigrama de funcionamiento de las rondas en todos sus niveles, desde las bases hasta las federaciones. De abajo hacia arriba, la organización rondera tiene la siguiente composición ideal.⁴

- *Grupos de Rondas*; cada grupo está compuesto por 4 a 8 individuos, denominados soldados, que rondan en un sector del caserío previamente delimitado.
- *Jefes de Grupo*; cada grupo de ronderos está al mando de un jefe, que tiene una función de vigilancia y fiscalización sobre sus ronderos o soldados.
- *Delegados de Sector*; cada sector de aquéllos en los cuales ha sido dividido el caserío tiene un delegado que se encarga de controlar a los jefes de grupo y de buscar reemplazo para los ronderos faltantes; es también el encargado de informar ante la asamblea acerca de la conducta de los ronderos a su cargo.
- *El Comité de Ronda*; es la instancia que reúne al presidente y sus colaboradores (secretarios, tesoreros, delegados, etc); nivel en el cual se resuelven los conflictos en primera instancia. Sólo cuando no se llega a un acuerdo o sanción, el caso es ventilado en la asamblea de ronderos, convocada por el presidente de base. Los miembros del comité son elegidos en la asamblea de base cada dos años.
- *La Zona*; corresponde a una estancia o caserío, usualmente uno de los más poblados en el área; es el lugar de reunión para las asambleas zonales o de varios caseríos. Tales asambleas se realizan cuando un conflicto o un problema no puede ser resuelto en el nivel de la base; caso en el cual debe pasar previamente por el comité zonal y sólo en segunda instancia por la asamblea.
- *El Comité Zonal*; organizado a imagen y semejanza del comité de ronda, es una instancia intermedia y mediadora entre las bases ronderas y la junta directiva de la federación provincial. Es también un órgano de resolución de conflictos que arbitra entre las rondas de base. Sus miembros son elegidos en asambleas zonales.
- *La Junta Directiva de la Federación Provincial*; es la instancia más alta de la organización rondera con funcionamiento efectivo. Está compuesta por un presidente y sus colaboradores (entre 18 y 22, entre secretarios y subsecretarios). Teóricamente, a ella sólo llegan aquellos conflictos que no encontraron solución o que fueron apelados en las instancias inferiores: comité de ronda y asamblea de base, comité zonal y asamblea zonal. En la práctica, sin embargo, algunas de estas federaciones funcionan como despachos judiciales para litigantes que no han pasado por las instancias previas. Sus miembros son elegidos por la asamblea de delegados al congreso provincial.
- *La Junta Directiva de la Federación Departamental*; aunque teóricamente debería ser sólo una, existen dos federaciones departamentales –una en Chota (FDRCC) y otra en Cajamarca (FEDUCAR). Se encuentran organizadas de la misma forma que las provinciales. Es significativo señalar que algunos de los dirigentes de las federaciones provinciales también ocupan cargos importantes en este nivel. Sus miembros son elegidos por la asamblea de delegados al congreso departamental.

Además de esos órganos, existen en algunas bases ronderas los llamados comités de mujeres, que se encuentran conformados de manera similar a los comités de ronda o de base, pero cuyas funciones son más restringidas: sancionar a las mujeres que fueran halladas culpables y obligar a rondar al soldado renuente. Habría que añadir también la existencia de unos personajes que circulan entre las federaciones y los despachos judiciales oficiales; son los llamados coordinadores, encargados de efectuar comisiones, llevar y traer a los litigantes, orientarlos en su conducta ante los encargados de administrar justicia, e incluso aconsejarlos; en pocas palabras, guían a las partes a través, tanto de la jungla legal, como de la paralela de las federaciones. Trabajan para varias federaciones y cobran comisiones por sus servicios.

Para hacernos una idea del funcionamiento de una ronda de base en sus funciones de vigilancia, hemos creído conveniente describir una ronda nocturna, presenciada en la estancia de Mayhuasi, en Hualgayoc.

Hay aproximadamente 120 ronderos en el caserío. Cada noche de la semana salen a rondar dos grupos, cada uno en un sector; cada grupo está compuesto por unos cinco ron-

deros, incluyendo al jefe de grupo. Esto significa que existen alrededor de 56 ronderos activos. La salida es alrededor de las 9 pm y se retiran a dormir entre las 2 am y las 3 am, "según el ánimo y la necesidad". Sostienen que durante los fines de semana la ronda es más prolongada porque en esos días hay líos por los borrachos que deambulan camino a sus caseríos. Antes de salir a rondar acuden a la casa del jefe del sector para firmar en un cuaderno de control. La ausencia injustificada es considerada como falta grave. Para ausentarse hay que pedir permiso al jefe del sector. En esta ocasión faltaba un rondero joven. Los comentarios eran que su padre había sido asaltado y duramente golpeado en Chota, donde había ido a vender sombreros. Durante la reunión y poco antes de salir a rondar, llegó el muchacho. Había venido desde Bambamarca sólo para pedir permiso para ausentarse esa noche, ya que tenía que regresar a Chota en la madrugada. Su padre había sido golpeado por un comerciante chotano, casi hasta morir. El joven pidió permiso al jefe del sector y todos los ronderos presentes estuvieron de acuerdo en que se podía retirar. Los ronderos se separan entonces y cada grupo camina por su sector, casi todo el tiempo por el camino principal. Llevan silbatos para comunicarse en caso de emergencia, y báculos, imprescindibles tanto para caminar sin luz como para la defensa. Se habla poco y en voz baja; se detienen a descansar por largos períodos y la caminata se hace a un ritmo muy lento; muchos chacchan coca para vencer el sueño.

Completan el cuadro las instrucciones dadas por el Presidente de la FPRCD, a pedido de un grupo de nuevos ronderos, en una charla presenciada durante el trabajo de campo:

"Cuando un rondero está borracho, no se le debe obligar a salir a rondar; cada grupo tiene su jefe, que debe llevar un cuaderno y una lista de sus ronderos. Si mientras rondan se encuentran con gente conocida de otro caserío, se les debe dejar pasar; si no los conocen, les deben pedir documentos y deben fijarse bien en la foto; si están llevando ganado hay que ser fuertes y cuidadosos y hay que ver las marcas del ganado. Si son sospechosos, se les debe detener hasta la mañana y si alguien los garantiza, se les suelta. El jefe de grupo tiene que llevar un silbato y deben tener una consigna (santo y señal) por si hay problemas. Si fuman deben hacerlo bajo el poncho para que los posibles abigeos no los divisen desde lejos. Todos los ronderos deben llevar palos. Cuando peguen, deben hacerlo en el brazo derecho para que el sospechoso suelte el cuchillo o la pistola. Si uno de los ronderos se niega a rondar porque no tiene ganado, se le debe citar con un papel, indicándole su turno; si se sigue negando, se le llama a asamblea y se le explica; si se sigue negando, se llama al comité de mujeres para que lo lleven a rondar a la fuerza".

Lógica económica y dinámica social

Un aspecto sustantivo de nuestra investigación consistió en determinar la lógica existente en el manejo de recursos por parte de estos actores sociales. En las rondas podemos distinguir dos tipos de recursos, unos propiamente endógenos (distintos para las bases y las federaciones) y otros de carácter exógeno a la organización. Si nos atenemos al funcionamiento en la base, veremos que sus recursos endógenos son mínimos y que consisten en el aporte obligatorio que efectúan -aunque tarde y mal- los ronderos de un determinado caserío que pudiendo y debiendo rondar no lo hacen por diversas razones. Al menos en el papel, la ronda de Mayhuasi, en Hualgayoc, ha fijado una tasa en función del número de yuntas que se poseen. Una segunda fuente de recursos proviene de aquellos campesinos que no estando obligados a rondar, pueden y deben, eso sí, contribuir económica y voluntariamente para financiar los gastos de las rondas (baterías, un fondo para casos de accidente, viáticos cuando los dirigentes tienen que viajar, etc.). Sin embargo, la dificultad en efectuar

tales cobros es también un hecho reiterado en las actas de esa misma base rondera. Otra fuente endógena de recursos proviene de los porcentajes que se cargan a quienes cobran deudas mediante intervención de la ronda, y a quienes delinquen por robo o abigeato; según un informante, en estos casos se cobra el 20% de lo robado y el que recupera el bien da una cuota voluntaria. Es importante añadir que tales cobros se encuentran estipulados en los reglamentos, aunque de manera muy general y sin precisar montos. En general pues, los recursos endógenos son escasos, difíciles de reunir y poco significativos.

En las instancias superiores, aunque no en todos los casos, una fuente considerable y casi exclusiva de recursos son los variados cobros a los litigantes que se acercan a las federaciones con la esperanza de ver resuelto un conflicto, asesorarse en una dificultad, o simplemente sentar una denuncia. Los montos varían; los más altos son las multas y los pagos por comisiones de investigación, y los más bajos, las denuncias y las actas con las cuales culminan algunos comparendos. Según sostuvo un dirigente rondero entrevistado, algunos de los dirigentes de federaciones "ganan más que un profesional". Durante el trabajo de campo nos fue difícil distinguir entre ingresos institucionales, que, se supone, constituyen el presupuesto de las federaciones, e ingresos de los dirigentes, en la medida en que éstos administran los cobros a los litigantes, sin mecanismos de control.

Como fuentes exógenas de recursos podemos identificar aquéllas que se denominan comúnmente los apoyos, esto es, la ayuda al desarrollo local proveniente mayormente de las ONGDs y de la Iglesia Católica y, en menor medida, del estado y sus organismos de desarrollo; estos últimos tratan con las cúpulas dirigenciales de las federaciones antes que con las bases. En cambio, como pudimos comprobar, los apoyos provenientes de las ONGDs y de la Iglesia son canalizados directamente a las rondas de base y muy excepcionalmente pasan por el filtro de las federaciones. De este modo, tenemos una suerte de contrapunto: mientras que las rondas de base manejan escasos recursos endógenos y si una variada fuente de apoyos exógenos, las federaciones se sostienen sobre todo con base en los recursos que logran obtener de los litigantes –a quienes, forzando un tanto el término, podríamos llamar recursos endógenos– y sólo en contadas ocasiones canalizan apoyos externos. Sobre esto volveremos en detalle en la tercera sección.

Otra fuente endógena de recursos, presente en la organización en todos sus niveles, son los propios ronderos como recursos humanos. Esto es especialmente efectivo en el nivel de las bases. Si consideramos que los individuos constituyen uno de los recursos más importantes, tendríamos que decir que en buena medida la organización rondera constituye un esfuerzo, no siempre exitoso, por hacer funcionar de manera disciplinada este recurso. Desde este ángulo, la lógica de operación y de administración de recursos se yuxtapone en las rondas con su dinámica social.

Hay también atisbos individuales de lo que hemos llamado una lógica empresarial; esto es así en el caso de los dirigentes del FURPH que, por ejemplo, están viendo la manera de importar la paja ecuatoriana que se usa en la confección de sombreros y, de ese modo, ahorrarse la ganancia de los comerciantes. Hace poco tiempo también consiguieron ser receptores, por iniciativa propia, del arroz de ECASA para la venta directa a los ronderos, e igualmente del azúcar, directamente de las cooperativas agrarias de la costa.

Podríamos arriesgar una conclusión respecto a la lógica subyacente en el manejo de los recursos, señalando que en el nivel de las bases las rondas combinan una lógica empresarial (recaudación endógena y recursos humanos propios) con una asistencial (apoyos de las ONGDs y del estado). Es importante subrayar, sin embargo,

que durante los primeros años las rondas lograron establecerse y mantenerse sin la asistencia de organismos externos. Es sólo a partir de lo que hemos llamado la tercera etapa en la evolución de las rondas, en la cual éstas buscan convertirse en organizaciones para el desarrollo, que comienzan a recibir dichos apoyos. Como veremos en el tercer acápite del trabajo, el manejo de estos últimos recursos combina el asistencialismo propio de tales organismos de desarrollo con una dinámica interna que busca controlar y fiscalizar los proyectos, con miras a evitar favoritismos y privilegios de individuos o de grupos. En cambio, en el nivel de las federaciones estaríamos ante un manejo de tipo empresarial, en la medida en que sus ingresos provienen del ejercicio de un servicio privado de administración de justicia. Su distribución y usufructo sirve directamente al sostenimiento de ese aparato de resolución de conflictos y a sus miembros dirigentes.

Muchos deberes y pocos derechos

"Jurás por Dios y por la Ronda,
cumplir fielmente el Reglamento
encomendado por la Asamblea,
en bien de las bases ronderas
y del campesinado en general.

¡Sí Jurol

Si así lo hicieran, que Dios
y la Ronda los premie.

De lo contrario, Dios y
las Rondas los castigará."

Juramento del rondero

A pesar de la existencia de una literatura de reglamentos, producida por las federaciones como resultado de sus congresos provinciales y departamentales, nuestras entrevistas nos indican que tales normas tienen una vigencia sólo relativa. Para explicar este hecho es relevante recordar la influencia de los partidos en la formación de las federaciones, pues la elaboración de los reglamentos no fue una tarea ajena a ellos, a través de una influencia que se trasluce incluso en el estilo de la redacción. Si bien es cierto que tales reglamentos han logrado homogenizar la estructura interna de las rondas, también es cierto que el funcionamiento de las mismas, la aplicación de sanciones, los deberes y derechos de sus miembros, son materia de reformulación y/o de creación por parte de los dirigentes de base y de sus ronderos. Tal es la conclusión que se puede derivar de nuestras entrevistas. Pero esta flexibilidad en el tratamiento de los reglamentos, o su escasa vigencia, se remonta al inicio de las rondas. En el caso de Hualgayoc, se indica en un folleto que, al formarse la Federación Provincial en 1979, se acordó hacer un reglamento, pero tal acuerdo fue cambiado luego y se decidió que cada estancia elaborase el suyo.

A pesar de que para los altos dirigentes de las federaciones los reglamentos son, como ellos dicen, "la Carta Magna" o "el Padre Nuestro" que deben aprenderse de memoria y que deben ser leídos cuando se juramenta a una nueva ronda, a los ronderos de base tales consideraciones los tienen sin mayor cuidado. Así por ejemplo, los ronderos de Mayhuasi, cuya ronda funciona desde hace diez años, reconocen la existencia de un reglamento común a nivel provincial, pero consideran que cada caserío debe confeccionar el suyo, o tener la libertad de modificarlo; pero en su caso, y como consta en algunas actas, recién los ronderos están siendo convocados para

proponerles la elaboración del mismo. Ocurre que los propios reglamentos provinciales hacen posible tal relativización, al proponer que las juntas directivas de las rondas de base tengan su propio reglamento, si bien al mismo tiempo señalan que los ronderos que no cumplan el reglamento (de la federación) cometen una falta. Aunque tal relativización no entraña una contradicción en las normas, se presta a cierta confusión entre los ronderos entrevistados, como pudimos comprobar al efectuar nuestras preguntas sobre el tema. Mientras que para los altos dirigentes el reglamento es consustancial, al menos discursivamente, a su diaria labor de administrar justicia y atender problemas de su organización, para los ronderos de base, aquél constituye sólo una referencia, pocas veces consultada, rara vez mencionada en las respuestas a nuestras preguntas, y nunca citada en las actas de asambleas examinadas. Una excepción paradójica resultó el caso del Presidente del FURPH, quien a lo largo de la entrevista mostró un interés especial en este tema y trató igualmente de contestar a nuestros interrogantes de manera extensa y pormenorizada; lo paradójico es que el FURPH aún no contaba con estatutos ni reglamento, pues sus dirigentes consideran que los que regían a la federación anterior han caducado y en el momento de nuestro trabajo de campo estaban en la etapa de convocar a los presidentes de base y de zona, a los exdirigentes y a los fundadores de las rondas, para elaborar uno nuevo.

Un tema presente en la normatividad de todas las organizaciones ronderas es el de la membresía. En las entrevistas, las respuestas fueron muy claras y constantes: todos los habitantes de un caserío son ronderos; sólo que aquellos no impedidos físicamente y que tienen entre 18 y 60 años son los ronderos obligatoriamente activos, los llamados soldados. Como podemos ver, la participación en las rondas es de naturaleza adscriptiva, esto es que, al igual que en las sociedades reguladas por el parentesco, los roles sociales no son adquiridos vía funciones y especializaciones, sino adscriptos por el nacimiento y la ubicación genealógica. En el caso de las rondas, esta adscripción se gesta merced al lugar de residencia, la edad, el género y su ubicación familiar; todos, rasgos que definen sistemas de parentesco: uno es rondero porque es miembro de un caserío. La membresía, en ese sentido, es compulsiva.

Los ronderos se dividen en dos grandes grupos: los que rondan y los que apoyan; en este último grupo están las mujeres y los niños. Así como en la organización de las rondas está presente la estructura formal de la comunidad campesina, en el trabajo de los ronderos está presente la lógica de la faena comunal: el trabajo obligatorio por turnos o la antigua mita. Pero la igualación en la responsabilidad coercitivamente impuesta no logra borrar las diferencias económicas y sociales entre los ronderos; un problema en la participación de los pobladores, que manifestaron algunos entrevistados, es el que se refiere a los campesinos pobres que, dada la inexistencia de bienes por proteger, se sienten poco inclinados a participar en las rondas. El "bien común" no es, pues, suficiente argumento para quien nada o poco posee y tiene, además, que sacrificarse en las noches para proteger bienes que desea, pero que otros tienen. La participación parece tener sus límites en la desigualdad; de ahí la necesidad del carácter obligatoriamente compulsivo del rondar.

En la normatividad de las rondas hay dos áreas que, a partir de las respuestas de los entrevistados, surgen con significación: derechos y deberes, y sanciones. Veamos los primeros. Si hay algo en lo que coinciden la mayoría de los entrevistados, tanto dirigentes de base como de federaciones, es en desconocer lo que supuestamente son sus derechos. Al parecer no han reflexionado sobre el asunto, pues sus respuestas fueron casi siempre parcas, débiles y hasta insignificantes; en casi todos los casos, los entrevistados se vieron en grandes aprietos para salir de la pregunta; como he-

mos anotado, sólo en el caso del Presidente del FURPH pudimos notar un esfuerzo enorme por responder detalladamente a las preguntas, atendiendo a todos los niveles de la organización; pero pudimos constatar igualmente, que su respuesta no venía sólo de la lectura de un manual o de un reglamento de rondero, sino también de un esfuerzo genuino por aclararse a sí mismo el asunto. Ocurre que en los reglamentos escritos de las rondas, los deberes ocupan varios numerales, mientras que los derechos se resumen prácticamente en dos: el derecho a elegir y ser elegido, y el derecho al uso de la palabra en las asambleas. De ahí que no sea extraño que en las entrevistas el ámbito de los deberes aparezca delineado con bastante mayor claridad y las respuestas tiendan a ser muy parecidas, mientras que los derechos se reduzcan a los ya mencionados, o sean sustituidos por aquéllos que corresponden a la ciudadanía en general. Para ilustrar mejor lo que venimos afirmando, consideramos útil presentar las respuestas del Presidente del FURPH acerca de los deberes y derechos de los ronderos en los distintos niveles de la organización; en ellas, una parte considerable de los deberes enunciados coinciden con algunos de los artículos de los reglamentos escritos; esto es sólo parcialmente cierto en el caso de los derechos.

"Deberes de los ronderos: rondar desde los 18 años, empadronarse en su sector, obedecer al jefe de grupo, ser puntual, llevar sus implementos (bastón, fucete, linterna, escopeta, etc.); permanecer despierto y alerta, sin beber; asistir a las asambleas, colaborar en las faenas, apoyar en las investigaciones, cuidar el prestigio de su organización, conocer bien su rol y sus funciones. Derechos: a ser apoyado en cualquier circunstancia, cuando está enfermo o requiere apoyo económico, si no tiene casa hay que construirle una; a ser defendido por las rondas ante las autoridades. A nivel del comité de base y del presidente, sus deberes son: llevar un control exigente de todos sus sectores, al menos una vez por semana y por sorpresa; si un grupo no está donde debe o están durmiendo, se le sanciona; antes se le denuncia ante el delegado; se le sanciona haciéndoles rondar por todos los sectores y tiene que explicar a cada grupo de ronderos por qué están ahí. Llamar a asambleas generales para evaluar la situación de los sectores y sus necesidades; enfrentar los problemas que se suscitan con cualquier rondero. Estar de acuerdo con las autoridades políticas y con las instituciones tales como club de madres, comités de desarrollo. Debe estar preparado ante cualquier llamado del comité zonal. Orientar a sus sectores en la organización y velar e interesarse por el progreso de su caserío. Organizar los aniversarios de las rondas. Tiene el derecho a ser respetado como máxima autoridad de su base; tiene derecho a cambiar las autoridades políticas que funcionan mal; también a cambiar a cualquier presidente de base que haya cometido delito; a asistir a una convocatoria o a un curso de capacitación que vaya en bien del caserío; a ser subvencionado por sus sectores en sus gastos (de las multas que cobran) en viáticos y transporte. La junta directiva del frente y su presidente tienen como deberes: apoyar el adelanto y progreso de la organización; unificar a la provincia; capacitar a la organización en diferentes aspectos; hacer realidad los acuerdos del congreso; no confundir el gremio con el partido político; convocar a los cabildos porque tenemos miembros que están de regidores, y denunciar a las malas autoridades; convocar a la junta directiva una vez al mes como mínimo. Derechos: a ser respetados por los dirigentes y bases y las autoridades políticas; a cambiar a cualquier dirigente de la directiva o de los comités zonales, a enfrentarnos con las autoridades policiales para defender a los ronderos."

Para acercarnos al tema de las sanciones es necesario ubicarnos en la dinámica de la administración de justicia que los ronderos desarrollan, tanto a nivel de bases como de federaciones, pues en los reglamentos las sanciones son estipuladas de manera genérica y muchas veces quedan a discreción de la asamblea o del comité de base el tipo de sanción y su forma de ejecución. Como señaló un rondero, "las sanciones están en los reglamentos, pero se deciden en la asamblea". Esa puesta en práctica es la que abordamos en el siguiente acápite.

La justicia rondera: colectiva y privada

"Yo escribo lo que es real,
téngranlo muy bien presente,
la ronda tiene un rival
que es la justicia competente"
Cancionero cajamarquino

Según el paso de la primera a la segunda etapa, que se ha apuntado antes, la organización rondera evolucionó en corto tiempo para pasar, de ejercer funciones de vigilancia, a convertirse en un engranaje procesador de conflictos. Con seguridad, es esta práctica, a veces cotidiana, la que otorga sentido a su existencia actual y la que socialmente legítima su extendida presencia, incluso en el nivel de las federaciones, pues nuestros informantes coinciden en señalar que el abigeato ha sido casi completamente eliminado en Cajamarca. Más problemática resulta, sin embargo, su nueva conversión en organismo de apoyo al desarrollo local.

Más allá de lo estipulado por los reglamentos⁵ y según algunos de nuestros entrevistados, las sanciones ejercidas sobre los ronderos morosos, o sobre aquéllos que se niegan a rondar, siguen el siguiente curso. El delegado de sector, o en su ausencia, el jefe de grupo, está obligado a informar en la asamblea, que se realiza mensualmente, acerca de la conducta de los ronderos a su cargo. Cuando éstos no cumplen con su servicio de ronda por primera vez, se les aconseja y se les amonesta; por una segunda vez, se les hace rondar una noche y trabajar un día y se les sigue aconsejando. Si prosiguen con su mala conducta, se les pasa a cadena ronderil (de ronda en ronda, por varias noches) y la sanción puede culminar con los conocidos latigazos o "pencazos". Como dijo el Teniente-gobernador de Mayhuasi:

"Cuando no cumple con su servicio de ronda, le notificamos varias veces, con cariño; le decimos que 'hoy es por ti y mañana por mí'. Si no sale, le decimos que le vamos a castigar. Ya si no quiere, le damos sus pencazos; eso es lo que funciona, como un padre con su hijo. La sanción se decide en la asamblea. Sanciona el comité con todos los moradores".

Según otros entrevistados, el curso de las acciones que lleva a la sanción es el siguiente. Cuando se trata de un rondero de base que incumple su turno, la ronda tiende a ser benévola. El culpable es notificado por su ausencia; si no la justifica y reincide, el jefe de su grupo, el presidente de la ronda, o la junta directiva, lo llaman a reflexión; si vuelve a reincidir, se pide la intervención del comité de mujeres para que lo saquen a rondar por la fuerza. Si insiste en el error, se le sanciona, usualmente con rondar dos o tres noches seguidas y trabajar durante el día el mismo período; a veces, se agrega una multa. ¿Por qué la intervención de las mujeres? Según nuestros informantes, porque eso evita la posibilidad de una pelea: un hombre solo no puede enfrentarse a un grupo de mujeres, pero sí podría pelearse con alguno de los hombres que quisieran obligarlo a rondar. Como podemos apreciar por los testimonios de nuestros informantes, las variaciones en los procesos que conducen a la sanción pueden ser significativas; en el segundo caso, a diferencia del primero, el proceso no pasa necesariamente por la asamblea. Sin embargo, las sanciones resultan siendo de naturaleza semejante.

En la práctica y en concordancia con lo que señalan los reglamentos, las sanciones conforman un espectro invariable: van de la amonestación y los consejos hasta los latigazos, pasando por las rondas nocturnas y los trabajos diurnos durante períodos diversos (acompañados de una concientización o reeducación discursiva del

sancionado), las cadenas ronderiles y los baños de agua helada en la madrugada. Aunque en la literatura (Huamaní et al. 1988) –como también según algunos representantes de ONGDs– se afirma la existencia de una evolución en el modo de sancionar, no hemos podido encontrar evidencias de que los castigos físicos ejercidos sobre el cuerpo de los sancionados hayan desaparecido; más bien, lo que ha ocurrido es una combinación de las viejas formas de castigar con las modalidades modernas de reincorporación del sancionado, vía el trabajo y la reeducación. Refuerza nuestra afirmación el hecho que los llamados “pencazos” figuren como castigos legítimos en las normas de los reglamentos producidos por las federaciones. Ahora bien, ¿cómo se ha producido ese cambio en las formas de sancionar que la literatura no analiza? Es en el trabajo de la Iglesia Católica, más exactamente, sus cursillos sobre derechos humanos, que los cambios en las formas de sancionar encuentran explicación. El párroco de Bambamarca explicó:

“Es difícil decir si la tendencia en la sanción es la reincorporación o el látigo... Algunos caseríos han evolucionado y ya no chicotean, sólo exigen que el ladrón devuelva, trabaje unos días, y le ponen como condición que si vuelve a robar lo castigarán a chicotazos entre varias bases. Esta es una evolución; en esto hemos tenido injerencia, en los cursos les decimos que agoten todos los medios pacíficos para reincorporar al que cometió un delito, antes de apelar a la ‘penca’.

Es importante resaltar que mientras el ente juzgador puede ser el comité de base o la asamblea, la sanción es ejecutada tanto por los ronderos de base, como por los dirigentes. Como dijo un alto dirigente “es para que no haya burlamiento”, es decir, para que el sancionado no pueda escapar a la pena. Pero, como veremos más adelante, la participación colectiva en la ejecución de la sanción tiene un doble efecto: por un lado, sirve como medida preventiva para potenciales candidatos a delinquir y, por otro lado, hace imposible la identificación de un responsable; elimina, por tanto, la posibilidad de la venganza.

El proceso que lleva a determinar la sanción, la aplicación de la misma, su grado de severidad y su duración, dependen de la envergadura del caso, de la importancia que las rondas le otorguen y de la condición del inculcado. Así por ejemplo, los casos que despiertan la mayor de las iras son los robos, especialmente el de ganado. Bajo esas circunstancias, las rondas han llegado a veces a cometer excesos terribles que han terminado en el ajusticiamiento mortal, previas torturas, de los inculcados. En estos casos, por cierto excepcionales, la participación en la ejecución de las sanciones concientemente involucró a la totalidad de los miembros de una o más bases ronderas. De esta manera se logra lo que podríamos llamar el efecto “Fuente Ovejuna”, esto es, la imposibilidad de distinguir responsabilidades individuales que hace prácticamente inviabile el procesamiento judicial formal, en caso de ser aprehendidos algunos de los participantes. Es lo que hallamos en el relato de un alto dirigente rondero de la provincia de Hualgayoc:

“Al año de haberse iniciado las rondas en San Antonio [caserío donde se forman las primeras rondas en Hualgayoc hacia 1978], cogieron las rondas a una banda de cuatro abigeos y los mataron a balazos. Participaron varias bases. Todos se juraron no delatarse. El presidente de una de las bases fue el que dirigió todo. Yo también estuve. Fue terrible; cuando lo recuerdo me da miedo. Esto se debió a una falta de organización y de control. Nadie controlaba al presidente de esa base y éste se sobrepasó. Los hechos son más o menos los siguientes: una vez tomados prisioneros, los hicieron hablar y después de haber juntado varios centenares de ronderos, los abalaron. Luego los metieron en costales y un grupo de

ronderos elegidos de cada base tuvo que disparar sobre los cuerpos hasta que la sangre saliera de los costales. Después cada base se hizo responsable de uno de los cuerpos. Llegaron como 30 guardias civiles, pero nadie habló”.

El testimonio es demasiado elocuente y nos releva de mayores comentarios; pero éste no es un caso único: durante el trabajo de campo analizamos en la Corte Superior de Cajamarca un voluminoso expediente, sobre un proceso judicial trunco, iniciado en 1985 contra cuatro ronderos, por homicidio en agravio de dos supuestos abigeos, que fueron torturados y luego abaleados, al parecer, con la participación de centenares de ronderos.

Es necesario señalar que no todos los juicios ronderos terminan en una sanción, especialmente cuando se trata de alguien que ha cometido una falta leve, o cuando se trata de litigantes que acuden a una federación en busca de un arreglo. Como ocurre con la justicia de paz no letrada (CEDYS 1979), muchas veces estos comparendos concluyen en compromisos que las partes prometen cumplir, aunque también se estipule que, de fallar en su promesa, serán sancionados con la conocida cadena ronderil, esto es, un largo y agotador periplo, de ronda en ronda, de noche y de día.

El espectro de conflictos que atienden las rondas, especialmente en el nivel de las federaciones, es bastante amplio. Durante el trabajo de campo, pudimos ser testigos en esas instancias de comparendos por maltratos, robo de animales, chismes e insultos, celos, e incumplimiento de contratos. También pudimos presenciar denuncias por robo de animales, maltratos, difamación, injuria, deudas, ventas fraudulentas y separación de cuerpos. Fuera de esos conflictos, presenciados directamente, también pudimos acceder a las actas de asambleas de una ronda de base y a las actas de comparendos de una federación. Los conflictos encontrados en esta última sumaron 88 casos durante 8 meses, siendo los más frecuentes y en orden decreciente: peleas, deudas y robos, pensiones alimenticias, daños a sementeras, y adulterio y separaciones. En cambio, el libro de asambleas de una base rondera suma en cinco años alrededor de 30 actas (lo que significa una asamblea cada dos meses), pero no todas las asambleas incluyen conflictos o comparendos; la mayoría versan sobre problemas de la organización relativos al rancho nocturno, la falta de recaudación de multas y contribuciones de los que no rondan, las sanciones a los morosos, el nombramiento de los dirigentes ronderos, la formación del comité femenino de rondas, las visitas que hacen los dirigentes de la federación, asuntos relacionados con el desarrollo local, una convocatoria para hacer el reglamento interno de las rondas y la participación obligatoria en un mitin en defensa del presidente del FURPH que fuera secuestrado. Los conflictos registrados son muy pocos: usurpación de un terreno, robo de un toro, robo de unas frazadas, apropiación y venta a extraños del arroz entregado por ECASA a la ronda a través de la federación.

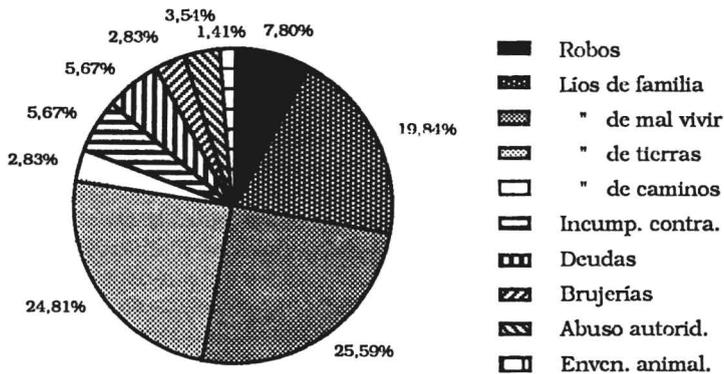
Como puede apreciarse, entre el conjunto de problemas y conflictos que atiende una federación, cuyo local se encuentra en la capital del departamento, y los asuntos que se ventilan en una asamblea de base, el contraste es enorme. Igualmente grande es la diferencia entre las dinámicas sociales que tales problemas ponen en actividad. Mientras que frente a las federaciones estamos ante un auténtico caso del ejercicio de una justicia privada, paralela a la justicia oficial, con un personal y una dinámica que se asemejan a aquéllos que desarrollan los juzgados de paz no letrados, frente a las asambleas de las rondas de base, estamos ante una dinámica que semeja en mucho a la antigua comunidad campesina, con el añadido importante de que ahora se trata de una instancia que es a la vez una organización disciplinaria y de vigilancia, un ente juzgador y un aparato sancionador.

Gracias al Informe General 1987-89, publicado por la FPRCC (FPRCC 1989), es posible hacernos una idea más cabal de la variedad y la cantidad de conflictos que alcanzan a procesar las federaciones. La información que ha sido elaborada en el "cuadro de conflictos" y en el "gráfico de comparendos y denuncias" corresponde a tres años de actividad. Es necesario aclarar que el abultado y exagerado número de conflictos, tipificados por la federación, puede explicarse en función de tres factores: el contar con dos "despachos judiciales", uno a cargo del presidente y otro a cargo de la presidenta del comité femenino de rondas; que se incluyen comparendos y denuncias sin distinguirlos; y, por último, que la calificación de los casos adolece de una muy probable multiplicación o yuxtaposición, en el sentido de que un mismo caso puede aparecer bajo diferentes tipificaciones al comportar distintos aspectos; basta pensar, por ejemplo, en un caso de deuda que puede venir complicado con insultos y peleas, o un caso de separación que trae aparejados problemas de celos, pensión alimenticia, reconocimiento de hijos, etc.⁶ En función de lo que pudimos observar en nuestra investigación, una cifra más realista de atención diaria promedio podría estar alrededor de tres casos entre los dos "despachos", lo que, considerando 240 días útiles al año, nos daría un aproximado de 720 casos por año, o 360 por cada "despacho". Cifra que de seguro dejaría estupefacto a cualquier magistrado.

CUADRO DE CONFLICTOS (FPRCC 1989)

Tipificación de casos	Número	Agrupaciones	Categorías	Número
1 Abigcato	600	Robos	1 y 2	1100
2 Robos	500	Líos de familia	3 al 7	2800
3 Reconoc. hijos	400	" de mal vivir	8 al 18	3610
4 Peleas familia	700	" de tierras	19 al 23	3500
5 Pensiones	700	" de caminos	24	400
6 Abandono hogar	500	Incump. contrato	25	800
7 Separaciones	600	Deudas	26	800
8 Chismes/celos	700	Brujerías	27	400
9 Violac. domic.	200	Abuso autoridad	28	500
10 Person. desap.	180	Enven. animal.	29	200
11 Asaltos	240	Total	10 categorías	14110
12 Difama. honor	300			
13 Muertes	240			
14 Violación	200			
15 Intento de violac.	300			
16 Amenaza muerte	500			
17 Raptos	200			
18 Calumnias	550			
19 Herencia chacr.	800			
20 Linderos	700			
21 Retrac. ventas	900			
22 Conduc. aguas	500			
23 Ven. ilíc. tierr.	600			
24 Líos caminos	400			
25 Incump. contrato	800			
26 Deudas	800			
27 Brujerías	400			
28 Abusos autoridad	500			
29 Envene. animal.	200			
30 Total	14110			

Gráfico de comparendos y denuncias



Como puede verse en el gráfico, resaltan como los casos más frecuentes, aquéllos agrupados por la federación como "lios de mal vivir", con casi un 26%; le siguen muy de cerca los llamados "lios de tierras" y en tercer lugar, los "lios de familia". Bajo la primera agrupación tenemos una variedad importante de conflictos que va desde los que se llaman chismes, celos y borracheras hasta las calumnias, pasando por violaciones, asaltos, muertes, etc.; en buena cuenta, todo aquello que cae bajo tipificación del código penal. En ese espectro resultan más frecuentes los casos de chismes, celos y borracheras, las calumnias y las amenazas de muerte. Como segunda agrupación importante están los "lios de tierras", entre los que destacan por su mayor frecuencia los de retracción de ventas de tierras, seguidos por los casos de herencia de chacras, como corresponde a una realidad rural de minifundios y de continua parcelación de la propiedad. La tercera agrupación -de familia- incluye desde reconocimiento de hijos hasta separaciones, siendo los más frecuentes los casos de peleas familiares y de pensiones alimenticias. Este espectro de conflictos nos dibuja un panorama de tensiones fundamentalmente doméstico, en el que los problemas de tierras pueden llevar hasta los casos de homicidio.

Veamos ahora el modo y la calidad del servicio que tales organismos ofrecen a los litigantes; para ello nos serviremos de la descripción de dos comparendos, presenciados durante el trabajo de campo en dos federaciones de la ciudad de Cajamarca.

Comparendo por maltratos (FPRCC)

- Los litigantes son convivientes, jóvenes, alrededor de los veinte años y de origen campesino; ella (analfabeta) tiene la cara hinchada por los golpes.

- Participantes: A: Acusado; V: Víctima; VP: Vice-presidente; S: Secretaria; R1: Rondero; R2: Rondero; Vc: Vecino

- Comparendo:

VP: -¿Varias veces te ha pegado?

V: -Muchas veces.

VP: -¿Habrás algún motivo para pegarte y quizás te portas mal?

V: -No señor, yo me porto bien; sólo salgo a vender y él (su conviviente) dice que salgo a putear.

VP: -¿Te pega de sano o de borracho?

- V: – De sano.
- A: – Por celos le pego.
- VP: – ¿Tú le viste conversando, qué estaba haciendo?
- V: – El chico vino a invitarme chicha, pero yo no le acepté.
- VP: – ¿Es tu conocido?
- V: – Es mi familiar.
- R1: – Alguno de los dos tiene enamorado(a) y eso tiene que salir.
- V: – Entonces, mejor me separo.
- R1: – Sus hijos van a sufrir si se separan.
- R2: – Si tú exiges separarte no vas a conseguir pensión.
- R1: – Para ella no, pero sí para el bebé.
- VP: – ¿Por qué exiges separarte?
- V: – Porque por un tiempo se porta bien, pero después vuelve a pegarme.
- VP: – Yo les recomiendo para que no peleen; yo les voy a dar una buena notificación para que vivan bien. ¿Qué te parece?, les vamos a hacer un acta para que vivan sin pelear. Si vuelve a ocurrir, vienen acá y removemos el acta y castigamos al culpable. Aquí le damos sus cuetzos.
- S: – ¿O quizás te tendrás algo [al acusado], tendrás enamorada? De buenas a primeras, tú no puedes estar pegando. [Continúa con un discurso acerca de los celos y las dificultades para convivir]. Tú también mamita [a la víctima], tienes que portarte bien y no estar andando con otros hombres.
- V: – [Relata la forma en que la fastidian los hombres].
- R1: – [Le recomienda que se haga respetar, aunque sea con la fuerza, cuando es fastidiada por los hombres].
- VP: – ¿Cuál es tu último pensamiento?, ¿vas a continuar con el señor o vas a separarte?
- S: – Oiga señor, usted también piénselo.
- VP: – Reconozcan sus errores, unos a los otros.
- S: – Tenemos que ver si les hacemos un acta de compromiso o un acta de separación... como se dice, los serranos somos muy celosos.
- R1: – Tampoco se puede dejar de ser celoso porque la vida es tan fatal.
- S: – [Dirigiéndose a la víctima]. Te juro que si te separas ahora, de acá a dos meses te vuelvo a ver con otro esposo.
- Ve:– [Solicita al comité y al vice-presidente que le den tiempo a la pareja para que lo piensen y discutan]. La separación es lo peor que puede pasar a los hijos.
- VP: – No hay porqué tener vergüenza, todos cometemos errores. A mí me parece que está mal que se separen... [dirigiéndose a la víctima] tú tienes tu buena pinta, no vale que te separen, después te vas a perder... [dirigiéndose al acusado] tú también qué quieres, ¿seguir con tu mujercita o separarte?
- A: – No, yo no quiero separarme; lo que pasa es que hay problemas y ella quiere separarse.
- VP: – Los problemas hay que arreglarlos y los errores, considerarlos y corregirlos.
- A y V: – [Entre la pareja siguen saliendo "trapitos al aire": que él se lleva el televisor a otra casa, etc.].
- R1: – Bueno, dejen ya de pelear y reconciliense y piensen en lo que necesitan para su hogar y su hijo.
- VP: – La casa donde viven ¿es alquilada o propia?, [a la víctima]. ¿Cuántos hermanos tienes?, ¿y tienen también problemas?
- V: – No, viven bien.
- VP: – ¡Ahí... así tienes que imitar a tus familiares... no vale que se separen hijita. Reconciliense, y aquí está la justicia; si se portan mal, aquí los castigamos. Por esta vez sólo vamos a levantar un acta de compromiso y no van a haber castigos.

–Acta de Compromiso:

Tipificación del caso: "problema familiar".

Generales de ley de ambas partes

Compromiso: "El señor no volverá a pegar ni agredir, ni a buscar más problemas, ni hacer

maltratos bruscos a la señora. La señora se compromete a no hacerle problemas a su esposo y a comportarse bien en su hogar. En esta acta no hubo fuerza, presión u otra causal que pueda invalidar dicho documento”.

– Cobros:

Por la denuncia: I. 5000

Por el acta: I. 15000 cada litigante

– Duración del juicio: Una hora.

Comparendo por chismes, celos y otros (FEDUCAR)

– Participantes:

Sra.: Una señora de 55 años acompañada de tres hijas; la mayor con una bebé en brazos.

Esp.: El esposo de la señora.

Sras. 1 y 2: tres señoras (dos jóvenes y una mayor) acompañadas de varios niños.

TG: Teniente-gobernador.

SP: Secretario de prensa de la FEDUCAR.

SG: Secretario General de la FEDUCAR.

– Comparendo:

El escenario es sumamente confuso y bullicioso.

Sra.: Reclama de manera confusa y chillona que su marido anda con esas otras dos mujeres (las jóvenes) y que no se ocupa de sus hijas. Que esas mujeres son unas sinvergüenzas, borrachas, etc.

[En el fondo se escucha a las otras mujeres protestar, porque la señora las insulta en la calle, gritándoles ‘putas’. El esposo murmura que la señora le tira piedras cuando lo ve en la calle].

SC: Le pregunta al señor si están juntos o separados.

Esp.: Dice que hace años que están separados.

Sra.: Dice que es mentira porque aún llega a su casa, y vuelve a acusarlo de emborracharse con esas mujeres. Que por culpa de ellas, sus hijas no son atendidas en sus necesidades escolares.

SG: Enérgicamente manda que se ponga orden (en el fondo siguen las protestas de las otras mujeres; a esto se suma, en un *in crescendo*, el llanto de la hija mayor).

Todas las hijas confrontan al padre con llantos, diciéndole que es un mal padre, que las ha abandonado, que no les da para sus gastos escolares, que les pasa una miseria de dinero.

Sra.: No hay nada que verifique que me haya separado.

SG: Dirigiéndose a la señora, le dice que para qué insiste con su exconviviente (previamente le preguntó si se habían casado), sí él ya no la quiere.

Sras. 1: Reclama que la señora la insulta y agrega que efectivamente ella vive con el señor y tienen cuatro hijos juntos.

Sras. 2: Dice que la acusa de puta sólo por haberla visto conversar con el señor. Que seguramente la señora debe serlo porque habla así.

SG: Dirigiéndose a todas las partes, les pide que dejen de insultarse, que no se entrometan en la vida de los demás; dirigiéndose a la señora, le dice que deje en paz a su exconviviente, que ella ya nada tiene que ver con su vida, que haga lo que haga, ella ya no tiene por qué meterse. Luego dice de manera tajante que aquí el problema es económico, además de los celos. Que tienen que ir al juez de menores para que el señor pase pensión a sus hijas.

Sra.: Dice que no se ha separado ante nadie; que va a ir al juez para la pensión y para separarse. En el fondo siguen los llantos de las hijas y los reclamos de las señoras jóvenes.

La señora le reclama al secretario general, diciéndole que se ha parcializado porque es pariente de una de las señoras jóvenes.

SG: Monta en cólera y amenaza con castigarla en el acto por esa injuria.

TG: Del caserío donde viven las partes; él las ha traído a la federación. Señala que efectivamente están separados, pero que aún así el señor aparece por casa de sus hijas y que no puede asegurar desde cuándo están separados.

SG: Le indica al secretario de prensa que lleve a los litigantes ante el juez de menores. Antes solicita a las partes que le paguen su comisión al teniente-gobernador y le dice al secretario de prensa que cobre su comisión después de llevarlos al juez.

Algo que nunca se discute en la literatura existente sobre las rondas es la calidad de la justicia que éstas ofrecen. Si bien es cierto que los procedimientos son rápidos y flexibles –aunque también suelen ser manipuladores– no siempre son completos; como mencionó en una entrevista el párroco de Bambamarca: “[las rondas] tampoco agotan las posibilidades de investigación, aunque sí hacen investigación antes de sancionar”. Los procedimientos tampoco son siempre efectivos, ni logran satisfacer en todos los casos las expectativas de los litigantes. Como hemos visto en el segundo comparendo, y como ocurrió en otro, también presenciado, las litigantes abandonaron el local de la misma forma en que habían ingresado, es decir, con las mismas actitudes y problemas que habían traído para ser ventilados y supuestamente resueltos: las señoras siguieron discutiendo agriamente y una de las litigantes se fue dolida por los insultos de la otra parte, diciendo que seguiría el asunto en otro lugar. Tal insatisfacción podría dar lugar a la circulación de los litigantes por diferentes federaciones, amén de otros servicios de la administración formal de justicia.

Como señalamos antes, tanto el procedimiento como la sanción varían según la condición del inculcado. Así, cuando se trata de juzgar a un dirigente, los procedimientos y la envergadura de la sanción son diferentes de lo que son con un rondero de base; ambos aspectos difieren también entre un dirigente de base y un dirigente del nivel federativo. Cuando se trata de un dirigente de base, el procedimiento es más expeditivo: se le sanciona con una pena que es el doble que la aplicada a un rondero sin cargo; cuando se trata de un dirigente de federación, la sanción final, si llega, es definitiva: se le cancela el cargo. Este último procedimiento fue descrito por el presidente de una federación.

“el presidente le llama la atención a solas para hacerle ver sus errores. Si se rectifica, se le apoya y se le ayuda. Si en caso vuelve a incurrir en errores se le lleva, sea a la base, la zona o la junta directiva y se convoca a una asamblea y ahí se compromete por escrito y si falla, ha firmado su sentencia, se le expulsa”.

Los dirigentes: entre sabios y caudillos

Esta importante área en el estudio de las rondas ha merecido la sola atención de uno de sus estudiosos (Rojas 1989); pero, dada su obvia importancia para el conocimiento de la dinámica interna de la organización, merece una aproximación cuidadosa. Las características sociales de los dirigentes, sus formas de relación con el cargo y su desempeño, configuran una tríada que contribuye a explicarnos el carácter de la organización rondera, así como las posibilidades y los límites de su cúpula dirigente. Así como hemos ido encontrando diferencias y paralelismos entre las rondas de base y las federaciones, en aspectos relativos al ejercicio de la justicia o al funcionamiento institucional, en las características sociales de sus dirigentes esas diferencias se hacen más pronunciadas y adquieren mayor claridad. Nuestra muestra la constituyen tres altos dirigentes de federaciones y un número igual de dirigentes de base. Empecemos por estos últimos.

Los tres dirigentes de base tienen en común el ser campesinos parceleros con un grado de escolaridad variado, pero siempre bajo. Ninguno ha ejercido la militancia partidaria. Todos han ocupado otros cargos: uno fue teniente-gobernador, luego

presidente de base y ahora nuevamente teniente-gobernador; otro fue delegado ante la SAIS de su localidad, en representación de los parceleros y, antes de ser elegido secretario de justicia campesina de su ronda, encabezó la defensa de los pastos de los cuales la empresa buscaba apropiarse; el tercero se caracteriza por su juventud y porque, a diferencia de los otros dos, su carrera ha consistido en cargos más técnicos que políticos: fue presidente del comité de desarrollo de su estancia y ejerce como promotor de salud desde el año 86; es presidente rondero desde el año pasado. A diferencia de los otros dos, el actual presidente representa un cambio en el tipo de liderazgo; además de su juventud, posee un grado de escolaridad bastante mayor que los otros y sigue cursos secundarios en una escuela para adultos que maneja la Iglesia. Su participación en la vida colectiva de su estancia está marcada por una preocupación más clara por el progreso de su pueblo y tiene la perspectiva de vincular su caserío con el mundo externo; carece de una experiencia en el ejercicio de cargos de autoridad, que sí han desempeñado los otros.

A diferencia de sus colegas de base, entre los dirigentes de federaciones encontramos individuos con "currículos" bastante más sustanciosos y con una experiencia política destacable. Uno de ellos, de liderazgo caudillista, apenas inició los estudios primarios, pero ejerció cargos desde muy temprano, primero en su comunidad campesina como vigilante de aguas y luego presidente, y con una participación activa en la recuperación de tierras durante el gobierno de Velasco. Fue elegido secretario general de la federación departamental de campesinos durante el quinquenio 70-75 y ha sido dos veces secretario de prensa y propaganda de la CCP. En la organización rondera ejerció como vice-presidente de la federación departamental sede Chota del 85 al 87 y es presidente de la federación provincial desde 1980. Por añadidura, también ha sido regidor del consejo provincial en dos oportunidades, de 1984 a 1987 y de 1987 a 1989, por IU en ambos periodos. Campesino carismático, es muy conocido en Cajamarca, tanto por campesinos y pobladores, como por las autoridades provinciales. Nuestro segundo dirigente compite con el anterior (es su hermano materno) en la cantidad de cargos acumulados y en el ejercicio actual del liderazgo. También con pocos estudios escolares, ha sido un hombre de carrera dentro de la CCP, primero como secretario de relaciones exteriores a mediados de los setenta, luego secretario de actas y archivos y, desde 1986, es secretario de autodefensa y rondas campesinas. Al interior de las rondas se ha desempeñado como subsecretario general de su federación de 1979 a 1982 y es el secretario general desde 1982. Como concejal, recientemente elegido en la lista de IU, ha sabido seguir los pasos de su medio hermano mayor; y, como aquél, tuvo un cargo en la federación departamental sede Chota de 1985 a 1987, como secretario de actas. Se diferencian, sin embargo, en la imagen que proyectan: mientras su hermano ejerce un liderazgo de tipo caudillista, sustentado en su carisma personal, él tiene la presencia de un funcionario político, y se conduce como una suerte de intelectual popular. Nuestro tercer dirigente difiere de los otros dos en varios aspectos. Con mayor grado de educación, pero igualmente alejado de sus actividades agrícolas que los otros, ha ejercido como presidente del comité de desarrollo de su estancia y ha tenido, como pastor de una iglesia evangélica durante cinco años, una experiencia de comunicación algo distinta que los otros. En la organización rondera tampoco es totalmente nuevo, pero no ostenta ese cúmulo de cargos descrito para los otros dos; fue presidente de su base los años 1987 y 1988, y en 1989 fue elegido presidente de su federación, después de haber presidido la comisión organizadora del congreso de unificación que le diera nacimiento. A diferencia de los otros dos, nunca ha tenido militancia partidaria, ni ha sido representante en cargo público alguno. Hasta aquí

las trayectorias; veamos ahora cómo consideran los ronderos que debe ser un dirigente de su organización y qué condiciones debe reunir para tener legitimidad en la función.

Para recomponer el perfil ideal de los dirigentes ronderos es necesario distinguir entre los niveles de base y las instancias centralizadoras. En realidad, se trata de dos perfiles. Para los ronderos de base, los dirigentes, también de base, deben tener las siguientes características personales: ser individuos entusiastas, deben ser ejemplos de conducta para los demás y ser comprensivos y pacíficos; en relación con el cargo, consideran que los dirigentes deben conocer bien su organización, estar interesados en el bienestar de su caserío, ser cumplidores de los reglamentos, saber manejar a la gente y tener tino para comunicarse; además, deben obtener la mayoría de votos en asamblea. Para los ronderos en las federaciones, los dirigentes de jerarquía deben presentar los siguientes requerimientos personales: ser hombres con capacidad de decisión y con responsabilidad, gente honrada y de entereza moral, conocidos, de cabeza fría, capaces de soportar críticas y resistir calumnias, ser solidarios y justos, y saber ser guías orientadores dando el ejemplo, tener cierto grado de instrucción y ser capaces de cumplir su período comprometiéndose con su función. En relación con el cargo, señalan que los dirigentes tienen que haberse probado en sus bases, tanto en el trabajo organizativo como en la administración de justicia; tienen que ser activos, deben tener experiencia de lucha, haber dirigido tomas de tierras, conocer las necesidades de los ronderos, saber pensar con amplitud, conocer la problemática local y departamental, saber relacionarse con las autoridades políticas de la provincia y saber realizar gestiones ante otros organismos.

El cuadro ideal que pintan los ronderos nos presenta a un dirigente de base que se caracteriza por su carisma y su arraigo personal que, como individuo ejemplar, puede sustentar el ejercicio del cargo en su capacidad de comunicación y en su habilidad para relacionarse con la gente; es, antes que nada, un conductor de hombres: un jefe. En la realidad encontramos que los dirigentes de base son individuos mayores, que han tenido experiencia en el ejercicio de cargos, típicamente como tenientes-gobernadores o como jueces de paz no letrados; o son campesinos jóvenes e inexpertos en estos quehaceres, pero que aventajan a sus predecesores por su educación escolarizada y su roce con personas e instituciones externas. Creemos que en este relevo es posible vislumbrar un cambio paulatino, que va del liderazgo de viejo estilo, más o menos caudillista, fundado en el hombre viejo de la "tribu" y supuestamente sabio, al liderazgo ilustrado del joven emprendedor, que además de ser campesino, desempeña otras tareas, como promotor de salud, delegado ante un congreso o simplemente interesado en el progreso; esto es, con la mirada puesta hacia afuera. Creemos estar en esto ante una tendencia general en las organizaciones gremiales del campo.

En el nivel federativo, el modelo de dirigente que emerge de la descripción que hacen nuestros entrevistados se asemeja más al de un hombre de carrera: un individuo capaz, responsable, decidido y experimentado, que ha acumulado méritos en la lucha, que ha desarrollado un conocimiento práctico de, y en, el manejo de su organización; solidario, pero de cabeza fría y justo, e interesado en la vida política de su provincia: un representante. En la práctica encontramos que estos altos dirigentes son individuos fogueados en tales quehaceres, mayormente no son campesinos, sino urbanos y acriollados; gente que ha ocupado casi todos los cargos existentes en tales organismos, y en otros (concejales); vinculados a partidos y ciertamente entendidos en la administración de justicia, y esto en un doble sentido: tanto porque la ejercen diariamente, como porque, en algunos casos, han sido sometidos al rigor de

los juicios formales y hasta al de las torturas policiales. En otros casos, se trata de individuos carismáticos, o con facilidad de palabra lograda a través de experiencias religiosas como pastores. Pero, más allá de los aspectos mistificadores que toda descripción entraña, las características señaladas para esos liderazgos tienen una relación bastante cercana, conforme hemos visto, con quienes ejercen la función. Veamos entonces en qué consiste el rol del dirigente y el ejercicio de la autoridad, según nuestros entrevistados, como también, según nuestras observaciones.

Según el entender de los ronderos, el cargo de dirigente comporta una función de control sobre las bases y una función de capacitación o asesoramiento sobre los lineamientos de la organización, la justicia campesina y el desarrollo agrario, que exige una comunicación permanente con las bases; los dirigentes deben tener una actitud pragmática para la búsqueda de soluciones a problemas y conflictos y, además de representar a los ronderos, deben ejercer el cargo de manera ejemplar, cuestión que, según los entrevistados, le da autoridad –fuera de la que le otorga el apoyo mismo de la organización–, pues al elegirlos depositaron en ellos su confianza y respeto. Según los entrevistados, otras tareas de los dirigentes consisten en convocar a asambleas, cumplir y hacer cumplir los reglamentos aprobados en los congresos, asistir a las reuniones a las cuales se los convoque; velar por la seguridad de sus ronderos y del caserío, y coordinar con las autoridades, especialmente con los tenientes-gobernadores y con los jueces de paz no letrados.

Según el lugar que ocupe en la organización rondera de base, el líder de hecho puede ser simplemente un jefe: los jefes de cada grupo de ronda, que actúan a la manera de agentes disciplinarios; un jefe y un representante: los presidentes de base; o desempeñar una función de enlace: los presidentes de zona, que son el eslabón entre las bases y la federación. En la instancia centralizadora, el liderazgo del presidente de la federación es fundamental para el funcionamiento de la organización; a pesar de tener distribuidas las tareas por secretarios, su rol y su figura son irremplazables; nótese que además del presidente sólo hay secretarios. La mayoría de dirigentes llegados al nivel de presidentes de federación habían sido promovidos por partidos políticos. Sólo en el caso de Bambamarca, el presidente es un independiente que ha sabido ganarse la simpatía de los campesinos, merced a su interés y a su facilidad de palabra, y ha logrado desplazar a los candidatos de los partidos.

Todos los entrevistados concuerdan en señalar que la comunicación entre dirigentes de distintos niveles es esporádica y que se produce sólo cuando hay problemas graves o con ocasión de convocatorias a congresos, pero agregan que las reuniones son frecuentes entre dirigentes de la propia instancia organizativa. En tales reuniones se toman acuerdos que, cuando se trata del comité de base, son llevados para su discusión y aprobación en asamblea; o son comunicados a las bases y zonas mediante oficios y visitas, cuando se trata de la junta directiva provincial; pero también consideran que los dirigentes de base deben apersonarse ante la federación para recabar información. También coinciden respecto a la reelección en los cargos, que consideran un mal menor cuando no existen buenos reemplazantes –con la condición de que el dirigente por reelegir haya cumplido bien el período previo– porque los “malacostumbra” y porque otros ronderos pierden la oportunidad de acceder al cargo. Al respecto, encontramos en la práctica que los relevos en los cargos sólo ocurren en el nivel de base, pues, como hemos visto en sus “currículos”, en las federaciones, los dirigentes máximos tienden a desempeñar sus cargos a perpetuidad. Aun cuando en las bases la elección de nuevos dirigentes sigue un decurso asambleístico, la influencia de los viejos líderes se deja sentir a través de sugerencias sobre posibles candidatos; como señaló el teniente-gobernador de Mayhuasi:

"nosotros, como dirigentes, vemos quiénes son buenos para ser dirigentes. Sólo los que son comprensivos y pacíficos alcanzan a tener cargos, pero [a] los que odian y quieren agredir, no les damos cargos".

En torno a las relaciones entre dirigentes hay que señalar que no todas son de cooperación y de apoyo mutuo; para evitar hacernos una imagen sesgada es necesario referirnos también a los agudos conflictos existentes entre algunos de ellos y que, sintomáticamente, pocas veces surgen de las entrevistas, pero sí de conversaciones informales y de observaciones directas. En primer lugar, hay que recordar la ya mencionada competencia existente entre los medio hermanos que encabezan sus respectivas federaciones, ambas en la ciudad de Cajamarca. Para el menor, la federación de su hermano adolece de una práctica de mecanismos de sanción autoritarios (léase, castigos corporales), mientras que aquéllas creadas por el APRA, son sólo cascarones que alquilan sus servicios para cometer abusos. Pero sus críticas son más duras aún para la federación de su medio hermano:

"Sólo ha servido para romper la unidad del campesinado. [Su medio hermano] pasa de ser aliado de UNIR a aliarse con los independientes de IU y finalmente con el Apra, cuando ésta gana las elecciones generales del 85; ha sido vacilante. El año 87, cuando yo estaba en Cuba (por tratamiento médico y capacitación gremial), ellos convocaron a un congreso para unificar a las federaciones y pretendieron que la FEDUCAR ya no existiría. Eso no lo aceptamos y proseguimos con nuestro trabajo; nos reorganizamos".

En otra provincia los conflictos entre dirigentes no eran menores. Aunque uno de nuestros entrevistados aseguró que las relaciones entre los dirigentes de su federación son sinceras y fraternas, en otra oportunidad nos relató los serios conflictos que le ha tocado vivir desde que asumió el cargo más alto. Uno de los antiguos líderes de su federación fue presentado como candidato a alcalde por Bambamarca pero perdió, y aunque él dijo no haber tenido nada que ver en esa competencia –pese a que el alcalde electo es su primo–, el perdedor buscó vengarse y una noche, estando ebrio, amenazó con matarlo de un balazo. Poco antes de nuestra visita, en marzo de 1990, este alto dirigente fue secuestrado, brutalmente golpeado y estuvo a punto de perder la vida. De éste y de algún otro caso que nos fuera relatado, puede deducirse que, la conflictividad existente entre dirigentes de distintas federaciones alcanza, a veces, niveles de violencia que ponen en peligro la vida de sus miembros.

Curiosamente, casi todos nuestros entrevistados omiten referirse a una importante función del cargo que tiene correlatos en algunas características sociales de los dirigentes, así como en uno de los rasgos, mencionado por ellos, del perfil ideal: su capacidad para relacionarse y su efectiva relación con el mundo institucional, externos a la organización rondera, esto es, otras organizaciones del campo, el estado, las ONGDs, la Iglesia y los partidos. En contraste con lo que declararon los representantes de las ONGDs y de la Iglesia –cuyo tenor veremos en la tercera parte– los ronderos de base señalaron que la actividad de estas instituciones es muy reducida en sus estancias. Uno de ellos apuntó que en su caserío sólo coordinan con el teniente-gobernador y con el agente municipal, no así con la policía, porque consideran que está en contra de las rondas; y que sólo la Corporación de Desarrollo les ha regalado unas pocas herramientas. Otro señaló que sólo coordinan con la asociación de promotores de salud de Bambamarca, que promueve la parroquia, y de la que él es miembro; y agregó que del DAS reciben un apoyo temporal para la construcción de un canal, pero no se relacionan con la policía, ni el juez o el subprefecto pues, como indicó otro entrevistado, a veces se reúnen con otras bases, precisamen-

te para evitar que otros vayan a sentar denuncias en la policía. Como luego veremos, tal panorama contrasta con la realidad que se nos describe desde el otro lado de esas relaciones.

Entre los ronderos del nivel de federación, tanto las relaciones con las organizaciones externas como la opinión sobre las mismas son más heterogéneas. Así, mientras todos coinciden en señalar que las rondas actúan como entes fiscalizadores de las faenas que realizan los comités de regantes y del manejo de las aguas –en la medida en que los regantes también son ronderos, no existen problemas serios de coordinación– discrepan, sin embargo, respecto a las ONGDs. Dos de ellos consideraban que éstas se entrometen en la vida campesina y que dividen al campesinado; en palabras de uno: “las ONGDs son un hecho lamentable. Si bien es correcto hacer trabajos de bien social, no es correcto adormecer al campesinado con esos proyectos. Estos no han dado resultado”; y considera que sólo darían resultado introduciendo dos cambios: que el apoyo de las ONGDs se hiciera sin condiciones, y que los lineamientos y programas fueran preparados por los dirigentes campesinos. Para nuestro tercer dirigente, las relaciones con las ONGDs parecen ser más gratificantes:

“A los proyectos [ONGDs] les abrimos las puertas, con la condición que nos presenten sus programas, sus objetivos y cronogramas. Luego los presentamos a las bases. Nuestro objetivo es darle fuerza a la organización mediante esos proyectos. Nos enseñan y nos hacen ver cosas reales, que sí se puede progresar, salir de la pobreza, que todavía hay esperanza. Sólo cuando hay relación, los proyectos traen beneficios. Así trabaja el DAS, trabaja con la organización rondera. Por estos medios la organización crece y aumenta su poder”.

En nuestras observaciones pudimos constatar que otra ONGD, de reciente aparición en Bambamarca, había contratado al secretario de justicia de la federación y al expresidente de una de las federaciones que, entre otras, la precedieron. Con la Iglesia, las relaciones más frecuentes se establecen con fines rituales: bautismos, matrimonios, fiestas patronales y aniversarios de rondas; y excepcionalmente cuando ésta interviene en apoyo de alguna reivindicación campesina; pero, como dijo otro entrevistado, también existe una relación de otra índole: “las iglesias siempre están dispuestas para conducirnos por el camino de la verdad. Nos enseñan que nuestra tarea es liberar a nuestros hermanos de la explotación, acabar con la injusticia, velar por los desvalidos. Nos enseñan la unidad y a que vivamos en común, sin codicia”. A diferencia de estos vínculos, las relaciones con los representantes del estado están marcadas por una permanente tensión. Uno de nuestros entrevistados consideró necesario llegar a establecer acuerdos con la policía, “porque ésta tiene el poder de encarcelar, golpear y matar”; aquí su ejemplo de un arreglo:

“Las rondas capturan a un ladrón y le sacan el alma, va la familia del ladrón a la policía y denuncia, entonces la policía trae al ladrón y lo pasa al juez, y vienen los trámites y los gastos; nosotros le pedimos a la policía que en vez de llevarse al ladrón, que coordine con el presidente rondero, que pida copias de los oficios para evitar que el ladrón pase al poder judicial; finalmente lo que queremos con estos acuerdos es que se vayan acabando los delitos”.

Este mismo dirigente declaró, respecto a las relaciones con los jueces que: “si no tuviéramos una relación, los jueces harían lo que quieren y los problemas serían peores; estamos dialogando con ellos para que convoquen a todos los jueces de la provincia y a los presidentes de rondas, para que sepan cuál es el área de trabajo que le toca a cada uno; para no cruzarse ni faltarse el respeto”. También consideró que las

relaciones con el subprefecto son importantes por sus repercusiones en el interior de las rondas, pero puso en relieve que la mayor lealtad del rondero es con la ronda y no con el cargo que eventualmente desempeñe, nombrado por el gobierno:

"Es importante la relación porque los tenientes-gobernadores son la máxima autoridad en los caseríos, superior al presidente de base, y esto es así porque lo elige el caserío y el subprefecto lo nombra. El teniente-gobernador es un eslabón que conecta dos grupos, su caserío y la subprefectura; pero en caso de conflicto, por ejemplo, que le ordenen capturar ronderos, el teniente-gobernador tratará de coordinar con el presidente de base para averiguar si son culpables y tratarán de solucionar el problema con las rondas, antes que en la subprefectura. Esto es así, porque después de que pase su cargo, el teniente-gobernador seguirá siendo rondero".

Como veremos en detalle en la tercera parte, las ONGDs y la Iglesia buscan establecer vínculos directamente con los dirigentes de base y, sólo excepcionalmente, con los representantes de las federaciones. En la base de esta estrategia está la desconfianza que sienten hacia estos últimos, debido a los compromisos partidarios de algunos. Por otra parte, para impulsar sus proyectos les es más conveniente evitar las instancias burocráticas y comprometer directamente a las bases. En contraste, los partidos tienen vínculos más estrechos con los dirigentes de las instancias centralizadoras y su interés está en copar cada vez más tales organismos, en la esperanza de que éstos lleguen a convertirse en entes de autogobierno provincial o regional. La estrategia de las ONGDs y de la Iglesia explica la desconfianza con la cual es vista su labor por algunos dirigentes. Estos critican a las ONGDs y a la Iglesia sus actitudes paternalistas y el hecho, según ellos, de que tales acercamientos distraen al campesinado de lo que consideran debería ser su foco principal de atención: la lucha por la tierra, por mejores precios para sus productos, por la destitución de las malas autoridades, por una participación política directa en el ejercicio del poder provincial o regional. De esta forma, y con la excepción de un dirigente, tenemos que las relaciones entre las ONGDs, la Iglesia y los altos dirigentes, cuando se establecen, se hacen sobre la base de una percepción de recíproca desconfianza. Sin embargo, y como acabamos de ver, en el caso del presidente del FURPH, que carece de compromisos partidarios, la percepción de estas relaciones es la opuesta. Este afirma que los apoyos al desarrollo fortalecen a la organización rondera y que en última instancia son un medio para acceder al poder. El considera que en la lucha contra la pobreza se engrandece la organización y que tal crecimiento debe llegar a significar, un día, el acceso al poder provincial o regional. Por su parte, el estado encuentra más fácil vincularse con los altos dirigentes, en las pocas ocasiones en que toma esta iniciativa, ya que su relación con las rondas es más bien eventual y esporádica; y, como veremos en el tercer acápite, casi siempre problemática.

Democracia y realidad

A pesar de que en la literatura se señala en forma general la existencia de una real democracia, –calificada incluso de perfecta (Rojas 1989: 12)– que se ejercería en la selección de los jefes de ronda, elegidos en asamblea, y en la asignación de actividades, que parece no contemplar privilegios (Huamani et al. 1988: 83-84), poco sabemos acerca de las relaciones entre dirigentes y ronderos, así como de las relaciones entre bases, ya que éstas dos áreas de la investigación no han sido abordadas en los estudios existentes sobre las rondas. En ellos, sólo se alcanza a afirmar la

existencia de un control formal –cuadernos, actas y oficios mediante– en la relación entre dirigentes y bases, que permitiría a los primeros un cierto nivel de fiscalización sobre la conducta de las bases en torno del cumplimiento de sus obligaciones, al faltamiento a sus deberes y al ejercicio de abusos y excesos. Pero no hay referencia alguna al control que podrían ejercer las bases sobre sus dirigentes, como tampoco en torno de las relaciones entre bases y, menos aún, a la dinámica real que entranan ambas relaciones.

Empecemos por el principio: las relaciones entre dirigentes y bases y sus mecanismos efectivos de control y fiscalización mutuos. Como se apuntó antes, los dirigentes de base controlan el funcionamiento de las rondas mediante los jefes de grupo que, de acuerdo a los reglamentos, están obligados a informar sobre la actuación de sus ronderos en cada asamblea. Pero es también la asamblea de base, el único espacio organizado para que los ronderos puedan pedir cuentas a sus dirigentes. El mecanismo es siempre el mismo, lo que varía es su nivel; en las asambleas de base las zonales y los congresos provinciales de delegados, el trabajo de las bases y de los dirigentes es revisado. Si bien nuestros entrevistados fueron tajantes en afirmar que los ronderos son sancionados cuando no cumplen con sus deberes o cuando cometen una falta, no se mostraron igualmente decididos en afirmar lo mismo cuando se trataba de un dirigente, menos aun, cuando éste es de alto nivel. En estos casos sostuvieron que los dirigentes son amonestados y que sólo se llega al castigo cuando la falta es muy grave, llegando en casos extremos a la separación del cargo por decisión de la base. No hemos de volver sobre los procedimientos y las sanciones, que ya fueron extensamente analizadas. Resulta más relevante ahora introducirnos en la dinámica de las asambleas, en la medida en que este espacio es crucial como mecanismo de control para los ronderos. Todos nuestros entrevistados coincidieron en afirmar que durante una asamblea son los representantes del comité directivo, los jefes de rondas, los exdirigentes y las autoridades políticas quienes tienen una performance más destacada, es decir, quienes más intervienen. También coincidieron en señalar que los ronderos se sienten más libres de opinar cuando se encuentran en una asamblea de base, que cuando se trata de un congreso provincial de delegados. Lamentablemente, durante las visitas efectuadas al campo no tuvimos la oportunidad de presenciar una asamblea de base. En general, y más allá del ámbito estricto de las asambleas, podemos afirmar que las relaciones entre dirigentes y ronderos, en el nivel de las bases, se caracterizan por ser relaciones “cara a cara”, de índole cotidiano, atravesadas por lazos de parentesco, compadrazgo y amistad; marcadas por actitudes de respeto y seguramente también por el rencor, la envidia, y todos los componentes que corresponden a relaciones que no son de carácter impersonal. Este paisaje contrasta con el carácter de las relaciones con dirigentes de alto nivel, usualmente alejados de las bases.

Las relaciones de las dirigencias provinciales con las bases son menos fluidas; casi siempre, los contactos tienen lugar a pedido de las bases, cuando se requiere la presencia de los altos dirigentes, sea para resolver un problema o un conflicto, sea para dar capacitación sobre la actividad ronderil, para formar y juramentar nuevas rondas o para celebrar algún aniversario de rondas. Rara vez, los altos dirigentes acuden a sus bases por propia iniciativa, para plantearles asuntos nuevos –como la regionalización– o para pedirles colaboración económica. Es necesario agregar que los dirigentes de Bambamarca han logrado establecer una mejor comunicación con sus bases, vía la emisora local de radio, en la que tienen un programa semanal de una hora de duración. Pero aún con este recurso no existe un control real de parte de las bases sobre sus dirigentes. Como contrapartida, las bases se perciben en

general, como organizaciones semiautónomas que, de cuando en cuando, reciben la visita de los altos dirigentes. Estos se conducen más como caudillos que como representantes dentro de una institución que se considera democrática. Es sólo en los congresos provinciales donde los altos dirigentes se confrontan con las bases, aunque mediatizadamente, vía los delegados, y donde muy eventualmente se produce algún recambio, pues casi siempre se les reelige. Por conversaciones con algunos dirigentes del FURPH pudimos conocer que respecto a los delegados también se pueden cometer serias irregularidades: el presidente de alguna base puede nombrar a voluntad a representantes de la base y, lo que es más grave, éstos pueden terminar siendo elegidos secretarios del comité ejecutivo de una federación; de ese modo algunos dirigentes pueden llegar a servirse de los cargos más altos sin ejercer labor alguna, como efectivamente viene ocurriendo en Chugur, en la provincia de Hualgayoc.

Las relaciones entre las bases también son esporádicas, aunque tienen diferentes canales de comunicación. Así por ejemplo, el contacto puede producirse cuando ronderos de una base son enviados a otra a cumplir una determinada sanción o cuando son sometidos a "cadena ronderil"; con esos traslados se busca evitar parcialidades y componendas. El contacto también ocurre cuando un conflicto que involucra a dos o más bases obliga a un procesamiento en el nivel zonal, que se convierte en el lugar de encuentro entre ronderos de bases distintas. Estos canales llevan a nuestros entrevistados a afirmar que las rondas generan más confianza entre los campesinos, porque gracias a ellas se pueden conocer mejor. Otro señaló, como un avance en dichas relaciones, la creciente participación de las mujeres en las asambleas.

Nuestros entrevistados señalaron como fuentes de conflicto las siguientes: la denuncia contra un rondero de una base por parte de ronderos de otra; o cuando un ladrón de una base ha robado en otra y tiene que ser sancionado por ésta; cuando hay conflictos que involucran a dos dirigentes de una misma base que gozan de simpatía, la base tiene dificultades para sancionar y traslada la solución a otra base o a la zona; problemas de linderos entre colindantes de caseríos, que las bases no pueden decidir y pasan a la zona. En el trabajo de campo tuvimos oportunidad de presenciar un conflicto que involucró a ronderos de bases diferentes. Veamos:

El camino que comunica al caserío de Mayhuasi con el caserío de Singal por un lado, y con el de Shihua por otro, es objeto de disputa, pues un viejo campesino de Mayhuasi sostiene que el mismo pasa por un terreno de su propiedad, que él necesita sembrar y que por ese motivo ha puesto un cerco de pencas que impide el paso. El problema está siendo tratado en la casa del teniente-gobernador de Mayhuasi, a la que llegamos acompañando al presidente de dicha base. En la casa hay ocho campesinos, entre los cuales destacan el dueño del terreno, el presidente de las rondas de Singal, algunos campesinos de Shihua y los ya mencionados. Los campesinos de Shihua y el presidente de Singal se quejan ante el teniente-gobernador y ante el presidente, por la obstrucción ocasionada al camino por parte de quien se reclama dueño del terreno. Los de Singal han venido en gran número: hay unos 30 campesinos, entre hombres y mujeres, apostados en el lugar de los hechos, frontera entre caseríos. El dueño del terreno argumenta que él no quiere causar problemas a nadie, pero que necesita sembrar el terreno para mantener a su familia, que está dispuesto a acatar lo que decidan las autoridades, pero pide que sean comprensivos. El presidente de Mayhuasi señala que éste es un asunto que le compete solucionar a las rondas de Mayhuasi, pues el terreno está dentro del caserío y que para solucionarlo hay que consultar con los viejos, para saber cómo era antes el antiguo camino, por dónde pasaba, etc; que no se puede tomar una decisión ahora mismo y que es necesario resolver el asunto en la próxima asamblea, a la que invita a asistir al presidente de Singal. Ocurre que el camino en disputa es un atajo que se hizo hace algunos años; antes existía otro camino más largo que no afectó

taba al terreno en cuestión. Los de Singal y los de Shihua aceptan la propuesta del presidente de Mayhuasi y se retiran; posteriormente hacen lo propio los campesinos apostados en la frontera entre los caseríos.

De esta forma, las rondas han producido interesantes logros en las formas de comunicación entre campesinos. Así, habría que destacar el que las rondas hayan podido establecer una red de relaciones extraparentales entre individuos que, de otro modo –dado el carácter parcelario y familiar de la producción, la propiedad privada minifundista y el nivel casi autárquico del modo de consumo– no tendrían más vínculos que los lazos familiares, de compadrazgo y afinidad, y las habituales y esporádicas relaciones de intercambio, trueque y mercado local, comunes a la economía campesina. En rigor, este paisaje socioeconómico sitúa a las rondas en una paradoja: una organización de tipo comunal en un contexto material inadecuado. En otras palabras, mientras la base material impulsa fuerzas centrífugas hacia la dispersión y hacia la fragmentación de la producción, vía la permanente parcelación, la propuesta de la ronda busca desarrollar tendencias centrípetas hacia la cooperación y la unificación. En el largo plazo, resolver esta paradoja podría constituirse en uno de los retos mayores de las rondas. Para terminar esta parte podemos arriesgar una conclusión: en el nivel de las bases existe efectivamente una dinámica democrática, aunque bastante imperfecta, ya que se presenta combinada con una participación compulsiva (piénsese por ejemplo en la obligación de rondar, o en la participación en los mítines, bajo amenaza de multa), y el autogobierno parece ejercerse con cierta transparencia y de manera cotidiana. Mientras que en el nivel de las federaciones, el caudillaje, el ejercicio cotidiano de una justicia privada y rentable, la manipulación de los procesos y la dependencia de los partidos (que exploraremos seguidamente), resultan elementos constitutivos de la cotidianeidad.

¿FRENTE UNICO PARA EL DESARROLLO O VANGUARDIA ARMADA DE LA REVOLUCION?

Las relaciones externas de las bases ronderas conforman un cuadro en el cual los partidos, la Iglesia Católica y las organizaciones no gubernamentales buscan, cada uno, un canal para vincularse y para moldear de alguna forma a las rondas, según sus propios objetivos e intereses. Nos interesa explorar esas relaciones con sus federaciones, los partidos políticos, las ONGDs, la Iglesia y el estado, con el fin de ubicar a la organización rondera en la perspectiva de los agentes externos, así como en el contexto de la sociedad peruana. Acerca de todas estas relaciones, la bibliografía consultada sólo ha explorado aquéllas que corresponden al estado y a los partidos políticos, dejando en total oscuridad las relacionadas con la Iglesia y las ONGDs.

Rondas, federaciones y partidos

En la bibliografía se señala que tanto el APRA como la IU han buscado conquistar a las rondas. La figura clave en el APRA ha sido Pedro Risco, comerciante, gobernador del distrito de Chota en 1976, alcalde del Concejo Provincial de 1979 a 1980; es quien controla las llamadas “rondas pacíficas”. Según Gitlitz y Rojas (1985), en los inicios, la IU se encontraba en desventaja frente al APRA, debido a la existencia de un sentimiento anticomunista fuertemente arraigado en los campesinos del norte. El personaje clave de la izquierda es Daniel Irogo, elegido diputado por UNIR en-

tre 1985 y 1989. La izquierda controla la Federación Campesina de Chota, pero el Comité de Ronderos de Chota está dividido: una mitad está asociada a la federación y la otra está con las “rondas pacíficas” (Gitlitz y Rojas 1985: 135). Los ronderos, por su parte, y según estos mismos autores, mantienen su independencia y se resisten a la politización: “Los líderes de las rondas tienen su propia identidad política, han cooperado con uno u otro partido según les resultara conveniente, e incluso algunas veces han prometido dar su apoyo, pero en general han mantenido su independencia” (ibíd.: 136). Veamos en qué consisten tales relaciones, al entender de nuestros entrevistados, tanto ronderos y dirigentes, como representantes de ONGDs, del estado y de la Iglesia.

Según los ronderos de base entrevistados, sus relaciones con las federaciones son muy esporádicas, siendo los delegados ante los congresos y los presidentes de zona, los vínculos institucionales entre las dos instancias. Con estas relaciones, los ronderos dicen buscar asesorarse y recibir información sobre la organización y sobre sus relaciones con los representantes del estado. Agregan que, a veces, los ronderos invitan a los dirigentes para que visiten sus bases. Consideran que las federaciones son importantes porque quienes las dirigen son gente más capacitada, “preparada para hacer papeles buenos y entrevistarse con los abogados y las autoridades”. Citando una metáfora propia de los campesinos, ven en las federaciones a “la cabeza del cuerpo” –estando este último conformado por las bases–, y las consideran instancias de representación y entes consejeros; dijo un rondero entrevistado: “es nuestro representante de todos” y otro consideró: “(nos relacionamos) para adquirir más conocimientos sobre la organización”. En este último aspecto, los dirigentes no discrepan de los ronderos, pero sostienen en cambio que sus relaciones son muy frecuentes y constantes. Tal diferencia acaso obedezca a una cuestión de perspectiva. Mientras que desde una base rondera es explicable que las relaciones con la federación sean percibidas como muy esporádicas, desde ésta –que tiene bajo su influencia a un número extenso de bases– tales relaciones pueden ser vistas como muy frecuentes, ya que consideran a las bases como una totalidad y no de manera individual.

Los dirigentes de las federaciones entrevistados precisaron el contenido de las asesorías y de los conocimientos que los ronderos reciben de esas instancias: los ronderos acuden ante las federaciones para pedir apoyo, porque son denunciados ante el Poder Judicial por secuestros⁷ pero también lo hacen por razones menos urgentes, como recibir cursillos en los que se les informa en torno a los problemas del agro, la situación política nacional, la subversión y sus causas. Como señaló significativamente otro dirigente, las federaciones “orientan a los ronderos para que no caigan en manos de la policía y de otras autoridades”. Según un representante de una ONGD que trabaja en Chota, los ronderos también se relacionan con sus federaciones por reivindicaciones gremiales: paros y manifestaciones por mejoras en los precios de sus productos; este informante consideró que las federaciones son importantes porque centralizan el movimiento rondero y lo orientan políticamente. Como los otros entrevistados, confirmó que las federaciones son un apoyo para los ronderos enjuiciados, como demuestra el hecho de que hayan logrado parar los juicios –como veremos más adelante, en el juicio por homicidio seguido contra varias rondas, tal intervención en los procesos pudo ser constatada. Para el párroco de Bambaamarca, la referida orientación política ha generado desconfianza entre las bases y sus federaciones; si a este elemento se suma la falta de planes de trabajo en las federaciones, se tienen los dos factores que, según este informante, han terminado por distanciar rondas de federaciones. Por último, el obispo de Cajamarca consideró

que las federaciones son lo mismo que los partidos y que carecen de importancia porque no desarrollan mayores actividades, más allá de querer apropiarse de lo que ya existe, esto es, las bases ronderas.

Como habíamos visto cuando nos referimos a las características sociales de los dirigentes ronderos y al revisar la gestación de las federaciones, la vinculación entre partidos y federaciones y, a través de estas últimas, con las rondas, es claramente evidente. Resta ahora aproximarnos a la percepción y a la opinión que tienen los ronderos, y los otros entrevistados, acerca de estas relaciones.

Los ronderos de base entrevistados sostienen que los partidos nunca se han hecho presentes en sus estancias; uno de ellos reveló, "nos hemos dado cuenta que los partidos se han querido aprovechar de las rondas". Los dirigentes también son unánimes en sus críticas a los partidos, pero existen interesantes matices entre ellos. Todos consideran a las rondas como organizaciones independientes, de frente único -tal como lo estipulan sus reglamentos- y sostienen que, como tales, sus objetivos no deben confundirse con los de una organización partidaria. Para el presidente de la FPRCC, los partidos sólo han traído perjuicios a la organización porque no cumplen con sus ofrecimientos ni sus programas y, lo que es peor aun, en el caso del APRA considera que su actuación demagógica, consistente en regalar dinero a las rondas, sólo ha contribuido a profundizar su división. Por su parte, el secretario general de la FEDUCAR acepta la existencia de militantes partidarios en los cargos dirigentes y, a pesar de afirmar el carácter de frente único de su organización, señala que en sus relaciones con los partidos tratan de ponerse de acuerdo en torno a los "lineamientos programáticos". Agrega, sin embargo, que no reciben apoyo de éstos y que, por el contrario, la IU utilizó el local de su federación en las últimas elecciones municipales. Curiosamente, el presidente del FURPH -un dirigente declaradamente independiente- no declaró tener mala conciencia respecto a sus relaciones con los partidos y mostró para con ellos una actitud más pragmática. Señaló que busca mantener relaciones amigables con los partidos "porque los necesitamos, vamos a tener que tocar la puerta de quien gane las elecciones (generales)", pero consideró un perjuicio mezclar el gremio con el partido. Finalmente, y en coincidencia con los otros, señaló su desilusión: "es que llegamos a descubrir que los partidos sólo se interesan en las rondas por apetitos electorales, los ofrecimientos que hacen no se concretizan", y agregó que una sería dificultad en el trato con los partidos ocurre cuando "se les invita a las asambleas con una participación limitada, pero ellos quieren meterse más; otra dificultad es que forman sus comités en las bases y luego ya no van".

Ese afán por cooptar a las organizaciones y usar su aproximación a las bases ronderas para ganarlas, está provocando entre los dirigentes ronderos un rechazo a los partidos en sus intentos por controlar las federaciones. Un caso de utilización política de las rondas aparece en la propuesta de una organización como la Confederación Campesina del Perú, entidad representativa tan importante como politizada; uno de los acuerdos del VII Congreso de esa central y en su 9º Consejo Nacional reclama: "desarrollar la autodefensa campesina como un legítimo ejercicio de la *violencia revolucionaria* de masas en defensa de nuestras vidas, derechos y organizaciones, legítimos asientos de la democracia y la cultura peruana" (CCP 1990: 7; *énfasis en el original*). Con el pretexto de la guerra sucia, esta central campesina termina coincidiendo con las posiciones militaristas que, desde el estado, utilizan a otras rondas en su enfrentamiento con el terrorismo. Pero semejante planteamiento, también pareciera expresar las viejas tesis leninistas y maoístas, que ahora quieren ver en las rondas un referente real y concreto para encarnar sus propuestas partidarias.

Al entender de aquéllos de nuestros entrevistados que no eran ronderos, las relaciones entre las rondas y los partidos han tenido un balance negativo para éstas. Consideran que el único beneficio ha sido la contribución partidaria al desarrollo de una conciencia crítica entre los campesinos acerca de la realidad del país, así como a su comprensión del rol del estado, pero piensan que el costo es muy alto: la constante división de las federaciones –que en muchos sigue a la división partidaria– por la imposición de dirigentes, así como la división entre las bases debido a la influencia de sus militantes. Sin embargo, en el caso específico del FURPH, tales consecuencias se han visto atenuadas por la labor proselitista de la Iglesia, que ha producido un importante contingente de catequistas y que, según el párroco de Bambamarca, “relativizan el apoyo de los partidos”. Pocos señalan, sin embargo, los beneficios que las relaciones con los partidos pueden reportar a algunos dirigentes, los cuales con el partido de gobierno han recibido apoyo eventual en materiales para sus obras colectivas y, como ya hemos visto, con la IU, han podido acceder a cargos de representación pública en los gobiernos locales, merced a su capacidad de convocatoria en tanto dirigentes ronderos.

En general, pues, las bases, y a veces las federaciones, no se sienten satisfechas con la actuación de los partidos y en ocasiones suelen ser al respecto sumamente críticas. Consideran, al menos discursivamente, que las rondas son un organismo gremial, de frente único, en el cual hay libertad de cultos religiosos y de opciones políticas. De sus respuestas a las entrevistas se puede concluir que la práctica de cooptación de los partidos de izquierda y su divisionismo, acrecentado con la formación de federaciones desde el APRA, han sido negativos para la organización rondera. Sin embargo, las rondas continúan eligiendo dirigentes que tienen trayectoria política, por razones que tienen que ver tanto con la capacidad de éstos para relacionarse –gracias a los vínculos que les ofrece el aparato partidario– como con la imagen, producto de la retórica, de tales personajes. Las relaciones con los partidos son en definitiva y por esa doble faz, ambigüas. Los ronderos creen obtener algo de los líderes políticos, pero no siguen a pie juntillas los planteamientos radicales de algunos de ellos. Pese a que la mayoría de los dirigentes considera que los partidos no han significado mayor beneficio para su organización, tales críticas, sin embargo, no los llevan a romper definitivamente sus vínculos, de los cuales también creen obtener ciertos beneficios.

Rondas, ONGDs e Iglesia

Según los ronderos de base entrevistados, sus rondas y estancias no reciben apoyo alguno de parte de las instituciones dedicadas al desarrollo, y señalan que sus dirigentes sólo reciben el apoyo que les da “la masa rondera”. Por su parte, dos dirigentes negaron toda relación con las ONGDs y uno de ellos agregó que la coordinación con la Iglesia es sólo en el nivel de las bases.

Para el presidente del FURPH en cambio, las relaciones con las ONGDs constituyen una de las áreas de trabajo consideradas prioritarias para su organización, aunque de reciente preocupación. Tiene una alta estima por el trabajo que desarrolla el DAS en la provincia, y considera a sus funcionarios como “amigos consejeros”; como él relató: “nos invitan a sus reuniones y asisten a nuestras asambleas; nos ayudan económicamente en las desgracias; es la mejor institución; nos apoyan para imprimir nuestros folletos; también en la capacitación a la organización”. Respecto a una nueva ONGD (“Ayuda en Acción”), que acaba de aparecer en Bambamarca y se prepara para una

larga estadia, el dirigente entrevistado se limitó a relatar: “nos han planteado sus propósitos, que van a trabajar por espacio de 10 años en la provincia, en infraestructura, ganadería, agricultura, apicultura, educación y salud”. En concordancia con lo que relatará uno de los funcionarios del DAS, el dirigente señaló que sólo ahora han empezado a reunirse en el nivel de la junta directiva del Frente con los asesores, ya que antes éstos sólo trabajaban con las bases. Respecto a las formas de trabajo que utiliza el DAS, señaló que esta institución “plantea como condición la existencia de la organización. Sólo cuando hay organización entran a trabajar, pero si no hay y la gente quiere el proyecto, entonces apoyan la formación de la organización”. Como puede apreciarse, en esta tercera etapa de las rondas su expansión no sólo depende del impulso de los campesinos, sino del explícito interés de las ONGDs. Este mismo dirigente aseguró, enfatizando la reclamada autonomía de la organización rondera, que los proyectos nacen a pedido de las bases y que las ONGDs no van nunca a ofrecerlos: “ellos preguntan qué necesidades tenemos, averiguan si todos están de acuerdo; tampoco las bases dejan que alguien venga a ofrecer así nomás”. En torno a las dificultades en los proyectos, agregó que éstas se presentan cuando no hay un apoyo total del caserío, o cuando los encargados de los proyectos se parcializan con algunos ronderos: “por ejemplo, para montar una granja sólo unos ronderos tratan de controlarla y de beneficiarse, de ahí vienen consecuencias. La fiscalización la hace desde el último rondero. El comité zonal y sus bases son los que fiscalizan”.

Uno de los funcionarios del DAS corroboró en la entrevista algunas de las afirmaciones vertidas por el presidente del FURPH. Indicó que, efectivamente, “sólo en algunas ocasiones hemos apoyado económicamente a los dirigentes, pero no existe un apoyo permanente”. Pero los apoyos del DAS no se limitan al trabajo con las bases, señaló, pues esta entidad contribuyó al FURPH con la impresión y la divulgación de los acuerdos del congreso de unificación, que le dio nacimiento. Otro caso de contribución económica precisado fue: “cuando los ronderos tienen que participar en eventos fuera de la provincia, apoyamos con los pasajes”. El entrevistado confirmó que el Frente ha asumido, como una nueva actividad, las reuniones con diferentes instituciones:

“para ver cómo trabajar en conjunto. Ahora los de DAS tenemos (con la FURPH) reuniones de análisis y de reflexión en torno a la organización, aunque las decisiones dependen de ellos. Antes no habían estas reuniones, las rondas marchaban solas o con los partidos, por eso estas coordinaciones no les gusta a los partidos”.

Respecto al trabajo con las bases, señaló la existencia de una nueva modalidad de sanción que surge como posibilidad ahora, en la etapa de las rondas en la cual éstas se vinculan a agentes externos que proporcionan ayudas: “a los ronderos que no cumplen con su función la organización los margina de los apoyos”. El trabajo de apoyo al desarrollo que vienen realizando es acompañado por la capacitación, la que, “no sólo es técnica, también se reflexiona sobre la organización y se incluye la dimensión religiosa, que para los campesinos es indelible de los otros aspectos”. Fue interesante en el entrevistado su reflexión en torno al cambio operado en la actitud de las rondas respecto a los proyectos de desarrollo:

“al comienzo no trabajábamos con las rondas, porque ellos decían que el desarrollo no era tarea de las rondas. Teníamos que organizar grupos de trabajo. Creo que se han dado cuenta que si se quedaban controlando sólo el abigeato iban a desaparecer, porque ya casi no hay abigeos. De los seis caseríos donde trabajamos, en cinco las rondas han asumido los apoyos”.

En la dinámica que desarrollan en sus relaciones con las rondas, es significativo el intento por establecer un diálogo: “al inicio de año conversamos con los ronderos de base para conocer sus problemas y necesidades. De ahí priorizamos junto con ellos, qué proyectos realizar”. Pero, como antes indicara el presidente del Frente, “a veces los apoyos llegan a gente que no necesita, o que necesita poco; esto ocurre sobre todo donde los ronderos no son bien conscientes y donde los dirigentes son los únicos que deciden”. Y haciéndose eco de una crítica muy generalizada, agregó: “siempre existe el peligro de que los apoyos sirvan para adormecer la marcha de la organización; esto es algo que ellos dicen cuando los apoyos se distribuyen sin mayor reflexión”. Sobre la fiscalización a los proyectos, el funcionario dejó entrever la ausencia de un verdadero seguimiento, que otro miembro de una ONGD, precisaría como debilidad: “hacemos dos reuniones anuales con la directiva del caserío para evaluar el avance y los problemas del proyecto. Los trabajos se hacen a nivel familiar, pero las discusiones se toman en conjunto.”

En contraste con esa suerte de empatía entre las consideraciones del presidente del FURPH y las del funcionario del DAS, el entrevistado de la ONGD “Jorge Basadre” –con sede en la ciudad de Cajamarca, pero cuyas actividades se desarrollan en Chota– hizo en la entrevista una extensa autocritica sobre el trabajo que realiza su institución y, en general, sobre las ONGDs que han visto en las rondas el mejor medio para canalizar sus proyectos:

“Las ONGs han buscado a los ronderos; en mi opinión se ha partido de una hipótesis falsa: que las rondas pueden lograr el desarrollo comunal. Es un error porque las rondas no están preparadas para realizarlo. Ellas ‘abren un camino’, pero no pueden realizar los proyectos porque las rondas son un conglomerado de diferentes sectores del campesinado, medios y pobres. Si una ONG no presenta un proyecto que incluya a todos estos sectores, el proyecto se traba y no recibe apoyo de la ronda. También hay problemas con la forma en que entran las ONGs; entran vendiendo un proyecto con modelos preconcebidos. Últimamente las rondas están cuestionando los proyectos e, incluso, piden fiscalizar. Las ONGs actúan con criterios paternalistas, los campesinos se oponen a que contrate y se pague a dirigentes campesinos que participan en los proyectos. En nuestro caso nos hemos visto en los mismos problemas. Ellos (los ronderos) tienen sus propios criterios y por eso es un error pensar que las ONGs pueden ir con su proyecto y pretender que las rondas lo van a realizar”.

El entrevistado propuso cambiar en las ONGDs la concepción vigente acerca de las rondas, su estilo de aproximación a ellas y los criterios de decisión en torno a los proyectos, en la medida en que no es suficiente que los ronderos planteen sus necesidades sino que es necesario discutir los proyectos con todos los miembros de un caserío; de lo contrario, se corre el riesgo de beneficiar solamente a un sector y, con ello, crear nuevos problemas. Por último, hizo hincapié en las dificultades para controlar la ejecución de los proyectos, “el control en la ejecución de los proyectos es el gran ‘cuello de botella’; las ONGDs no tienen un plan de monitoreo, porque se dice que los proyectos sociales son de largo plazo y difíciles de evaluar; pero esto es un error. Hay un gran temor a la autocritica”. Es importante relieves esa aptitud, presente en este entrevistado y más bien rara entre los profesionales dedicados a promocionar el desarrollo, de llevar el análisis del contexto social en el que se desenvuelven sus proyectos, y la crítica a sus planteamientos institucionales, hasta sus consecuencias finales.

A veces, en las relaciones entre las ONGDs y las rondas se presentan serios impases. En nuestra estada en Bambamarca supimos de una financiación otorgada directamente a las rondas de Chugur (Hualgayoc) por la Iglesia Luterana alemana,

sin mediación institucional. Según nos informó un dirigente del FURPH, las rondas beneficiarias no supieron administrar bien la financiación y no cumplieron con los plazos establecidos. La Iglesia Luterana cortó la financiación y solicitó al DAS que hiciera una evaluación de los trabajos realizados.

Por su parte, el párroco de Bambamarca hizo en la entrevista una reseña del trabajo de concientización que viene desarrollando la Iglesia Católica en esa provincia, de la importancia que esta institución otorga a las rondas, y de los mecanismos utilizados para procesar los proyectos de apoyo al desarrollo:

"El trabajo de la parroquia ha dado lugar a que las organizaciones se fortalezcan más. Tenemos catequistas que son presidentes a nivel zonal y de base. Casi todas las rondas son cercanas a la parroquia. Toda actividad de la Iglesia tiende a hacerse en coordinación con el presidente de cada base rondera. No hacemos ninguna actividad al margen de los presidentes de bases. Las rondas tienen que formar catequistas, veterinarios y promotores de salud. En los cursos de derechos humanos procuramos que estén presentes los representantes de las rondas; también en la alfabetización. En el "Alcidez Vasquez" (colegio de adultos) hay el criterio de que sólo se apoya en la educación a aquellos que tengan el compromiso de apoyar a su caserío. Todo trabajo tiene el objetivo de integrar a las rondas de diferentes bases. Las propuestas surgen de las necesidades de los caseríos. Las hacen a través de pedidos. El DAS y la parroquia se encargan de hacer un análisis de estos pedidos y se van al caserío que los ha solicitado para ver si es o no de su competencia, o qué institución puede apoyarlos. Después, en Cajamarca, son discutidos con el comité ejecutivo del DAS y con el Obispo; luego se realiza un convenio entre el DAS y el caserío, representado por el comité de base. Algunos caseríos tienen problemas a su interior; para ejecutar el proyecto se requiere del trabajo de todos y para eso el caserío tiene que unificarse, superar asperezas; esto no es fácil, porque unos asisten a las reuniones y otros no. Hasta que se logra la unificación en la asamblea."

Como puede apreciarse en esta respuesta, en cierta medida, estamos ante relaciones de subordinación establecidas por las rondas respecto a la Iglesia Católica; estas relaciones explicarían ese recelo, expresado tanto por algunos partidos políticos como por algunos dirigentes de federaciones, referido a lo que denominan el paternalismo de la Iglesia.

Surge de estas entrevistas que las relaciones entre las ONGDs y las bases rondas han ido incrementándose en el tiempo, contribuyendo a generar un cambio importante en los objetivos originales de la organización rondera, además de apuntalar indirectamente el fortalecimiento de la misma. Las ONGDs ponen por lo general ciertas condiciones a los campesinos, para brindarles su apoyo al desarrollo: la existencia de la organización rondera en los caseríos, el apoyo de las bases al dirigente elegido, el compromiso de los ronderos de aportar su fuerza de trabajo y el apoyo logístico a los miembros del equipo técnico de la ONGD. En ocasiones, también solicitan el nombramiento de delegados encargados de supervisar los trabajos. Según uno de los funcionarios entrevistados, los proyectos surgen a pedido de las bases, aunque las ONGDs hacen su propio diagnóstico de la situación y tienen sus prioridades. Según otro, las ONGDs van a las bases con proyectos previamente elaborados. Es de notar, que los campesinos solicitan cada vez con mayor insistencia la capacitación en diferentes áreas técnicas, antes que la presencia de los técnicos; como dijo el representante de la ONGD "Jorge Basadre": "Los ronderos dicen que quieren saber lo que nosotros sabemos". El DAS prefiere no establecer mayores relaciones con las federaciones, aduciendo que éstas carecen de un plan de trabajo. Por su parte, y como ya vimos en la sección anterior, los dirigentes de ese nivel corresponden con tal rechazo: consideran que las ONGDs adormecen a los campesinos, cau-

san división en los caseríos y distorsionan los objetivos de su organización. De ahí que la presencia de los asesores se produzca fundamentalmente en el nivel de las bases y en proyectos específicos. No obstante, en el caso de Bambamarca y tratándose de un presidente independiente, las relaciones con las ONGDs son más amicales y fluidas; éstas le han prestado su apoyo en situaciones de emergencia, además de las contribuciones ya mencionadas. En esta misma provincia, las relaciones con la Iglesia Católica –de la que el DAS es un organismo componente– datan de hace más de 25 años. El trabajo evangelizador y educador de la Iglesia en esa región es notorio y su influencia amplia y profunda, y hoy en día cuenta con su propia ONGD, que se encarga de los aspectos técnicos de la ayuda. Puede decirse, por último, que su participación contribuyó con la formación de un semillero de líderes potenciales entre las rondas; y que en la actualidad, sus relaciones con las rondas siguen siendo bastante estrechas.

Las rondas y el estado

Las relaciones de las rondas con el estado empiezan desde la base de la organización rondera: los cargos de jueces de paz no letrados, tenientes-gobernadores y agentes municipales –esto es, los roles conformantes del gobierno local– son ejercidos por campesinos que también son ronderos. De ahí que, como vimos en la primera parte de este estudio, las relaciones de tales autoridades con las rondas se iniciaran en el origen mismo de éstas.

En la bibliografía aparecen descritas algunas de las dimensiones presentes en estas relaciones. Tanto Gitlitz y Rojas (1985), como Huamaní et al. (1988: 80), señalan que las rondas tienen una profunda desconfianza hacia la policía, a la vez que un gran temor. Desconfianza fundada en la experiencia, al haber sido testigos y víctimas de la colusión entre abigeos y Guardia Civil. Lo mismo ocurre con la Policía de Investigaciones, Gitlitz y Rojas (1985: 133) reseñan un enfrentamiento entre ronderos y PIPs en Cutervo en 1980: el cuartel de la PIP fue quemado por las rondas, nadie fue arrestado y la PIP no ha regresado al pueblo. Como resulta de esperarse, la policía no ve con buenos ojos a los ronderos, debido a la merma que le significa –tanto en términos económicos como de prestigio– su gradual suplantación de sus atribuciones. Los conflictos entre policías y rondas se generan cuando éstas se niegan a entregar a un detenido o, una vez entregado, cuando reclaman su devolución para sancionarlo a su manera. Es sintomático el hecho de que la policía se opusiera tajantemente a la creación de las rondas urbanas en Bambamarca, logrando impedir su funcionamiento, dado que éstas hubiesen implicado un escalamiento en el nivel de suplantación.

A juzgar por lo que dicen estos autores, las relaciones entre las rondas y las autoridades judiciales parecen correr por cauces más comprensivos, de parte de ambos lados, sobre la base de algo adelantado por Huamaní et al. (1988: 81): el mutuo reconocimiento de jurisdicciones y de justicias distintas, como los propios ronderos señalan. Pero este reconocimiento corresponde a una etapa posterior, cuando las rondas empiezan a ser admitidas por el estado. Según Gitlitz y Rojas (1985: 133), las rondas fiscalizan a los juzgados oficiales, y así parece haber ocurrido, incluso *in extremis*: estos autores narran la expulsión de un juez de Chota en 1979, conocido por corrupto. Tal labor fiscalizadora se patentiza también cuando las rondas solicitan a las instancias superiores que las autoridades locales sean campesinos, esto es, socialmente suyos (Rojas 1989: 13).

Dado el tiempo transcurrido entre el estudio de Gitlitz y Rojas y el de Huamaní et al. y el momento de nuestro trabajo de campo, fue perceptible un proceso de paulatino reacomodo y un suavizamiento en las relaciones existentes entre rondas, policía y autoridades judiciales. Se habría pasado así, de relaciones altamente conflictivas y algunos enfrentamientos, a una situación de apaciguamiento, en la que cada uno ha ido encontrando su lugar. En esto ha jugado un papel decisivo el reconocimiento parcial de las rondas por parte del poder legislativo y de otras altas instancias. En 1986 se dio la ley 24571, que reconoce las rondas y señala sus objetivos, pero busca imponer límites a su desarrollo y les desconoce atribuciones en materia de juzgamiento.

Pero antes de alcanzar el presente estadio de mutuo, aunque muy relativo, reconocimiento, las relaciones entre las rondas y el poder judicial, en efecto, no estuvieron exentas de asperezas, conflictos y serias dificultades. Para ilustrar tal panorama resulta útil un resumen de un proceso judicial que mencionáramos antes: el expediente judicial n° 206/85, de la Corte Suprema de Cajamarca.⁸ Veamos:

Al inicio del proceso, cuatro ronderos fueron acusados por el homicidio de dos presuntos abigeos y por usurpación de autoridad. Los ronderos desempeñaban los siguientes cargos: teniente-gobernador de Rejopampa, presidente de las rondas de Rejopampa, teniente-gobernador de Tandayoc, segundo teniente-gobernador de Tandayoc. Los hechos ocurrieron en el distrito de Sorochuco. El proceso judicial se inició el 1 de febrero de 1985 y estuvo a cargo, hasta su elevación a la Corte Superior de Cajamarca, del Juzgado de Instrucción de la provincia de Celendín. El mismo concluyó en la Corte Suprema, que reabrió el juicio.

En el atestado policial se señalaron como causas de la muerte de las víctimas, hemorragia interna masiva por compromiso de ambos pulmones y traumatismo encefalo craneano. Según ese mismo informe policial, los cuerpos de las víctimas, después de ejecutados, fueron arrojados al desagüadero de la laguna de Milpo. El denunciante ante la Guardia Civil fue el teniente-gobernador, que encontró los cadáveres y fue considerado en el proceso como uno de los presuntos autores. Los acusados manifestaron no haber participado del crimen, pero señalaron haber visto a las víctimas siendo torturadas por los ronderos. Alegaron no haber podido impedirlo porque los ronderos se encontraban furiosos y amenazaron hacerles lo mismo a ellos si trataban de impedirlos. Los acusados no tenían antecedentes policiales. Según la policía, éstos "son los que actualmente organizan y apoyan a las rondas campesinas de dichas zonas, convirtiéndose de esta forma en autores intelectuales".

El detonante fue el robo de un toro; la agraviada acusó a una de las víctimas como culpable. Las víctimas, al ser careados por los ronderos, se echaron la culpa entre ellos. Los acusados del crimen argumentaron en el proceso no haber podido identificar a los culpables porque los hechos ocurrieron en la noche. Según declaraciones de uno de los acusados, en él tomaron parte aproximadamente 120 personas. Participaron las rondas de Rejopampa, Tandayoc, Coclopampa y la Colpa. En una nueva declaración, el teniente-gobernador acusado refirió otros nombres como autores del crimen. Otro de los acusados también se refirió a esos nuevos nombres y agregó que si no lo dijo antes fue porque estaba nervioso. Distinguió entre los que participaron en las torturas y los que dispararon. Otro de los acusados declaró lo mismo. A consecuencia de estas declaraciones se amplió la instructiva a dos ronderos más.

En su declaración, el juez de paz de primera nominación relató que cuando preguntaba a los campesinos congregados dónde estaban los cadáveres, estos no decían palabra alguna. También señaló reconocer a uno de los inculpados que sostuvo no haber estado y que éste le dijo a otro de los detenidos que no le diga a la autoridad dónde estaban los cadáveres. Que ante esa situación procedió a buscar los cadáveres con ayuda de la policía y de los familiares de los occisos.

Durante el proceso, uno de los abogados de la defensa señaló el carácter social de la organización rondera y sus vínculos con el Perú incaico; consideró que los homicidios que se cometen en el campo ocurren en defensa de la tierra y de los animales, "únicos sustentos

de los campesinos". Sostuvo que fue la multitud enardecida quien victimó a los occisos. Se refirió a la psicología de masas y, en relación a los encausados, a la imposibilidad de detener a la masa cuando no se posee armas. Reafirmó que éstos no participaron de la multitud y que el único delito de sus patrocinados fue no poder detener a la multitud. Señaló que quienes mataron fue "Fuente Ovejuna" y que no habiendo en nuestro ordenamiento legal sanción para una multitud, los acusados debían ser absueltos. Recalcó que los occisos eran abigeos y viles ladrones. Invocó el artículo séptimo de la Constitución, que señala que cuando no se llega a la certeza de un delito se tiene que aplicar lo más favorable al reo. El otro abogado de la defensa consideró a las rondas como una revolución, que ha logrado detener el abigeato y defender el patrimonio. Mencionó también el delito de muchedumbre.

Llegado el proceso a la Corte Superior de Cajamarca, el Segundo Tribunal Correccional absolvió a los detenidos, reservó el proceso para los ausentes y pidió su orden de captura, y concedió el recurso de nulidad planteado por el ministerio público; el caso fue elevado a la Corte Suprema.

La Corte Suprema declaró nula la sentencia anterior y mandó se realice un nuevo juicio oral por otro tribunal correccional, en el que asistan los testigos solicitados y los acusados no hallados. El argumento consistió en que no se había efectuado una debida apreciación de los hechos ni se había compulsado adecuadamente la prueba actuada con el fin de establecer la inocencia o culpabilidad de los encausados. Se solicitó la inmediata recaptura de los encausados y se insistió en la captura de los ausentes.

El expediente, de 688 folios, termina el 20 de julio de 1989 con tres oficios a la Guardia Civil y a la PIP, en los que se les solicita la captura de los prófugos, es decir, de todos los inculpados, incluidos los que antes estuvieron detenidos y fueran liberados.

Como puede apreciarse, después de transcurridos cinco años, de haber encarcelado a 17 ronderos, para luego liberarlos, de haber tomado un sinnúmero de declaraciones y consumido una cantidad considerable de oficios, el poder judicial no logró identificar a los culpables. En este sentido, los procedimientos ronderos probaron su efectividad en sus relaciones con el estado: hacer imposible la pena judicial al colectivizar la ejecución de la sanción.

Pero el estado no es sólo una entidad represora y una instancia de resolución de conflictos. En sus relaciones con él, las rondas son conscientes de la existencia de los organismos estatales que tienen funciones de asistencia social, de apoyo a la producción y de servicios básicos. Sin embargo, sus intentos por alcanzar algún beneficio han sido poco exitosos. Uno de los dirigentes refirió que su organización pidió apoyo a la Corporación Departamental y a Cooperación Popular para construir caminos, pero no consiguieron nada por razones políticas: según él, ambas instituciones eran manejadas sesgadamente por apristas. El entrevistado añadió que su federación no mantenía coordinaciones con ninguna institución estatal. Sin embargo, sí ocurre que las rondas soliciten apoyo alimentario de la ONAA cuando quieren desarrollar faenas colectivas, como señaló el subprefecto de Cajamarca y como también pudimos comprobar durante el trabajo de campo. Otro de los dirigentes entrevistados relató, sin precisar, que su política es presionar, y enseñarle al campesinado a presionar –según una lógica reivindicacionista– para que las organizaciones estatales cumplan con sus funciones y ofrecimientos. Por último, el presidente del FURPH demostró tener un amplio conocimiento del abanico de instituciones estatales que pueden apoyarlos, y señaló que sus rondas mantienen relaciones con el Ministerio de Agricultura, "porque en cada base hay necesidades como canalización de aguas, vacunas para el ganado, semillas; porque siempre nos apoyan sus entes de comercialización, nos dan los precios de los productos"; con Cooperación Popular, "porque en su presupuesto hay obras comunales: escuelas, casas ronderas. Ellos nos financiaron la construcción de la casa rondera en San Antonio (Hualgayoc),

cuando yo era presidente de esa base"; con la microregión, "que nos apoya en la construcción de puentes, con materiales y pagando a los maestros de obra"; y con el Ministerio de Salud, "que nos apoya con sus promotores en los caseríos donde hay postas médicas; trabajan en coordinación con las rondas. También, en la construcción de letrinas".

Por su parte, el subprefecto de Cajamarca señaló que en 1989 las rondas recibieron dinero en efectivo a través del PAIT, para emplearlo en obras en beneficio de sus localidades; sin embargo, no se realizó ningún esfuerzo por parte del estado por controlar el uso efectivo del mismo. Tal vez fue ésa la razón que llevó al presidente de la Corte Superior a considerar dichas relaciones como manipulatorias: "el gobierno manipula a estas poblaciones vía esas instituciones (PAIT, Corporación de Desarrollo)".

LOS SOLDADOS JUSTICIEROS Y LA "DIGNIDAD DEL POBRE"

Los aspectos ideológicos constituyen una dimensión de especial significación para el análisis de las posibilidades de cambio en los nuevos actores sociales, que este estudio buscaba explorar. Gracias a la forma de la organización, a la ejecución de tareas y al desempeño de responsabilidades, es posible afirmar que los ronderos se sienten protagonistas de sus acciones y decisiones, y que la idea de una cierta "dignidad del pobre" está presente, en la medida en que los ronderos administran justicia valiéndose de medios propios y ejerciendo valores idiosincráticos, y han comenzado a ejercer cierta fiscalización sobre las ONGDs que desarrollan proyectos en sus caseríos. Para elaborar el planteamiento, conviene ir a algunas de las respuestas de nuestros entrevistados.

Es posible detectar en las entrevistas a los ronderos de base una actitud marcada por una fuerte autoestima personal y una valoración optimista de su organización y de sus posibilidades futuras. Ellos manifestaron que con las rondas los campesinos han mejorado su educación, en la medida en que en sus reuniones se produce un intercambio de ideas y de conocimientos; señalan también que, gracias a la justicia aplicada por las rondas, se evitan peleas entre campesinos ante el juez o la policía, y se han recobrado el respeto y la paz: "dando a comprender unos a otros y sancionando en armonía". Consideran que tanto esa nueva forma colectiva de ejercer justicia, como las tareas de desarrollo que las rondas han comenzado a asumir constituyen un orden positivo que, con el tiempo, puede llegar a ser un orden superior al actual. Con una posición casi estoica frente a la agobiante situación de pobreza, uno de ellos afirmó: "la crisis a veces depende de nosotros mismos"; mientras otro daba forma a ese nosotros: "si una organización trabaja de manera integral, puede contribuir a solucionar la pobreza" pero, consciente de los riesgos, advirtió: "cuando una organización no está madura, puede caer en la violencia".

Algunos dirigentes tienen una concepción diferente del sentido pedagógico de las rondas. Para uno de ellos se trata de una educación política, en la que se le enseña al campesino "la historia del Perú": "Explicándole a los campesinos cómo se deshizo el imperio Inca, por qué vinieron los españoles, por qué los yanques. Así el campesinado entiende que hemos sido víctimas de la colonia y del imperialismo". Mientras que otro, más pragmático y menos ideológico, afirmó que la educación generada por las rondas ha tenido un efecto importante sobre los campesinos, que se expresa en los reclamos por recibir capacitación para el trabajo. Respecto a la proyección de las rondas, este mismo dirigente señaló que uno de los propósitos de las rondas es:

"tener presencia en el país, asociándonos para el cambio y la transformación. Yo pienso que las rondas van en ese proceso de cambio, porque si las rondas, por ejemplo, gobernarán un municipio, sería un buen gobierno, porque las rondas pueden sancionar al dirigente que no cumple".

El primero de los dirigentes ensayó una larga reseña de los conflictivos puntos de vista existentes en torno al potencial de cambio de la organización rondera y sus límites; éstos últimos, originados, según su entender, en la división del movimiento campesino:

"Nosotros creemos que con las rondas no se da el orden de una nueva democracia, pero sí son una muestra de una nueva sociedad democrática que representa a las grandes mayorías. No es como algunos piensan, que acá, en esta sociedad burguesa, se puede eliminar la delincuencia, el hambre y la miseria. Así piensan los apristas y sus rondas. Igual creen los de Patria Roja, que las rondas son la máxima autoridad y que ya no es necesario utilizar los medios legales. Nosotros creemos que las reivindicaciones de las rondas tenemos que presentarlas ante las autoridades legales y presionar. También si hay conflictos entre rondas y hay muertos, ¿quién hace la autopsia? Nosotros queremos usar todos los medios legales. Las rondas no pueden decir que hacen lo que les da la gana. Algunos se han prestado a cometer actos contra su propia clase: abusos de autoridad en los castigos, torturas y venganzas personales. Son las rondas 'pacíficas' las que se prestan a ese juego. Son matones. Las rondas campesinas, por su división, han contribuido a mantener este orden burgués. Pero, pese a esto, no nos han podido destruir. Las rondas mantienen su orden, que es diferente al que existía antes".

Visión ambigua y confusa, en la que los lugares comunes de las viejas discusiones ideológicas de las izquierdas se amontonan en un discurso que pretende explicar el papel de las rondas en el ordenamiento social y legal. Así, para este dirigente las rondas no constituyen un orden de "nueva democracia", pero tampoco son parte del orden existente; constituirían entonces, una suerte de espacio germinal, que nuestro entrevistado no logró definir. Por lo mismo, les asigna a éstas una actitud reivindicacionista frente al estado, aplicándoles la misma lógica que puede hallarse en el movimiento sindical y campesino, con lo que descalifica las aspiraciones autonomistas de las rondas. Para completar la ambigüedad, el dirigente entrevistado concluye con una paradoja: la división de las rondas contribuye a mantener el ordenamiento actual, pero su orden, aunque indeterminado, es otro.

Los dirigentes afirmaron encontrarse preocupados respecto al crecimiento de la violencia política y señalaron que sus organizaciones deben prepararse para poder defenderse de las amenazas terroristas. Además de las respuestas de nuestros entrevistados, en el trabajo de campo resultó ilustrativo el discurso pronunciado por el presidente de la FPRCC ante un grupo de campesinos, reunidos para elegir a los miembros conformantes de la junta directiva de las rondas que se formaban por vez primera en Llacanora, un pequeño pueblo cercano a la ciudad de Cajamarca.

El discurso empezó con alusiones a la figura de Cristo, a su ejemplo, a su sentido de la honestidad y del sacrificio; luego pasó a hablar de Tupac Amaru y de su lucha por el bienestar de los campesinos. Seguidamente se concentró en una crítica al sectarismo político e hizo un clogio de la unidad campesina, remarcando el derecho individual a la diversidad política -haciendo mención al APRA, a la IU y al FREDEMO- y religiosa: católicos y evangelistas. Fustigó a las malas autoridades; habló insistentemente del reglamento de las rondas e hizo lectura de algunos de sus párrafos. Señaló con orgullo que el gobierno había reconocido el derecho de las rondas mediante ley y que esto les daba autoridad sobre las malas autoridades. Hizo referencias a la justicia campesina y a sus bondades frente a la justicia

oficial, que acepta regalos y sobornos. Mencionó el derecho de los campesinos a criticar a sus dirigentes, así como a las autoridades. Habló del respeto que debe existir entre los campesinos y de la necesidad de acabar con el mal –robos, mala conducta, etc.– que, enfatizó, existe entre los propios campesinos. Pasó luego a hablar de las funciones de las rondas, del importante papel que debe cumplir la disciplina y en ello hizo hincapié en la participación de los “excachacos” (conscriptos). Para terminar, habló de la importancia del trabajo colectivo en el mejoramiento de las condiciones de vida de los campesinos y en el desarrollo de sus pueblos.

En este discurso es significativa la ubicación que se hace de las rondas en el contexto social y en las relaciones que éstas establecen con diversas instituciones. Una visión que sintetiza los temas que son objeto de análisis en nuestro trabajo: las conflictivas relaciones entre rondas y partidos; el rol preponderante de las rondas en la resolución de conflictos y su competencia con la administración formal de justicia; sus funciones de control y fiscalización; y, con menor énfasis, su importancia en el desarrollo local.

Los ronderos de base y los dirigentes de los distintos niveles de la organización rondera coinciden en señalar que con la creación de las rondas los campesinos han recuperado la tranquilidad, el dominio sobre su propiedad y el respeto entre ellos. Algunos, los más entusiastas, ven en las rondas lo mismo que muchos de nuestros científicos sociales: la creación de un nuevo orden de relaciones sociales. Idea que expresan al señalar que, con las rondas, ha retornado la verdadera justicia, que ahora las autoridades tienen que ser más precavidas, pues pueden caer por presión de las rondas, pero sobre todo, en la afirmación de una autonomía –que conciben absoluta– en relación con el estado y sus representantes y que, en algunos casos, hacen extensiva a las instancias centralizadoras de su propia organización. Dijo un rondero en una asamblea de base: “no debemos esperar a que vengan ronderos de otros sitios a dirigirnos, y nosotros mismos debemos dirigir el destino de nuestra organización”. Se destaca en esa actitud una orientación no sólo autonomista, sino también “basista” de la organización. Una variante de lo que, en los procesos de descolonización, se conoce como “tribalización”, que consiste en un retorno a, o una revitalización de, las formas menos complejas de organización social y un retraimiento de ámbitos mayores de participación, variante que en sociología se conoce también como proceso regresivo.

Pero el pensamiento de los ronderos no está formado sólo de ideas relativamente nuevas sino también de aquéllas que corresponden a lo que algunos autores llaman la tradición andina, y que no consiste únicamente en el manoseado principio de la reciprocidad de las relaciones sociales, sino también en creencias y sentimientos que se expresan, entre otros, en ese complejo cultural constituido por las prácticas de brujería. Como es sabido, éstas tienen una fuerte presencia en la cultura del norte serrano; por ello, en el reglamento de rondas de la FPRCC, se puntualiza que es deber del secretario de cultura, educación y deportes: “Apoyar a los curanderos buenos y denunciar a los brujos malos ante la asamblea para que sean sancionados”. Pero esto no queda en los reglamentos. El párroco de Bambamarca refirió haber sido testigo de un proceso contra un ladrón, un comprador del perol robado y un brujo, que supuestamente le había informado al ladrón la ubicación del perol. En el proceso, se decidió castigarlos con 100, 50 y 45 chicotazos, respectivamente, pero por intervención del párroco se bajó la pena a 35, 27 y 20 latigazos. En esta anécdota podemos constatar el rol clave desempeñado por el párroco que, aunque logró influir para que los ronderos disminuyeran la severidad de la sanción, no pudo salvar al brujo, como era su intención. En otra entrevista se nos refirió un mitin realizado

en la plaza de Bambamarca en 1986, con la participación de varios miles de ronderos para linchar a un brujo, acusado de haber hecho “daño”.

Los aspectos reseñados dan cuenta de una optimista percepción, entre los ronderos, acerca de su futuro y sus posibilidades como hombres capaces de manejarse por sí mismos. Sin embargo, los problemas generados por la pobreza y por la falta de desarrollo contrapesan, en esa misma perspectiva, sus más caros entusiasmos. A pesar de sus logros, las enormes carencias que los rodean los llevan a aceptar la necesidad de contar con el apoyo de los agentes externos. Algunos dirigentes de federaciones afirmaron en las entrevistas que las rondas configuran un nuevo orden social, al que sólo le falta acceder al poder provincial, y ahora regional, para manejar las riendas de su destino y transformar la vida social de sus habitantes. En cambio, otros dirigentes –aunque más ideologizados, más cautos– consideraron que las rondas son sólo el germen de un orden utópico, en la medida en que éstas actúan y se desarrollan en el contexto social y político realmente existente y, por tanto, no pueden obviar el tener que manejarse también en los marcos consagrados por la legalidad formal.

LAS RONDAS Y OTRAS ORGANIZACIONES

En esta última parte del estudio nos interesa abordar dos aspectos relacionados entre sí: por un lado, la proyección social y política de las rondas, es decir, sus vínculos con otras organizaciones del campo y su influencia y efectos en la comunidad y, por otro lado, la percepción y valoración que tienen de las mismas los sujetos sociales no ronderos, incluidas algunas autoridades provinciales. Estos dos aspectos nos permitirán esbozar el impacto relativo de las rondas en la dinámica social de las provincias donde hemos desarrollado nuestro trabajo.

Proyección de las rondas

Si queremos analizar las relaciones entre la organización rondera y otras organizaciones populares, como las postas médicas, los comedores, las empresas cooperativas y comunales, debemos establecer nuevamente una distinción entre las rondas de base y las federaciones. Como hemos visto, mientras las primeras son organizaciones de naturaleza endogámica, en el sentido que los destinatarios y beneficiarios de su accionar son los propios ronderos, incluyendo a aquéllos que participan en esas otras organizaciones; las segundas tienen una doble orientación, hacia adentro, en sus distantes vínculos con las bases, y hacia afuera, en los servicios de administración de justicia que ofrecen a litigantes, que no son sólo ronderos e incluso abarcan a gente de las ciudades.

Según los entrevistados, ronderos de base y no ronderos, los vínculos más estrechos se dan entre las rondas de base y los grupos de mujeres. En efecto, son mujeres quienes organizan los comedores populares del campo (que aún son incipientes) y los comités del Vaso de Leche, y también lo son quienes buscan consolidar la organización rondera mediante comités femeninos de rondas. Otra institución, varias veces mencionada, son los botiquines populares; éstos dependen de las rondas por el control que éstas ejercen sobre la venta y la adquisición de medicinas; como dijo un informante: las rondas hacen los balances y autorizan las compras de medicinas. En las actas de asambleas pudimos verificar que las rondas son el marco orga-

nizativo mayor, en el interior del cual se toman decisiones que afectan al funcionamiento de esas pequeñas organizaciones, incluidas las asociaciones de padres de familia y los comités de regantes; así, éstas han devenido en funciones de las rondas; como dijo un informante, "son las organizaciones chicas en la organización grande". Ese es, pues, el marco de funcionamiento en el que debe ubicarse el apoyo al desarrollo local que las rondas han iniciado.

En concordancia con las actividades que realizan, los dirigentes de federaciones señalaron que no coordinan con las organizaciones mencionadas antes y que se limitan a orientar a sus ronderos para que pidan el apoyo de las instituciones que corresponden. Sólo excepcionalmente, el presidente del FURPH hizo mención a los grupos de mujeres. Hay aquí una diferencia notoria entre la actitud hacia el autosostenimiento entre las rondas de base y la lógica reivindicacionista de las instancias centralizadoras, que siguen desarrollando viejos estilos de relación con el estado.

Existen otras actividades que las rondas realizan y que las proyectan sobre el resto de la sociedad rural de Cajamarca. Algunas rondas han intentado fiscalizar la labor de los alcaldes distritales. Pero su mayor proyección se manifiesta en sus nuevas funciones dedicadas al desarrollo de sus localidades; como dijo un informante: "lo que antes eran faenas comunales ahora son actividades de las rondas: construcción de escuelas, postas médicas, capillas, agencias municipales", señalamiento en el cual coincidieron la mayoría de entrevistados. Las rondas proveen a estas instituciones de una cobertura organizativa y, teóricamente, de un ente controlador; en las asambleas de rondas se discuten asuntos propios de tales ámbitos.

Las federaciones no tienen mayores vínculos con las diversas organizaciones mencionadas; más bien, establecen relaciones con gremios como la CCP y la CGTP, o con instituciones de mayor alcance, como los concejos provinciales, para integrar los cuales han sido elegidos algunos de sus dirigentes. Se producen, muy esporádicamente, movilizaciones a los cabildos, a los que asisten "con sus banderolas, sus bandas de música y sus propuestas; nadie deja de acudir porque el que no viene es multado", como señaló el presidente del FURPH. Es en esas relaciones, con el apoyo congregado de sus bases, que se expresa su proyección política, vía la participación en conflictos y en problemas provinciales, a veces, en asociación con tales organismos; por ejemplo, en marchas en las ciudades, en protesta por el aumento de los precios de los productos básicos, en las reivindicaciones de los frentes de defensa a través de los paros agrarios y, últimamente, en sus planteamientos de crear federaciones de alcance regional para ocupar espacios en las nuevas asambleas de gobierno. Más allá de los consabidos congresos ronderos, tal participación no tiene, sin embargo, una concreción unitaria a nivel departamental; respecto a lo cual señaló otro informante: "yo creo que es porque cada federación tiene una posición política; así por ejemplo, en Chota, Patria Roja no quiere saber mucho con Bambamarca, porque aquí son más amplios e independientes". A pesar de tales discrepancias, los entrevistados señalaron la existencia de una significativa circulación de dirigentes ronderos entre distintas provincias, a las que acuden para organizar nuevas rondas o para apoyar a las recién creadas.

Como hemos visto en secciones anteriores, las rondas han contribuido a recrear las relaciones entre los campesinos en sus estancias, generando formas cohesivas de actuación colectiva, aunque algunas veces éstas implican serios conflictos, producidos por los excesos en la aplicación de duras sanciones; como explicó el párroco de Bambamarca: "los conflictos surgen por la aplicación de la justicia campesina, y ahí es donde se pueden cometer errores y esto trae problemas entre familias y entre bases. Cuando se cometen estos errores se producen enfriamientos que no son co-

regidos, no se reivindica a quien fue equivocadamente sancionado". Pese a ello, en el ámbito local, las rondas han logrado constituirse en una organización ahí donde no existían instituciones que abarcasen al conjunto de la población; en ese sentido, son una suerte de nueva comunidad campesina.

La visión de los otros

Para completar el análisis en torno a la proyección social y política de las rondas, es imprescindible dirigir nuestra atención hacia la imagen que tienen de las mismas los sujetos sociales externos a la organización. Entre éstos es posible distinguir dos grupos, en función de los roles que desempeñan y de sus relaciones con las rondas, y de su cercanía o lejanía respecto a las mismas. El primer grupo está constituido por los miembros de las ONGDs y de la Iglesia, que trabajan con las rondas; el segundo, por los representantes departamentales y provinciales del estado: magistrados, subprefecto y policías.

Al igual que los ronderos, los miembros de las ONGDs y de la Iglesia consideran que las rondas tienen un sentido pedagógico, que se manifiesta en las asambleas y en el ejercicio de la disciplina. Uno de ellos señaló también que la federación de Chota ha desarrollado un conjunto de actividades culturales que se realizan en los aniversarios de las rondas y en los que, con un objetivo pedagógico, se escenifican dramas, canciones y poesías. De la misma manera, los entrevistados coincidieron con los ronderos en su apreciación sobre los efectos de la organización en la vida diaria de los caseríos; señalaron que las rondas son un "ámbito imparcial, porque en ella están representados diversos intereses" o porque "brinda mayor tranquilidad y unión" y mejora la comunicación entre campesinos. Uno de ellos fue más específico y consideró que las tensiones disminuyen con las rondas, gracias a que "en los conflictos por linderos su resolución es eficaz, porque los campesinos conocen de cerca el problema. No sólo se soluciona el problema, sino también el rencor o el odio entre familias". Otro agregó que las rondas habían logrado un mayor consenso entre los campesinos "al dejar de lado al juez y al abogado".

Con mayor entusiasmo que algunos de los propios dirigentes ronderos, estos informantes consideraron a las rondas como constitutivas de un orden social nuevo y superior; uno de ellos afirmó que las rondas eran "la instancia más democrática y real que existe, con errores, porque están en un proceso", y describió sus elementos: "por su forma de velar por la comunidad, de una manera gratuita y real, se puede pensar que por ahí se encamina un nuevo estilo de vida social, más humano, más fraterno, donde las relaciones sociales son más horizontales, donde la justicia es una realidad". Otro afirmó que las rondas constituyen un orden superior, porque generan una nueva moral y porque logran reincorporar al delincuente y, comparándolas con las instituciones nacionales, dijo: "el código de justicia rondera es superior al código de justicia peruano, 'no debes robar ni una aguja'. La asamblea rondera es mejor que el parlamento, porque ahí se discute, se debate y se concluye". Finalmente, concluyeron señalando la eficacia de las rondas en su defensa contra la violencia terrorista, sin necesidad de acudir al uso de las armas: "porque los problemas los solucionan ellos y ya no le dan campo a la subversión, se les acabó la 'chamba'. No habiendo ya malas autoridades no tienen de dónde entrar"; o, dicho en otros términos, "la ronda juega un papel importante al atacar las causas de la violencia, al luchar contra la injusticia. Por eso Sendero Luminoso no tiene cabida, porque no tiene banderas de dónde agarrarse".

Entre los representantes del estado, las opiniones sobre la proyección de las rondas fueron más matizadas y menos unánimes y, en algunos aspectos, mostraron discrepancias con la visión que venimos de reseñar. Así, el presidente de la Corte Superior de Cajamarca consideró que las rondas logran educar a la población, “en la medida en que convocan a la solidaridad”, pero señaló también varias limitaciones: excesos, secuestros de personas, menosprecio de las autoridades y posibilidades de venganzas personales. El subprefecto de la misma provincia dijo: “ellos (los ronderos) creen que son una organización de castigo, una suerte de inquisidores, y a ese aspecto le dan mayor valor, pero no están educando al pueblo. Se les ha despertado a los campesinos un celo de jurisdicción y de dominio”. De una opinión semejante participó el comandante de la policía de Bambamarca: “las rondas contribuyen a la unión de los campesinos, pero también incitan a represalias contra las autoridades y contra algunos dirigentes campesinos”.

De los tres, el magistrado entrevistado se mostró más comprensivo al considerar el papel de las rondas en nuestro ordenamiento social; sostuvo que las rondas “contribuyen a la paz social, sobre todo en un país como el nuestro, desarticulado; donde la autoridad es lejana y el poder judicial lento y caro; en ese sentido cumplen un papel positivo”. En oposición, el subprefecto señaló tajantemente: “tal como están las cosas, las rondas no están cumpliendo con un papel positivo” y consideró necesario cambiar la legislación, para que el estado, de manera taxativa, regule las funciones de las rondas. El policía en cambio, consideró que las rondas sí sirven para mantener el orden social pero que, por su falta de educación, resultan incapaces de superar el ordenamiento legal existente. Los dos primeros se mostraron algo escépticos respecto a la eficacia de las rondas frente al terrorismo. El juez consideró que las rondas “en algo han servido para detener el terrorismo”, pero agregó que “también hay la posibilidad de que estas organizaciones fomenten la violencia por la forma tan dura en que castigan a los abigeos”. El subprefecto añadió que las rondas podrían ser una organización útil a la pacificación, pero que antes habría que educarlas. Por su parte, y sin sentirse seguro, el comandante policial aventuró una probable colaboración de las rondas en la lucha contra el terrorismo; “aunque casi nunca he tratado el tema de la subversión con los ronderos, si se presentase la subversión de hecho contaríamos con su total apoyo”.

En general, en las opiniones que estas autoridades mostraron sobre las rondas, las discrepancias predominaron sobre las coincidencias. A pesar de considerarlas organizaciones relativamente positivas, todos señalaron límites a su aceptación, unos más que otros. Así, el magistrado aceptó que las rondas se hagan cargo sólo de ciertas funciones judiciales; el policía aceptó el rol potencial de las rondas como organismos de pacificación, pero consideró necesario determinar sus funciones taxativamente, a fin de volverlas al orden legal.

CONCLUSIONES

Junto con los ejes temáticos desarrollados hasta aquí, las interrogantes que han guiado este trabajo fueron formuladas como áreas de tensión que buscaban definir, con la mayor especificidad posible, los elementos y los niveles de cambio y continuidad presentes en las rondas como instituciones y en los ronderos como actores sociales. Las mismas, apuntaban tanto a la dinámica, la lógica y las relaciones sociales generadas por las rondas, como a la orientación y al sentido de esta institución. Seguidamente, presentaremos tales áreas con la intención de señalar algunas

conclusiones generales, fuera de las que se pudieron haber alcanzado a lo largo del trabajo.

Prácticas democráticas vs. autoritarias

Puede decirse que las rondas desarrollan algunas prácticas democráticas, aunque éstas lo sean sólo en forma relativa e imperfecta: la asamblea como espacio por excelencia para la discusión; la toma colectiva de decisiones; y la elección pública de dirigentes (esto más en la forma que en el fondo, pues los viejos dirigentes sugieren a los nuevos e influyen en las opciones). También, y sobre todo, las rondas contienen prácticas participatorias: el 'rondeo' por turnos y sin excepciones, la investigación del delito, la determinación y la ejecución de la sanción, las faenas, son todas tareas colectivas, aunque sustentadas en una disciplina obligatoria, de base compulsiva. Pero las rondas también reproducen un añejo autoritarismo, que no es ajeno a la cultura andina y al medio rural peruano en general. Basta recordar sus formas de sancionar, que inevitablemente se emparentan con los castigos corporales ejercidos durante el medioevo europeo, con las penas aplicadas en regímenes sustentados en la esclavitud y, sin ir más lejos, con vedadas prácticas policiales contemporáneas. Tales formas no son ajenas a un liderazgo que tiene mucho de caudillismo, cuyos líderes máximos se entronizan vitaliciamente en los cargos o rotan perpetuamente entre algunos, en un carrusel sin fin del ejercicio del poder.

Autonomía vs. dependencia

Con respecto a los centros externos de decisión, de control y de resolución de conflictos (incluyendo, por supuesto, al estado), las rondas de base han desarrollado formas autónomas de poder y de toma de decisiones. Autonomía que tiene por linderó la intervención de los partidos políticos, de manera más clara y contundente en las instancias superiores de la organización. Esa misma capacidad autónoma también se ve confrontada con la dependencia marginal que las rondas establecen respecto a las ONGDs y la Iglesia. Aunque para existir y reproducirse no requerirían de tales vínculos, el cambio producido en los objetivos originales de las rondas -de organizaciones de control, vigilancia y castigo, a instituciones dedicadas además al desarrollo- ha hecho, no sólo posible, sino necesaria dicha dependencia, bajo riesgo de desaparecer una vez alcanzados sus objetivos básicos. Aunque la tensión que establecen las rondas con el viejo orden no deja de ser ambigua, en la cuenta de sus méritos cabe resaltar ese permanente potencial fiscalizador que las distingue de las viejas formas clientelísticas.

Reivindicacionismo vs. autosostenimiento

Aquí también es perceptible una cierta ambigüedad. Por un lado, la organización rondera de base tiende a autosostenerse, no sólo en la medida en que sus miembros son productores autónomos, sino debido a que ella tiene capacidad de recabar algunos ingresos, como los provenientes de las multas, y, últimamente, por su participación en el desarrollo local. Sin embargo, eventualmente la ronda participa en una lógica reivindicacionista, en la medida en que presiona al estado para lograr la atención de ciertas necesidades básicas -salud, educación, y apoyo técnico y crediticio a la producción-, aunque últimamente esto se vea atenuado por la presencia de las ONGDs que parcialmente atienden tales pedidos. Como hemos visto, las rondas no

dejan de movilizarse por reclamos que atañen a la política económica del estado, respecto de los bajos precios que obtienen por sus productos y los altos precios que tienen que pagar por lo que no producen; acciones en las que se percibe la influencia de las instancias centralizadoras sobre las bases. En este sentido, no difieren mayormente de los antiguos y constantes reclamos campesinos, ni de las reivindicaciones de los frentes de defensa provinciales; es más, en varios de estos casos, son su base principal de sustento social.

Confianza vs. desconfianza

La profunda desconfianza existente entre los llamados nuevos actores urbanos -migrantes asentados en las ciudades- ha sido identificada a lo largo de este proyecto de investigación como una característica general que empaña sus relaciones sociales. En nuestro caso confrontamos un escenario diferente. No se trata de inmigrantes sino de campesinos y de campesinos propietarios, asentados en medios sociales donde sus relaciones se confunden con vínculos parentales, de alianza o matrimoniales, y de compadrazgo o parentesco espiritual. Semejante trasfondo de redes sociales necesariamente implica una diferencia respecto a los hallazgos encontrados en contextos con otras características. En este tema hay que distinguir tanto entre las bases y las instancias centralizadoras, como entre las relaciones internas y externas. Como señaláramos, en el interior de los caseríos es perceptible la generación de una mayor confianza entre los campesinos, como resultante del proceso de participación colectiva que las rondas desarrollan; pero, como viéramos al elaborar el organigrama de las rondas, esta confianza corresponde a una organización que se caracteriza por la existencia de un control escalonado que atraviesa todas sus instancias. Resulta, pues, difícil establecer si el mecanismo de control es consecuencia de una desconfianza precedente, tradicional, prevaleciente y generalizable al conjunto de la sociedad peruana, o si la confianza lograda es la resultante de ese mecanismo de control que permite bloquear o reducir la desconfianza en las relaciones internas a las rondas. El panorama es más claro si atendemos a las relaciones externas de la organización. Como hemos podido ver, no cabe duda de la existencia de una mutua desconfianza que las rondas y algunos agentes externos se tienen reservada. Basta recordar que en el origen de las rondas está, como un *leit motiv*, la profunda desconfianza de éstas hacia la policía, resultado del desamparo en que se encontraban esas regiones y de la complicidad de los agentes del orden con los abigeos. Igual ocurre en las relaciones entre las rondas y el poder judicial, por motivos parecidos. Como un hallazgo de nuestro estudio podemos mencionar el surgimiento de una nueva dimensión de la desconfianza, que se crea en las relaciones entre los dirigentes de las federaciones y los miembros de las ONGDs, debido a la presencia de los partidos en las primeras y la actitud paternalista en las segundas.

Comportamientos integrativos vs. anómicos

La naturaleza totalizante de sus categorías hace de ésta una de las áreas de tensión más complejas. Para formular afirmaciones cuidadas es necesario establecer nuevamente la distinción, y esta vez, también la oposición, entre adentro y afuera. Como ya habíamos señalado, es indudable que en el interior de los caseríos la organización rondera ha generado comportamientos integrativos, ahí donde no existían instituciones abarcativas y con múltiples funciones, como son las rondas hoy en

día. En otras palabras, las rondas son localmente cohesivas. Sin embargo, vistas desde afuera, las rondas forman parte de esa anomía que afecta al país en su conjunto –un proceso gradual de descomposición que arrastra al estado y al tejido social por igual–, en la medida en que propician conductas sociales que no sólo retan y suplantán las funciones del estado –y contribuyen en esa forma con su paulatino desquiciamiento– sino que se atribuyen funciones que la sociedad civil ha excluido de su propio ámbito para reservarlas al estado. Su contribución al “funcionamiento anómico” del país pasa por la fragmentación y, la transformación de una parte de la sociedad civil, que se convierte así en su propio vigilante, árbitro y verdugo. En ese sentido, el surgimiento y la consolidación institucional de las rondas constituyen en sí mismos una muestra muy acabada de ese proceso de descomposición general. Pero, dado el secular abandono económico, social y legal del campesinado en el Perú, cabe preguntarse: después de todo, qué otra alternativa tenían los campesinos que se hicieron ronderos.

NOTAS

1 *FPRCC*: Federación Provincial de Rondas Campesinas de Cajamarca (afiliada a la *FDRCC*). *FURPII*; Frente Unico de Rondas de la Provincia de Hualgayoc; *FEDUCAR*: Federación Departamental Unificada de Campesinos y Rondas de Cajamarca.

2 Para efectos de esta descripción se ha tomado el modelo de junta directiva del reglamento de rondas de la *FPRCC*. Hay que señalar que en la práctica se encuentran variaciones respecto del número de miembros, pero la composición es semejante en todas partes. Volveremos sobre el tema en la segunda parte del estudio.

3 Es interesante notar que los campesinos llaman comunidad a su caserío o estancia, pero ignoramos si tal denominación es un hecho reciente, resultado de la presencia de las rondas, o una vieja tradición.

4 Se trata de la descripción de un modelo; en la práctica se encuentran algunas variaciones, aunque poco significativas.

5 El reglamento de la federación departamental-sede Chota, el más detallado en este aspecto, señala como sanciones las siguientes: “amonestación pública, castigo con cierto número de latigazos en plena Asamblea General (“Disciplina de Masas”), destitución temporal o definitiva de la dirigencia. El delincuente hará la reparación civil, trabajará en obras comunales y hará ronda de estancia en estancia (“Cadena Rondera”) y/o se entregará a los “ladrones grandes” según la gravedad del caso, determinado por la Asamblea General” (*FDRCC-Chota 1986: 47*).

6 Si consideramos el total de casos (14.110), divididos a lo largo de tres años (aproximadamente 720 días útiles), y si asumimos que cuando menos un 30% de los mismos quedan en meras denuncias, y que al menos un 15% corresponde a las yuxtaposiciones mencionadas, tendríamos una atención diaria de alrededor de diez casos entre los dos “despachos”, lo que resulta en cinco comparendos diarios para cada uno. Aun así, y teniendo en cuenta la infraestructura y la capacidad de organización de dicha federación, ese promedio diario de atención resulta excesivo.

7 Esto fue efectivamente comprobado en el expediente de un juicio por secuestro, examinado en la Corte Superior de Cajamarca, seguido contra varios ronderos, incluido el presidente de la *FPRCC*.

8 Este resumen sólo pretende dar cuenta de las dificultades que encuentra la justicia oficial cuando pretende solucionar un caso originado en las rondas, así como mostrar la capacidad de las mismas para bloquear el proceso. No es nuestra intención parcializar al lector con uno u otro de los aparatos administradores de justicia, y menos aún, con los bandos implicados en este caso judicial.

El otro actor en escena: las ONGDs

Nena Delpino
Luis Pásara

Nuestro objeto de estudio se circunscribía inicialmente a algunos casos de aquellas organizaciones populares recientemente constituidas como actores sociales. Sin embargo, en la medida en la cual nos adentramos en el tema, los núcleos institucionales dedicados a la promoción popular fueron cobrando creciente relieve, en tanto factores claves para la comprensión de ciertos rasgos definitorios en los actores que buscábamos estudiar. Su comprobada capacidad para influir en la constitución, la permanencia y la actuación de las nuevas organizaciones populares, nos hizo comprender que estos otros actores sociales merecían una atención especial que, a lo largo del estudio, no pudo ser todo lo detenida que hubiésemos querido. A nuestros logros limitados concurrió como dificultad la falta de investigación sobre estas entidades, usualmente denominadas organizaciones no gubernamentales de desarrollo -ONGDs. Ellas mismas no se han estudiado, pese a su importancia dentro del proceso social, debido probablemente a que "son más bien parcas y cuidadosas respecto a la información sobre su propia vida institucional" (Padrón 1988: 10).

Ese silencio respecto a sí mismas no ha impedido a las ONGDs convertirse en resonantes centros de producción de un discurso acerca de las organizaciones populares; discurso que hemos examinado en el primer capítulo, ha sido referido en los capítulos correspondientes a cada estudio de caso y se nos hará ahora más inteligible como formulación ideológica que provee un proyecto enmarcador de las actividades de promoción llevadas a cabo por estas entidades en los sectores populares. Así, una parte significativa de lo escrito desde las ONGDs acerca de los nuevos actores sociales resulta menos útil para conocerlos a éstos que para revelar los propósitos albergados por aquéllas y el sentido de sus actividades, llevadas a cabo para realizarlos. Esto resulta ser así, en la medida en que a través de su discurso estos "intelectuales y activistas actualmente se constituyen a sí mismos como sujetos capaces de conocer y *modificar* (o contribuir a modificar) *lo real*" (Escobar 1989: 2; *énfasis nuestro*).

Situado nuestro interés acerca de las ONGDs en el papel desempeñado por ellas respecto a los actores sociales populares, y frente a la casi ausencia de trabajos hechos en las ONGDs que aborden el tema, en nuestra investigación se realizó un esfuerzo exploratorio, que abarcó principalmente a cuatro de estas entidades localizadas en Lima, cuya actividad principal era la promoción popular; si bien algunas de estas entidades declaraban realizar tareas de investigación, éstas parecían tener en la práctica un rol secundario o incluso marginal, que se reveló en el hecho de que no ofrecie-

ran productos tangibles en ese rubro. Nuestro estudio se valió de entrevistas a directivos y promotores, así como el examen de algunos de sus informes y documentos internos, y la revisión de las publicaciones disponibles sobre el trabajo de ese tipo de instituciones.

EN REEMPLAZO DEL ESTADO

La expansión de las ONGDs ocurrió en el Perú a partir de la segunda mitad de los años setenta, haciendo que sólo en el área del trabajo con mujeres populares, estas entidades pasaran de ser ocho en 1975 a sumar sesenta en 1986 (Ruiz Bravo 1990: 191). En este fenómeno de impresionante crecimiento parecen haber confluído varios elementos, el primero de los cuales es el agotamiento de las políticas ensayadas desde el estado hacia los sectores populares. Díaz Albertini (1989: 28-54) distingue en esas políticas tres intentos: el asistencialismo-paternalismo del gobierno de Manuel Odría, la autoayuda y el desarrollo comunal del primer gobierno de Fernando Belaúnde y la cogestión-autogestión del período de Juan Velasco Alvarado. Distintos en propósito y resultados, como fueron, esos esfuerzos tuvieron un rasgo en común: el estado asumió a través de ellos una responsabilidad y una presencia protagónicas en el desarrollo de la promoción popular. En 1976, el gobierno de Morales Bermúdez dio inicio a una retracción marcada de ese rol estatal, que no sólo se expresó en el desmantelamiento del Sistema Nacional de Apoyo a la Movilización Social-SINAMOS, entidad pública responsable hasta entonces de la promoción popular, sino, más aún, en la carencia de un proyecto gubernamental destinado a responder de alguna forma a las demandas y expectativas de los sectores populares.

Si tal retracción del estado configura el primer elemento de un cuadro propicio al surgimiento de las ONGDs como sustituto del estado en la promoción popular, el segundo factor probablemente estuvo dado por la disponibilidad de profesionales formados en ciencias sociales, para los cuales no había un mercado de trabajo disponible. Bruscamente expandida la oferta universitaria en especialidades como sociología, antropología y trabajo social, desde fines de la década del sesenta, las posibilidades de inserción laboral de estos egresados se hicieron muy limitadas cuando el gobierno de Morales Bermúdez recortó el uso de este instrumental profesional por el estado, en programas dirigidos al pueblo. Este mismo factor –en conjunción con la reducción del gasto público destinado a la educación– contribuyó también decisivamente a que un sector de las ONGDs asumiera, en cierta medida, el reemplazo de la universidad como lugar de investigación.

Debe notarse que el personal disponible –en ese momento fundacional de las ONGDs– tenía algunas cualificaciones, que posteriormente cobrarían relieve a lo largo del desarrollo de estas entidades. Por lo menos dos vertientes formativas de estos profesionales resultan importantes en ese sentido. Según la primera, bastante abarcativa, confluyó en estos sujetos una definición política de izquierdas con una formación universitaria altamente ideologizada, fuertemente tributaria del marxismo (Díaz Albertini 1989: 40). En virtud de la segunda, atingente a un núcleo cualitativamente significativo, cristalizó una redefinición católica –expresada institucionalmente en 1968 a través de la declaración de los obispos latinoamericanos en Medellín– que enrumbo a un sector profesional de punta hacia el trabajo preferencial “con los pobres”, conforme fundamentó la teología de la liberación de Gustavo Gutiérrez (Pásara 1987). Transeúntes de una de estas vías, y frecuentemente de ambas, para muchos de quienes organizaron las primeras ONGDs, trabajar en promoción popular equivalía a apoyar una propuesta política (Díaz Albertini 1989: 41).

Ambas vertientes marcaron con una alta motivación personal a quienes se hallaron disponibles para realizar un trabajo de promoción popular, en ausencia del estado. Las ONGDs permitirían entonces un encuentro entre esa motivación y el desempeño laboral, que nos fue señalado por una promotora como experiencia propia:

“empecé a trabajar como asistente en una investigación; allí voy desarrollando lo que me interesaba: un mayor conocimiento de los sectores populares; porque, como era militante [de izquierdas], quería trabajar en la concientización de ellos. Me pagaban y tenía lo que me interesaba: el contacto con los sectores populares”.

Pero la canalización ocupacional de esta oferta de mano de obra políticamente motivada no hubiera sido posible de no existir el tercer elemento interviniente en la expansión de las ONGDs en el país: la financiación extranjera en un volumen suficientemente grande. Esto fue posible debido a que una parte de la ayuda internacional con fines de cooperación al desarrollo –básicamente aquella de origen europeo y no distribuida a través del sistema de Naciones Unidas– escogió ser canalizada a través de organismos locales no gubernamentales. Si bien las cifras son difíciles de precisar, un autor con conocimiento de la materia estimó que en 1984 llegaban a las ONGDs en el Perú entre seis y ocho millones de dólares, desde las entidades de cooperación con los países subdesarrollados (Padrón 1988: 30). La existencia de este mercado financiador –definido como de ayuda a los pobres y contribución al desarrollo, de hecho intermediado por la actividad profesional de las ONGDs– hizo posible la constitución y el mantenimiento de un variado andamiaje institucional que tomó a su cargo centralmente la promoción popular, acompañándola de actividades de investigación social y la generación de propuestas de políticas sociales. Su actividad principal, la de promoción, quedó inicialmente en manos de un cierto número de cuadros profesionales dotados de una motivación política, cuyo desempeño vino a llenar en cierta medida el vacío dejado por el estado.

ENTRE FINANCIADORES Y PROMOVIDOS

El factor del financiamiento externo ha determinado, en alguna medida, la actuación institucional de las ONGDs. Recordó elocuentemente la directiva de una ONGD en la entrevista: “Cuando recién creamos el centro, elegimos trabajar en el área de promoción porque había mayores posibilidades de financiamiento”.

Portador de una “oferta” al alcance de las ONGDs, ese factor caracteriza en el funcionamiento de cualquier ONGD su actividad por proyectos, que son la unidad correspondiente al financiamiento externo. Salvo excepciones, las entidades donantes de fondos de ayuda no financian a las ONGDs como tales sino a los proyectos que éstas les presentan, usualmente dedicados a asesorar y/o capacitar u organizar a determinado sector popular. Esto implica que la institucionalidad de las ONGDs, su permanencia como agente de actuación y como empleador, sólo es posible a través de la viabilización de proyectos que deben ser portadores de propuestas con capacidad movilizadora en una población específica a la cual dirigen su trabajo promocional. La necesidad de contar permanentemente con proyectos financiados, y la duración limitada de cada uno a un par de años en promedio, llevó a que una de las funcionarias de ONGDs entrevistadas indicara: “hay que estar siempre pensando en cuál será el próximo proyecto a hacer”. Un estudio realizado sobre 60 ONGDs que trabajaban con mujeres precisó que, entre 1975 y 1986, éstas habían ejecutado 529 proyectos (Ruiz Bravo 1990: 196).

Depender de la capacidad de formular proyectos que puedan ser financiados trae consigo ciertas consecuencias. Primero, la formulación de proyectos es una actividad especializada en las ONGDs, que usualmente permanece entre las responsabilidades directivas y corre a cargo de personas distintas de aquéllas que están dedicadas a las actividades promocionales; como observa Ruiz Bravo (1990: 232) y corroboran nuestras constataciones en el trabajo de campo, esto equivale a que quienes diseñan los proyectos no son aquéllos que los ejecutan. Segundo, en el curso del desarrollo de una ONGD –que, en buena medida, corresponde a su capacidad para seguir obteniendo financiamientos– se revela crucial la habilidad para formular proyectos que puedan encontrar financiación. Un directivo entrevistado se refirió a su propio aprendizaje: “viendo quiénes apoyaban a otras ONGDs, se va aprendiendo qué es lo que interesa a cada financiera”. Hacer proyectos que den la base material al funcionamiento institucional es, entonces, compatibilizar el interés de las entidades financiadoras de la ayuda con la atención de una necesidad hallada en un sector popular o inducida en él por la propia ONGD, para que surja como demanda atendible a través del proyecto en tanto interés de un grupo de base.

Algunos de nuestros entrevistados se refirieron a los objetivos institucionales como un componente de la definición del contenido de los proyectos, pero un examen atento de éstos en cada ONGD no muestra muchas evidencias en apoyo de ese postulado; Dias Albertini (1989: 21) sostiene que no hay correspondencia entre los objetivos institucionales y los objetivos de los proyectos respectivos. En efecto, las ONGDs parecen desplazarse periódicamente en los enfoques y contenidos de sus proyectos hacia aquellos temas que aparecen como prioritarios en las definiciones adoptadas por las entidades dadoras de ayuda, que de este modo vienen a inducir las opciones realizadas por aquéllos que en los países subdesarrollados se dedican profesionalmente a la promoción popular. Así ocurrió con el tema de la mujer en la década del ochenta –que dio lugar a una gama de proyectos incorporadores de la mujer a un rol activo en la satisfacción de diversas necesidades (Backhaus 1989: 22)– y ha empezado a ocurrir recientemente con los temas ecológicos, para referirse sólo a dos ejemplos concretos.

A menudo, tal desplazamiento aconseja inducir en la población con la cual trabaja la ONGD algunas posibilidades que se sabe financiables y que luego son presentadas como iniciativas con origen de base; esto ocurrió, por ejemplo, con una serie de “proyectos productivos” que, en los distritos limeños donde trabajamos nuestros estudios de caso para este libro, dejó a medio funcionar una panadería, diversos talleres de confecciones y de carpintería, varias granjas de cuyes y otras de hortalizas. El casi fracaso de estos esfuerzos se emparenta, en alguna medida, con haber sido “llevados” por la ONGD a la base promovida, dado el probable o seguro financiamiento disponible, y limitándose el rol de los futuros protagonistas del proyecto a prestar su aceptación al mismo y formular sugerencias menores para su realización.

Un ejemplo ilustrativo de la forma en la cual se “traduce” necesidades y se induce soluciones desde las ONGDs –probablemente, con la mejor intención– es, precisamente, el caso de la panadería recién mencionado. En una de las ONGDs que estudiamos, se recibió de parte de las dirigentas de una organización popular objeto de promoción quejas reiteradas acerca de la pérdida de ingresos que implica ejercer una función directiva, en desmedro de una posible dedicación laboral. Las funcionarias de la ONGD “tradujeron” este problema en la necesidad de llevar a cabo un proyecto productivo –una panadería– a cargo de las dirigentas. La distancia entre el problema planteado por las mujeres y la “solución” ideada por las asesoras se expresa posteriormente en las dificultades surgidas a lo largo del manejo de algunos de los proyectos productivos, que no habían sido concebidos por las beneficiarias.

En el funcionamiento de las ONGDs parece haberse aceptado, sin una atención muy crítica acerca de la complejidad presente en la relación con los promovidos, que –como dijo un entrevistado– “los proyectos surgen por una combinación de varias cosas: la necesidad de la gente, las experiencias en otros barrios, lo que ocurre en el país, y por darle continuidad a nuestro trabajo”. Las combinaciones específicas quedan a cargo de la ONGD, en su calidad de intermediario con la fuente financiadora del proyecto.

Los casos mencionados muestran que, si la financiación es una de las patas sobre las cuales se levanta el proyecto institucional de una ONGD, la otra se asienta en la base social a la cual orienta su trabajo promocional. Para ello, al inicio, un grupo de este tipo debe establecer vínculos con un determinado sector social y mantenerlos luego mediante actividades, cobrando una legitimidad en el medio, que a la vez incrementa sus posibilidades de acuerdo a los criterios de las entidades financieras. Esta necesidad de presencia en el medio popular lleva, en ocasiones, a celos y competencias desarrolladas entre ONGDs, como resultado de sus esfuerzos paralelos por procurarse un mayor reconocimiento social y, de este modo, asegurar el financiamiento externo que les exige tal anclaje (Ruiz Bravo 1990: 232).

En la constitución misma de la relación entre la ONGD y la población de base casi siempre ocurre que, cuando menos implícitamente, el grupo promotor ofrezca algún tipo de servicio, que es precisamente aquél correspondiente a un proyecto ya aprobado o en proceso de elaboración. Cuando la relación entre la institución y el grupo social ya se encuentra establecida, es posible que este último tome la iniciativa de plantear una necesidad respecto a la cual la ONGD podría formular un proyecto. Pero, de acuerdo a los casos examinados, una buena parte de los proyectos parten de la lectura hecha por directivos y, en menor medida, promotores de la ONGD acerca de los problemas del grupo de base.

CONVENIOS Y REALIDADES

Formalmente –según el texto del convenio que frecuentemente las ONGDs firman con las organizaciones de la población a ser promovida– los grupos de base aportan la necesidad a ser atendida y la disposición de la población para participar en las actividades conducentes a atenderla, mientras que la ONGD compromete el personal y los recursos capaces de garantizar la ejecución de tales actividades. En términos reales, sin embargo, el papel de la entidad promotora es mucho mayor: los promotores ejercen a menudo un rol protagónico en términos de iniciativa, planeamiento y ejecución de tareas, que supera largamente la función de asesor; y la institución provee una serie de recursos que con frecuencia no aparecen en el convenio. Una promotora explicó así las contribuciones de cada parte: “Ellos asumen las gestiones, los aspectos organizativos y la responsabilidad de conseguir el local. Nuestra responsabilidad es la de hacerles las propuestas de capacitación, brindar los recursos materiales y acompañarlas a determinadas gestiones”. Otra entrevistada, a propósito de una actividad concreta, detalló: “nos comprometíamos a dar algunos materiales y a hacer los contactos con los grupos folklóricos. La organización elaboraba la carta, la pasábamos a máquina y la llevábamos. La responsabilidad de ellos fue conseguir el tablادillo y nosotros lo pagamos”.

Tal como hemos visto en los capítulos correspondientes a los estudios de casos, la canalización a la población de recursos concretos –no circunscritos a los aportes inmateriales, propios de la capacitación y la asesoría– es un componente fundamental de la estrategia del grupo promotor, destinada a alcanzar legitimidad en la relación

con los grupos de base. Esa estrategia se asienta sobre las muy escasas posibilidades de éstos para acceder directamente a tales recursos. De este modo, la ONGD se sitúa en un rol claramente intermediador.

El promotor corporiza tal intermediación, al viabilizar la relación entre la ONGD y los grupos de base. Según un directivo de ONGD entrevistado, en el trabajo del promotor se valora “que [éste] encuentre la posibilidad de generar en el grupo [de base] las alternativas, combinándolas con lo que ellos proponen y, sobre todo, no hacer ostensible la manipulación”.

El promotor es un especialista en el trabajo con sectores populares. En una primera generación de estos profesionales parece haber jugado un rol destacado, como anotamos antes, la motivación política. En la siguiente parece pesar –como argumenta Vela (1990)– la motivación ocupacional, alimentada por cierto interés “en ayudar y aportar al desarrollo de los pobladores”, según dijo un entrevistado; en este sector siguen prevaleciendo los profesionales –aunque no sólo formados en ciencias sociales sino provenientes de ramas técnicas–, pero también están dirigentes de organizaciones populares e incluso pobladores, que han sido incorporados como trabajadores en una ONGD. Si en el primer grupo pesaba mucho la ideología, en el segundo ésta se atenúa, en beneficio de cierto pragmatismo alimentado por una necesidad de trabajo, sin que la diferencia de perspectiva alcance a formularse como un discurso alternativo al de los primeros.

La mayoría del personal dedicado a la promoción recibieron una formación universitaria que los nutrió cuando menos en términos de interés. Una promotora entrevistada recordó: “En la universidad nos empiezan a presentar a la educación popular como un nuevo campo de trabajo social”. Para otra promotora entrevistada, la definición de su disciplina alcanzó en las aulas un contenido particular: “desde la universidad fui entendiendo a la psicología como un instrumento de develación ideológica”. Y un promotor que todavía estudiaba antropología fue más rotundo: “La universidad se encargó de formarnos como promotores; si no, en qué íbamos a trabajar”. Sin embargo, el peso formativo de la universidad no alcanzó igual reconocimiento entre nuestros entrevistados; una promotora recalcó: “nos enseñaban unos rollos tremendos de marxismo-leninismo; casi no había reflexión ni análisis. Eran lecturas muy pesadas. ¿Qué entendimos de eso? No sé”. En igual dirección, un profesional que labora en otra ONGD cuestionó la presunta preparación universitaria del promotor: “ingresan a trabajar sin ningún conocimiento específico de cuál es y cómo ejecutar su tarea; el promotor se hace en la práctica”.

La práctica para algunos promotores empezó colaborando con una ONGD. Ese fue el caso de dos de nuestros entrevistados y, en una encuesta realizada entre estudiantes de ciencias sociales de último año, ocho de veintiséis alumnos trabajaban en una ONGD (Carrutero 1989).

No obstante la especialización que objetivamente muestra la dedicación de los promotores a esta actividad a lo largo del tiempo, las respuestas recibidas en nuestras entrevistas –respecto a la naturaleza de la tarea que realizan– revelan un alto grado de imprecisión en su rol profesional. La bibliografía consultada no es más rigurosa al respecto; una autora define al promotor como el “facilitador de la irrupción de los procesos de liberación” (Alfaro 1986: 43) y otra, que escribe sobre actividades en el área de salud, formula una propuesta promocional encaminada a que los beneficiarios “logren un nivel de comprensión y reflexión de su salud que implique pensar lo social” (Jiménez 1987: 36).

Más ilustrativa que tales generalidades resultó la respuesta de una promotora, que definió el objetivo de la capacitación realizada por ella: “Hay que hacer que [los capa-

citados] vayan abriendo los ojos". Esta imagen se demostró concordante con diversas expresiones usadas por los varios promotores entrevistados, al describir sus tareas de promoción. "La participación de las bases es relativa -confió una de ellos-. Tenemos como punto de partida que ellas detectan los problemas y nosotros les llevamos las propuestas". Otro promotor fue más explícito: "a veces es lento, pero al final logramos que propongan lo que nosotros teníamos previsto hacer". Una promotora definió su propia función, respecto al plan de trabajo del grupo promovido, como: "vigilar que el plan se vaya cumpliendo". Por último, alguien que trabaja en el área de salud confirmó el mismo posicionamiento con un ejemplo: "Nos interesaba incluir lo del autoexamen de mamas y el control de las mujeres que usan anticonceptivos, y lo logramos", luego de lo cual añadió la razón que según ella explica lo ocurrido: "Generalmente hay una aceptación de la propuesta que les llevamos; no hay de parte de ellas conocimiento que les permita proponer otra cosa".

La imagen del promotor que es posible construir desde estas expresiones se asemeja a la del cuadro político y a la del agente pastoral. El promotor aparece como el portador de la verdad -usualmente premunido de las mejores intenciones-, cuyo activismo está dirigido a hacer participar a los sectores populares en un proyecto, sustancialmente definido desde las ONGDs, que les garantizaría a los carenciados las fórmulas para resolver su condición de tales. Su rol consiste en convencer, organizar y conducir a los grupos de base para que asuman un papel más activo, tanto en el encarar sus problemas como respecto al logro de una mayor comprensión acerca de las raíces explicativas de su condición. Y el promotor debe lograr esas metas valiéndose de un estilo pedagógico y respetuoso de la población; como advirtió una promotora: "Hay que ser cuidadosos de no imponer nada, sino ver cómo se plantean las propuestas en forma de sugerencia".

Acaso originado en la filiación de izquierdas de la mayoría de quienes fundaron ONGDs en el país, se constata el enorme peso otorgado por la mayor parte de estas entidades a la organización popular. Al iniciar contactos con los potenciales beneficiarios de un proyecto, las ONGDs privilegian a aquellos grupos de base que tienen algún nivel de organización ya constituida; según nos fue señalado por todos nuestros entrevistados. Unos de ellos indicó que se prefiere que la población a escoger sea "joven y con una organización reciente, porque una organización recién constituida tiene más dinamismo". Tal énfasis se mantiene en el desarrollo del trabajo de promoción mismo: "nuestra preocupación era que vean la importancia de desarrollar actividades útiles, pero promoviendo más la organización", sintetizó una promotora como el objetivo central de un proyecto de promoción. El estudio de Ruiz Bravo, sobre sesenta ONGDs dedicadas a promoción de la mujer, reveló que un 77% de ellas tenía como destinatarias de sus acciones a las organizaciones de mujeres (Ruiz Bravo 1990: 190). Una de nuestras entrevistadas fundamentó la prioridad otorgada a las "organizaciones constituidas" en razón de que "se observa e intuye que son masivas", supuesto desmentido por las evidencias ofrecidas en dos capítulos anteriores, según las cuales quienes se hallan reunidos en agremiaciones de microindustriales y en organizaciones femeninas por la alimentación constituyen un sector minoritario dentro de sus respectivos ámbitos.

Los casos de ONGDs examinados por nosotros sugieren que la organización es, en parte, una condición y en parte un logro, impuestos ambos por la entidad promotora. Según se infiere nítidamente de nuestras entrevistas, a los grupos de base se les convence de que la organización es imprescindible porque sólo con ella es posible obtener recursos y soluciones para las carencias de la población promovida; en buena medida, la propia ONGD se encarga de que así sea: escoge sólo o preferentemente a gru-

pos organizados como destinatarios de su trabajo y, a lo largo de éste, les acarrea una serie de recursos que, en efecto, parecen demostrar que sin organización no es posible acceder a ellos. En los términos usados por un promotor: “tratamos que la gente se convenza que es por ahí como se hacen las cosas”, y la entidad promotora pone en juego todo lo que sea necesario para que la demostración sea convincente.

Desde el punto de vista de la ONGD, sin embargo, la organización enfáticamente promovida cumple otras funciones. En primer lugar, constituir ese interlocutor –o contribuir decisivamente a mantenerlo y robustecerlo– es contar con un mecanismo estable y ágil para acceder a las bases sociales que interesan a las ONGDs, desde su necesidad permanente de formular proyectos financiables, a fin de garantizar la continuidad institucional y la permanencia de un equipo profesional que trabaja en ella. En el estudio hecho sobre ONGDs que trabajan con mujeres, se encontró que el 82% de ellas permanecían en el mismo lugar geográfico donde habían iniciado su trabajo de promoción (Ruiz Bravo 1990: 192). Idéntica comprobación fue hecha en nuestro análisis de cuatro ONGDs, tres de las cuales mantenían los vínculos iniciales e iban ampliándolos a otros sectores del distrito en el cual trabajaban, donde podían seguir accediendo a grupos de población beneficiaria, a partir de las primeras relaciones establecidas con las organizaciones populares y mediante nuevos proyectos de promoción.

En segundo término, para aquéllos que ubican su trabajo en la ONGD como parte de un proyecto político, la organización es la condición de posibilidad de la formación y ampliación de nuevos actores políticos. Un ejemplo ilustrativo fue recogido de una promotora para quien trabajar en los comités de Vaso de Leche y los comedores populares era cimentar “el tronco de un movimiento propiamente de mujeres; está claro que ésta es nuestra opción política”. En esta perspectiva, los actores políticos se constituirían por una de dos vías: primero, a través del esclarecimiento presuntamente logrado en la experiencia organizada de demandar al estado la satisfacción de ciertas necesidades que éste, como tendencia, no atina a atender; y segundo, alternativa-mente, mediante la vinculación entre estas experiencias organizativas dotadas de elementos de autogobierno y los gobiernos locales conducidos por las izquierdas; vínculo que perseguiría la construcción de un nuevo estado.

INTERCAMBIOS

Pese al valor otorgado a la organización por la formulación del trabajo de las ONGDs, es frecuente que el establecimiento de relaciones de éstas con el grupo de base tenga lugar a partir de relaciones estrictamente personales, según refirieron los promotores entrevistados. Desde ese punto de partida no es insólito que, una vez establecido un proyecto de trabajo dado, ocurra que los miembros de las organizaciones de base acudan al promotor para que éste los ayude a resolver un problema personal, de índole económica, afectiva o de salud. “Te piden que les ayudes a conseguir alguna medicina o te piden un consejo cuando tienen problemas con el marido”, confió una promotora.

El carácter personal de las relaciones se torna descollante entre promotores/funcionarios de las ONGDs y dirigentes de las organizaciones promovidas y adquiere un matiz diferente al que los promotores mantienen con las bases. Para éstas “no dejamos de ser las señoritas, somos las buena gente [...] nos ven bien porque las ayudamos”; en cambio, esta misma promotora percibía que con las dirigentas “la relación es más horizontal”. Otra promotora coincidió respecto al tipo de vínculos establecido con quienes tienen un rol dirigenal: “siempre conversando con ellas en el plano de ami-

gos". Y añadió: "son muy pragmáticas", aludiendo acaso a la explicación del hecho, señalado por otro entrevistado, de que el componente político presente en la actuación de la ONGD es percibido por los dirigentes y no los aleja: "las dirigentas de las centrales imaginan que nuestras intenciones son políticas, saben que nuestro trabajo es fundamentalmente político y, a algunas, eso les interesa". Esta actitud puede corresponder al hecho de que para los dirigentes, la relación con los agentes de las ONGDs resulta útil a su propia carrera. En la versión de una promotora: "las dirigentas esperan hacer un aprendizaje que contribuya a su desarrollo personal y aprovechan de las posibilidades de apoyo que les podemos brindar".

El dirigente parece percibir la utilidad que, desde su rol, él tiene para el funcionario de la ONGD y a fin de obtener provecho de ello, en ocasiones, se vale de la aparente horizontalidad que en la mayoría de las ONGDs se intenta mantener como trato con los promovidos. Uno de nuestros entrevistados fue enfático al respecto: "ellos te buscan y te utilizan porque saben que ellos también sirven a nuestro trabajo. Un dirigente de la federación vino un día apurado, porque tenía una asamblea, y me dijo: 'oye hermanito, necesito un discurso bien bueno; házmelo de unas dos páginas y salpicado con bastantes palabras técnicas.'" Como resultado del tipo de vínculo establecido por la ONGD, surge así una relación mutuamente instrumental, en la cual un promotor entrevistado cifró el éxito de su desempeño: "todo depende de cómo te lleves con el dirigente".

Estos intercambios, albergados efectivamente por el vínculo entre la entidad promotora y la entidad promovida, no transcurren sin conflictos. De pronto, aparece una impugnación global: "Una dirigente del barrio decía que los centros utilizábamos a las organizaciones y no respetábamos su autonomía", recordó una entrevistada. Pero, usualmente, el conflicto es más soterrado: "Ha habido problemas de toda índole en la relación; hay muchas rencillas, problemas humanos entre los dirigentes y, muchas veces, con nosotros -confió el directivo de una ONGD-. Como siempre encontramos cosas negativas, el dirigente cree que lo estamos juzgando." En posición de negociar pero en inferioridad de fuerzas, puede ocurrir que la actitud del dirigente cambie de improviso, al acceder a un mejor lugar de poder. Una promotora refirió el caso de una dirigente que había trabajado armónicamente con la ONGD pero que luego de ser electa como regidora del municipio, modificó actitud y conducta hacia la entidad promotora, al punto de impugnar la presencia de las promotoras en una reunión, ante el silencio de otras dirigentas asistentes.

La verdadera relación entre asesores y promovidos no aparece, pues, en los términos del convenio que -en procura de un asidero solemne, útil tanto para la ONGD como para los dirigentes- usualmente firman ambas partes al empezar su trabajo conjunto en función de un proyecto que la entidad promotora ha logrado financiar y que, pese a cuya equiparidad formal, cristaliza una relación asimétrica. La asimetría tiene base en la capacidad otorgada a la ONGD por su disposición sobre un conjunto de recursos, de los cuales hace partícipe, sólo en determinada medida, a la entidad promovida. La resultante ubicación diferenciada surgió en la respuesta dada por un funcionario de ONGD, al interrogársele respecto a un posible interés de los beneficiarios en establecer relaciones directas con las fuentes financiadoras: "ellos tiene que aceptar una realidad: que es a través de la ONG".

EL PROTAGONISMO DE LA ONGD

Desde aquel punto de partida material, se presenta en la ONGD la tentación de asumir el rol de primer actor en la vida de la organización popular que, de no ser re-

sistida a tiempo, puede llevarla a operar mecanismos de sustitución. Así, cuando una publicación regular de un grupo de promoción aseguraba en 1988 que las organizaciones femeninas por la alimentación habían dado un “salto cualitativo” al proponer una política alimentaria alternativa, calificando tal propuesta como “producto del trabajo permanente de las señoras de los comedores” y admitiendo apenas “la asesoría de algunas instituciones no gubernamentales” (*La mujer urbana* 1988: 2-4), se omitió reconocer que éste fue un planteamiento elaborado por las ONGDs, hecho suyo en su momento por las dirigentas de las organizaciones femeninas por la alimentación. Erigirse en portavoces de los intereses populares es un rasgo de conducta que puede corresponder a una pretensión mayor:

“Las profesionales de estos centros (ONG) o religiosos de parroquia tienen un rol protagónico en la existencia de la organización, y tienden muchas veces a considerar estos grupos populares como pequeños feudos privados” (Barrig 1986: 171).

En el origen de tales deformaciones puede hallarse aquella suficiencia –motivada en parte por la certeza ideológica y en parte por la superioridad del profesional frente al asistido– que un autor admite: “suponíamos que sabíamos lo que el pueblo quería y necesitaba” (Bonfiglio en prensa: 3).

Desde nuestra exploración sobre el trabajo de cuatro ONGDs, puede afirmarse que éstas asumen cuatro roles principales en su relación con las organizaciones populares de base. El primero y más evidente es el de enlace. Como hemos señalado, la actividad de promoción sitúa al agente promotor como un lugar de conexión entre las organizaciones de base y múltiples instancias: las entidades centralizadoras –que, como nuestros estudios de caso mostraron en los capítulos precedentes son, en determinada medida, producto de la gestión de agentes externos–; las instancias del aparato estatal, desde el municipio hasta el presidente de la república, con capacidad para atender alguna demanda planteada por las bases o inducida por los agentes externos; y otras instituciones –empresas privadas, embajadas, otras ONGDs– que puedan otorgar ayudas o beneficios. La ONGD promotora es un vehiculizador de relaciones, que resultan facilitadas mediante contactos, accesos y recursos: redactar un oficio, poner un vehículo para transportar dirigentes, etc. Así, la promoción parece tener como una de sus funciones al establecer puentes, con los cuales las organizaciones de base puedan salvar las múltiples brechas que atraviesan a la sociedad peruana y la separan del estado.

Un segundo rol, derivado del primero, es el de la ONGD como agente de socialización. Al abrir el contacto externo, provoca en los grupos organizados –y señaladamente en sus dirigentes– el aprendizaje de formas de relación y códigos de comportamiento que, con frecuencia, eran ignorados hasta entonces por sus integrantes. De nuestro estudio de casos surge que este proceso se desenvolvía más nítidamente entre las organizaciones de mujeres; sus miembros parecían haber vivido –además de la apertura a un abanico de nuevas relaciones con actores no pertenecientes al mundo popular– un conjunto de experiencias distintas a las que conocieron hasta antes de integrarse a ellas –de amistad, de recreación, de desarrollo personal y grupal, etc.– y que fueron generalmente promovidas por la presencia y el rol de la ONGD asesora.

Esa presencia cercana de la ONGD la conduce a asumir su tercer rol respecto a la organización popular: el de árbitro, que es crucial para las relaciones internas de la organización. Nuestros entrevistados detallaron, con diversos y variados ejemplos, cómo la actividad del promotor le exige con frecuencia convertirse en mediador en los conflictos que atraviesan internamente a los grupos organizados, exigido de tomar ese rol por los propios miembros de base: “La lógica de ellas es que el tercero decida”, ex-

plicó una entrevistada, en testimonio que expresa las dificultades de las organizaciones populares para hacerse cargo de su propia gestión. Una promotora sintetizó así esta labor compleja y total: "nosotras actuábamos como intermediarias para que no se agudizaran los conflictos, haciendo que discutan sus cosas, tomen sus acuerdos y, finalmente, los respeten". En igual sentido, al referirse a una etapa avanzada del trabajo de su ONGD en el barrio, otra promotora explicó: "ya no asesoramos comedor por comedor; sólo se puede ir a alguno de ellos cuando están en algún pleito grande".

En tales expresiones asoma algo más que el arbitraje conciliador; estamos probablemente ante una función tutelar que opera tanto respecto al funcionamiento de la organización popular como en la dimensión de su proyección externa. A mediados de 1990, un directivo se refería al programa inmediato de trabajo en su ONGD, en términos que revelan haberse asignado ese rol de tutelaje: "estamos esperando ver qué medidas va a tomar el nuevo gobierno para explicarles [a los grupos organizados, objeto de promoción] algunas medidas que deben tomar para que sus empresas puedan hacer frente al impacto de las medidas económicas". En niveles de mayor detalle, varios promotores nos refirieron situaciones en las cuales su ONGD había intervenido -con una gestión o facilitando un recurso- de manera que la organización popular promovida pudiera, en determinado momento, superar un obstáculo, de otro modo insalvable. Así, al referirse a las trabas que una organización femenina encontraba en las autoridades del municipio, la promotora entrevistada precisó: "decidimos subsidiar a la directiva para que ésta ponga el camión [necesario para repartir la leche]. Nuestra intervención fue consciente, para desbloquear, porque si no, las tonteaban".

Complementariamente, es posible encontrar -en los materiales de trabajo de las ONGDs- diversas evidencias de una tendencia a decidir lo que parece convenir mejor a las organizaciones populares promovidas. En un seminario se propuso "transformar las organizaciones vecinales, jerarquizadas y, a veces, burocratizadas" (Barrig 1988: 33). En otra reunión, se planteó "que los comedores se conviertan en pequeñas empresas de servicios" (Chueca 1989: 185). Y así sucesivamente; se discute y se pretende organizar una estrategia, o muchas, que deben guiar el curso de los grupos de base, en un debate de cuyos niveles y momentos decisivos éstos no participan. Posteriormente, el trabajo promocional se encargará de que los grupos populares promovidos "hagan suya" -y en ocasiones también sientan como propia- aquella propuesta que les viene de fuera.

Este cuarto rol, tutelar, se expresa también nitidamente hacia afuera de la organización popular, cuando las ONGDs hablan por ella. En 1988, veinte de estas organizaciones publicaron una exigencia al gobierno para que reconociera a los comedores populares y comités del Vaso de Leche dentro de su programa alimentario. El trabajo de promoción -"desde hace varios años venimos acompañando a las organizaciones de mujeres de los barrios"- parece otorgar personería para sustentar su "rechazo a la decisión del gobierno de cortar los subsidios y elevar desmedidamente los precios". Con igual derecho, el texto destaca que determinadas opciones de las autoridades "merecen observaciones", al lado de lo cual se postula a las organizaciones objeto de promoción: "nos preocupa sobremanera que el programa no incorpore la experiencia, la probada capacidad y las propuestas de las organizaciones de mujeres" (*La República*, 31.11.88). Esta postura de tutelaje parece difícil de compatibilizar con el discurso que las propias ONGDs proponen para caracterizar a las organizaciones populares, en el cual abundan referencias a la autonomía, la participación, la autogestión y la democracia presentes en ellas como rasgos distintivos.

El ejemplo precedente también es útil para ilustrar la trayectoria recorrida con frecuencia por las ONGDs en la dinámica de la actividad promocional. Se establece, pri-

mero, una estrategia determinada en una ONGD o en el trabajo conjunto de varias. A través de la promoción, esa estrategia es asumida por un conjunto de organizaciones populares. Finalmente, las ONGDs responsables de la autoría presentan en público ese resultado como un logro de las organizaciones promovidas. Esto fue lo que ocurrió con el proyecto FOVIDA, una ONGD creada para hacer suya la continuación de los programas sociales lanzados por el alcalde Barrantes desde la Municipalidad de Lima y cuya “finalidad era diseñar canastas básicas de consumo que pudieran orientar la política alimentaria y los subsidios estatales y, a la vez, impulsar cambios en la dependencia alimentaria y en los hábitos de consumo” (Díaz Albertini 1989: 70). Como resultado de su actividad, las organizaciones femeninas por la alimentación de Lima Metropolitana hicieron suya la política alimentaria alternativa, previamente trabajada en FOVIDA. Finalmente, a través del comunicado público citado y de otras expresiones, las ONGDs comprometidas en el trabajo promocional con estas organizaciones resaltaron –como se ha visto antes– la capacidad de propuesta de éstas: “las llamadas organizaciones de supervivencia han dado el salto cualitativo con su propuesta global de subsidios y política alimentaria” (*La mujer urbana* 1988: 2-4). En definitiva, el recorrido seguido en este caso permitió que la propuesta alimentaria hecha por un conjunto de profesionales nucleados en determinadas ONGDs adquiriera carta de ciudadanía popular en el debate público.

La percepción de las propias organizaciones populares respecto de estos rasgos de la actuación de las ONGDs ha sido expresada, en algunas ocasiones, de un modo revelador. En un encuentro entre funcionarios de ONGDs de Lima y dirigentes barriales, éstos señalaron que aquéllas, “una vez que logran sus objetivos, son posesivas, no consideran nuestras necesidades, algunas veces la ayuda es condicional o la imponen” (*Seminario-Taller Organizaciones populares y Plan de gobierno municipal 90-92 Comas*: 24).

DESENCUENTROS Y CONFLICTOS

Que en las organizaciones populares se perciba como excesivo el rol asumido por las ONGDs, está en la base de los conflictos planteados entre unas y otras. Tras la correspondencia aparente entre los respectivos intereses surgen diversas acusaciones; hemos señalado el caso de aquella dirigente barrial que, según refirió una promotora, “decía que los centros utilizábamos a las organizaciones y no respetábamos su autonomía”. Para otra promotora, de comedores populares, pese a que “con las dirigentas de la central [...] nuestra relación es de igual a igual [...] no todos somos dignos de confianza”. Asoma así, detrás del trato horizontal, la desconfianza que fue frecuentemente aludida por nuestros entrevistados como una dificultad de su trabajo, y que apareció nítidamente en nuestros propios estudios de caso. Una directiva de una ONGD detalló:

“nuestra relación con los grupos de base es ambivalente. Nuestra aspiración era que nos identificaran como uno de ellos, ‘ser compañera’. Seguro que, por la ingenuidad de los años setenta, era lo que queríamos ver y veíamos. Nos negábamos a ver y entender las relaciones utilitarias, o que tenían expectativas diferentes a las nuestras”.

Es verdad que las expectativas de las bases coinciden en un aspecto sustancial con los proyectos de las ONGDs: “las bases esperan siempre ayuda para sus organizaciones”, dijo un promotor; “esperan que les podamos llevar determinados recursos”, expresó una promotora. De ahí que el rol de la ONGD como enlace cuente con plena

aceptación en la organización popular; pero, a partir de tal convergencia de propósitos, se abre un campo de divergencias en el cual algunas de las actividades desarrolladas por las ONGDs, como la capacitación, no se corresponden con los intereses de las bases y son aceptadas por éstas en tanto se presentan como condiciones impuestas a cambio de obtener, en palabras de un entrevistado, "alguna mejora en sus condiciones de vida, a través de la relación con las ONGDs".

Las expectativas diferentes en las bases, respecto a las prevalentes en las ONGDs, no son siempre percibidas y sólo ocasionalmente son reconocidas abiertamente por éstas; "nosotros queríamos organizarlas por 'acá' y ellas [las mujeres pobladoras] hacia rato que iban por otro camino", confesó en público una directiva de ONGD (Dibós 1989: 233). Tales divergencias probablemente tienen base en que, "en la mayoría de los casos", los proyectos de promoción no parten de un buen nivel de conocimiento de la realidad que enfrentarán sino que cuentan con "sólo impresiones de la realidad" (Díaz Albertini 1989: 18). En la realización del trabajo se revelan los verdaderos intereses y, a veces, eso conduce al desaliento: "Están viendo quién les puede ser útil", admitió con cierta amargura una promotora, al referirse a las dirigentas de las organizaciones populares con las cuales trabajaba. Ello no obstante, debe notarse el impacto que la relación con las organizaciones populares parece haber alcanzado en las propias ONGDs; en una relación de doble sentido, la dinámica percibida en las organizaciones populares y el comportamiento observado en sus dirigentes ha provocado en algunas ONGDs cierto aprendizaje y la consiguiente modificación de estrategias, haciéndolas más permeables a necesidades efectivamente sentidas por la población beneficiaria -las de recreación o las de contenidos más prácticos en materia de capacitación, por ejemplo-, aunque atenderlas haya supuesto realizar tareas que en otro momento el funcionariado de las ONGDs consideró, despectivamente, como "asistencialistas".

El esfuerzo realizado por algunas ONGDs, como producto de una reflexión sobre su tarea, no resuelve completamente el subsistente desencuentro entre los pragmáticos intereses de las bases y los complejos objetivos que respecto a ellas albergan las ONGDs. A esa distancia se suma la distinta ubicación social de unos y otros actores que, como hemos visto, los funcionarios de las entidades promotoras intentan borrar mediante un trato personal con visos de horizontalidad. Como bien recuerda un autor, "La aparente relación entre organismos del mismo carácter", que formalmente comparten ONGDs y organizaciones populares como entidades de la sociedad civil, "es realmente una confrontación entre culturas, entre sujetos sociales de diferente carácter" (Larrea 1989: 43). Tal distancia no puede ser efectivamente salvada mediante una apuesta discursiva o gestual por el establecimiento de relaciones simétricas, aún cuando, de parte de los funcionarios de las ONGDs, haya a menudo un sentido de culpabilidad ocasionado -en simpatizantes o militantes de izquierda y/o católicos- por la pertenencia a un sector social más alto.

Si, de partida, los intereses son distintos y las distancias sociales aparecen como difíciles de salvar, a lo largo del trabajo de promoción surge una tercera fuente alimentadora del conflicto entre ONGDs y organizaciones promovidas. Esta es el manejo de los fondos del proyecto con el cual la entidad promotora realiza su trabajo. La mayoría de las ONGDs prefieren excluir a los grupos de base no sólo de la administración de tales fondos sino, incluso, del conocimiento de los términos en los cuales han sido otorgados por las entidades donantes. "Les explicamos de qué se trata, pero no hay detalles sobre los fondos", confió un directivo de ONGD entrevistado. Esta política de exclusión llega al extremo de que, en cierto número de proyectos productivos, los miembros de base participan en la planificación y ejecución del proyecto, pero la ad-

ministración de los fondos del proyecto es parte de las responsabilidades de los funcionarios de la ONGD.

Un directivo explicó que las bases “no se han interesado en conocer sobre los fondos institucionales porque nuestro estilo de trabajo lo impide”. El bloqueo preserva la función de intermediación para la ONGD pero, aunque el funcionario así lo crea, no llega a impedir en las bases el interés por el tema, según sugieren diversas evidencias recogidas que apuntan a la base material de una disputa soterrada entre ambos actores, por el control del recurso donado. Si, como señala Touraine (1987: 75), toda relación social es una relación de poder, la existente entre ONGDs y organizaciones promovidas gira en torno a la apropiación y el manejo de un excedente económico que obtienen las primeras en nombre de las segundas. En la medida en que las organizaciones populares toman conciencia de la centralidad de este hecho, los conflictos –aún arropados como incidentes personales– tienden a reproducirse en un medio social que, como el de las organizaciones objeto de promoción, vive de veras en condiciones de pobreza, cuando no de miseria.

En este paisaje, otro conflicto que rodea la actuación de las entidades promotoras, es el proveniente de la competencia que se libra entre ellas, por la mayor cercanía a las bases sociales promovidas. Pese a la existencia de diversas instancias de coordinación e intercambios, los celos y disputas entre estas instituciones son visibles para las propias organizaciones sociales promovidas. “Ellas percibían cómo nos peleábamos entre los centros por las señoras y nos dijeron: ‘miren el ejemplo que nos dan’”, recordó autocriticamente una entrevistada. Es probable que, como se apuntara antes, este conflicto revele la pugna por ganar reconocimiento y legitimidad social y asegurar con ello un mejor acceso al financiamiento externo (Ruiz Bravo 1990: 232).

LA HORA DE EVALUAR

¿Cómo juzgan las ONGDs su propio trabajo? Como se apuntó antes, hay pocos trabajos analíticos hechos por estas entidades acerca de su propia actuación. Entre ellos destaca el de Díaz Albertini (1989), que hace un balance crítico de las actividades promocionales y un enjuiciamiento de las concepciones erróneas que guían a muchos proyectos de desarrollo. Un trabajo como *Poblaciones urbanas precarias: el derecho y el revés*, de José Enrique Larrea (1989) –que analiza el caso de una ONGD que debió retirarse de Ancieta Alta, en medio de diversas acusaciones y sin otro resultado positivo que la enseñanza derivable de la experiencia– no forma parte de una tradición. Al contrario, la mayor parte de la literatura que se refiere al tema, sin suficientes anclajes empíricos, propone una visión idealista del trabajo desempeñado por ellas. Así, sin analizar sus términos de funcionamiento, se dice que algunas ONGDs “impulsan una cierta conciencia independiente” en las organizaciones que promueven y, en consecuencia, no “tienden a establecer las típicas relaciones clientelísticas” (Degregori et al. 1986: 201). O se establecen relaciones causales casi mecánicas entre la apariencia de la propuesta formulada por la ONGD y sus no demostrados resultados en la organización popular: “una organización interna democrática, un estilo igualitario del trabajo realizado y el mismo mensaje crítico que puedan ofrecer los ‘asesores’ de estas organizaciones femeninas estimula una conciencia solidaria entre las mujeres participantes” (Stokes 1989: 27).

Es interesante notar que los dos autores recién citados circunscriben sus observaciones críticas, respecto a los agentes externos, a un sector de éstos; es decir,

unos serían “clientelistas” y los otros resultarían “autonomistas” o “participativos”. Tal percepción superficial es tributaria del discurso del agente externo y no atiende a la lógica de su actuación, a nuestro juicio determinada por su definición esencial como un portador profesional de ayuda externa y donada, a un sector social con el cual mantiene una enorme distancia social; definición ésta cuyas problemáticas consecuencias sobre el trabajo promocional no han sido materia de reflexión y elaboración suficientes por las ONGDs.

Pese a los llamados de atención acerca de la necesidad de medir el impacto de los proyectos ejecutados (Díaz Albertini 1989: 46), en muchos casos se desconoce con exactitud la población beneficiada por ellos y en qué consisten concretamente los beneficios alcanzados. Así, la investigación sobre 60 organizaciones de promoción dedicadas a la mujer se dio con que un 52% de ellas señalaban como objetivo de su trabajo “promover una revaloración y el desarrollo de una autoestima” entre las promovidas (Ruiz Bravo 1990: 247), propósito difícilmente evaluable en términos de resultados. Las evaluaciones de proyectos prescinden a menudo del criterio costo/beneficio, que revelaría en muchos casos una inversión desproporcionada en relación con la población atendida, y recurren en cambio a criterios cualitativos de difícil verificación.

Nuestros entrevistados admitieron la “dificultad para detectar los logros” y los definieron como “lentos y pequeños”. Postuló un funcionario de ONGD como logros: “los niveles de organización que [los pobladores] alcanzan, el lograr un desarrollo independiente de la ONGD; el acceso de la mujer a la organización del barrio; que los dirigentes hombres acepten a las mujeres”. De manera concordante, en una publicación barrial de una ONGD se atribuye a las propias promovidas reconocer el estar “aprendiendo a valorarse como mujeres en el taller” (Vecino 1990: 10).

Pero una profesional que labora para una ONGD intentó un examen crítico, al preguntarse en la entrevista por el “sentido que tienen determinadas cosas en las que estamos empecinadas” y plantearse una interrogante crucial: “¿hasta qué punto hemos avanzado y no estamos dando vuelta sobre lo mismo?”. Este tipo de cuestionamiento parece ser cada vez más frecuente en las ONGDs y, en el momento de realizar nuestro trabajo de campo, empezaba a formar parte de la agenda de debate abierta entre ellas acerca de su propia práctica.

Hubo entre nuestros entrevistados un sector que prefirió atribuir las dificultades surgidas en la ejecución de los proyectos a limitaciones padecidas por los grupos de base. Sin embargo, varios promotores admitieron errores en la concepción del trabajo promocional y en el planeamiento técnico de sus acciones. Algunos de estos entrevistados refirieron que, al fracasar un proyecto conducido por su ONGD, existe la tendencia a pasar a otro tipo de proyecto –en procura de mantener la movilización de la población– sin analizar en profundidad todas las causas que frustraron al primero.

Al solicitar a nuestros entrevistados la evaluación del resultado de sus esfuerzos institucionales, resaltó la diferencia entre quienes habían tenido como experiencia previa la de ser militante de izquierda –y adjudicaban al trabajo promocional logros de carácter político– y aquéllos que no pasaron por esa experiencia e incidían en las acciones propias del programa de trabajo respectivo. Así, una entrevistada evaluó el proyecto que había dirigido en los siguientes términos: “se ha constituido una capa dirigencial de mujeres bastante amplia; está claro que las mujeres cada vez acceden a una ubicación más política”; en cambio, una promotora apuntó respecto a un proyecto en el cual participó: “se ha logrado que la organización sea más funcional; en muchos casos, se logró que aprendieran a respetar el reglamento [...] que entendie-

ran la importancia de que debían unirse". La diferencia toca a un componente presente en el proyecto del cual las ONGDs fueron en el Perú mayoritariamente portadoras: la conexión de izquierda.

Puede sostenerse que, de varias maneras, las izquierdas "son parte constitutiva", como apunta Larrea (1989: 24) para el caso urbano, de los esfuerzos organizativos en los sectores populares. Más que "acompañar" esas experiencias -como se escoge decir eufemísticamente en su discurso oficial-, las izquierdas gestaron muchas de esas iniciativas e impulsaron luego su desarrollo, a través de diversas vías. Una de ellas fueron las ONGDs.

CAMBIO DE PIEL

Un cierto grado de identificación con un proyecto de izquierdas es algo que ha definido la actuación de la mayoría de entidades promotoras. Ese signo no sólo las ha inscrito en una apuesta por el cambio social sino que las ha llevado, como anotamos antes, a la opción colectivista en la búsqueda de respuestas a los problemas populares -parcialmente heredada de los intentos "movilizadores" del SINAMOS en los años del gobierno militar- y a privilegiar una desembocadura política para aquellos sectores promovidos por su actuación. En el curso de una evolución compleja que han seguido las ONGDs, para algunas de ellas esa desembocadura fue, durante la década del ochenta, el proyecto de Izquierda Unida.

A eso es lo que aluden, en términos abstractos, orientaciones como ésta: "la organización popular vista como solidaridad y unidad del pueblo, permite vislumbrar y sentar las bases de un nuevo proyecto social justo y comunitario [...] matriz de un nuevo orden" (Alfaro 1986: 46). En esa perspectiva es que hay quien precisa que las ONGDs "no son instituciones neutras" (Haak 1989: 255).

Pero inscribirse en una perspectiva de trabajo de promoción popular requirió cierta evolución en los militantes de una izquierda proclamada marxista-leninista hasta hace poco. En efecto, dedicar cuadros militantes al trabajo regular en una ONGD supuso, en primer lugar, una evolución desde la concepción leninista hacia cierto basismo, entendido como una atención privilegiada a aquello que surge de la propia organización popular. En ese tránsito, realizado desde los años setenta, probablemente jugó un rol destacado un autor como Paulo Freire, que fue llevado al debate teórico de las izquierdas por su sector católico.

El componente prestado por los católicos radicalizados no puede ser pasado por alto. Presentes entre los sectores populares más empobrecidos, aquellos agentes pastorales alimentados por la teología de la liberación (Larrea 1989: 24), han proyectado con su rol una nueva imagen -la del cambio- entre los pobres (Stokes 1989: 13-14) y han facilitado vínculos con ideas, personas y proyectos presentes en las ONGDs. De hecho, dos de los promotores entrevistados para nuestra exploración acerca de las ONGDs dijeron haber tenido sus primeros contactos con sectores populares a través de agentes pastorales. Puede, pues, concordarse en que "el entronque entre la animación pastoral de las comunidades de base y la educación popular es ya en América Latina un hecho macizo" (*Acción Crítica* 1986: 59).

El tránsito más importante en la izquierda no fue ideológico. Se tuvo que dejar atrás prácticas que consideraban revolucionario "avanzar, sin transar", aunque ello implicara en los hechos el descabezamiento de la organización popular, justificado en razón del "aprendizaje político" ofrecido por esta experiencia. Si en esa perspectiva política resultaba traición llegar a un acuerdo con el adversario -por ventajosos

que fueran los términos- debido a que retrasaba la marcha revolucionaria, se tuvo que cambiar algo profundo en esta militancia política para que aceptara el asistencialismo de izquierda -plasmado en el programa del Vaso de Leche- como propuesta, aún cuando intentara justificación en la organización de mujeres que habría de promover -y que procuraría mantener disponible políticamente- y tuviera como realista objetivo ampliar la legitimidad de las izquierdas en los sectores populares.

El tránsito fue posible a través de una estrategia implícitamente adoptada en la actuación de muchas ONGDs. De inicio, esa estrategia no hizo abandono de la denuncia del Estado sino que la concretó en una serie de reivindicaciones populares, que las ONGDs "acompañaron". Exacerbar las demandas planteadas al estado fue una táctica para desbordarlo y situar en el horizonte político del discurso agitativo su sustitución por un estado capaz de responder a tales necesidades. De ahí que, como se ha visto en uno de los capítulos precedentes, el estado fuera presentado en el discurso de algunas ONGDs como responsable no sólo de los servicios urbanos requeridos por una población marginal sino también de las carencias en alimentación y empleo. No es exagerado decir que la propuesta de estado alternativa, en el pensamiento de izquierdas, era la de un estado totalizador de la vida social.

La propuesta asistencialista -que, en la medida en la cual resultó influenciada por el basismo, hizo suya la participación de las bases proclamada por el reformismo militar de Velasco- se asentó paradójicamente en una cierta pasividad del individuo que muestran diversos testimonios recogidos en este volumen y que resultan explicables en quien viene todavía de una sociedad tradicional. A este reclamo de un estado que se haga cargo de los ciudadanos, se le dio el carácter de agresiva exigencia mediante los métodos de lucha "combativos", propios de las izquierdas.

A lo largo de la segunda mitad de los años ochenta, las izquierdas parecieron aproximarse al poder, como fuerza de recambio. En esa medida, la temática de las izquierdas se ocupó de manera decreciente de las reivindicaciones, para prestar atención a la cuestión de las políticas posibles. En ello jugaron un rol protagónico las ONGDs, convertidas en instituciones con capacidad de acción concreta y de propuesta. Como recuerda Díaz Albertini (1989:95), "diversos estudios y proyectos ejecutados se convertirán [en los años ochenta] en parte de las propuestas y planes de gobierno de las diversas fuerzas políticas" de la izquierda.

Como resultado, se produjo una relación estrecha entre algunas ONGDs y los municipios para gobernar los cuales había sido elegida la izquierda: trabajadores de las primeras pasaron a ser funcionarios de los segundos desde 1983, cuando Alfonso Barrantes fuera elegido alcalde de Lima y varios otros dirigentes izquierdistas resultaran popularmente designados como alcaldes de algunos distritos limeños. Esta responsabilidad sirvió también para tecnificar a esos cuadros profesionales, mientras desde las ONGDs se pasaba a "impulsar el desarrollo local [...] mejorar las formas de participación de la gente" y preparar, por ejemplo, "un proyecto zonal" para dos o tres años de trabajo "entre las organizaciones de la zona, primero, y entre las zonas y el municipio, después", según explicó una promotora; o, en una propuesta sobre educación de adultos, se exigía "imaginar mecanismos de confluencia entre el sistema oficial y las experiencias de las ONGDs en el campo de la capacitación" (Montero 1990: 8). La táctica confrontativa con el estado, su desborde sistemático a través de demandas inalcanzables, había cedido paso a esta inserción en "el arte de lo posible", inducida por el ejercicio del poder municipal y la cercanía a la posibilidad de ganar el gobierno nacional, pero acaso también por un cambio más profundo ocurrido en el funcionariado de las ONGDs.

De una parte, como hemos observado antes, una generación pragmática se incorporó al trabajo; de otra, los militantes y simpatizantes de izquierdas de los años setenta que concurrieron a la fundación de ONGDs habían hecho un proceso personal del cual forman parte cierto nivel de especialización profesional, algún trabajo de sistematización de experiencias –cuando no de investigación– y una distancia crítica respecto a los clisés radicales que los movilizaron veinte años atrás. A finales de la década del ochenta, entre estos cuadros profesionales el estatismo envejecía de prisa, el mercado había dejado de ser una mala palabra y la militancia partidaria ya no era una exigencia de probidad.

El recorrido había sido largo. En una primera etapa, aquellos activistas de izquierdas que trabajaban para una ONGD privilegiaban la denuncia y la acción agitada en torno a la reivindicación: la marcha por el agua, la pista o la luz. El segundo tramo supuso atender de manera más concreta las necesidades de la población, para lo cual la propuesta de la “autoayuda” en la organización fue respaldada por la ayuda externa provista por la ONGD. En esta etapa, la capacitación de propósitos concientizadores tuvo que dejar algún lugar a la asesoría en materias concretas, vinculada a las estrategias de sobrevivencia y destinada tanto a resolver problemas de la gente como a ganar así una base social. La tercera etapa –la llegada de las izquierdas al gobierno municipal– encontró ya a las ONGDs promoviendo a las instancias centralizadoras de las organizaciones populares.

Entre etapas, en el país creció la presencia electoral de la izquierda. Las ONGDs facilitaron la relación entre las organizaciones de base y las propuestas políticas alternativas. Y llegadas las izquierdas al gobierno municipal, acaso nunca tuvo mayor lugar aquel ejercicio del científico social, que “no distaba mucho del de asesor político” (Bonfiglio en prensa: 2).

Las ONGDs desarrollaron entonces diversas estrategias en el trabajo con las bases y en la relación con las nuevas autoridades municipales, según la cercanía de cada grupo institucional a cada una de las tendencias existentes en Izquierda Unida. En el distrito de San Juan de Lurigancho, por ejemplo, las ONGDs que actuaban en él pasaron –entre 1983 y 1986– de apoyar al alcalde Venegas a encabezar la oposición a él, en parte como expresión de las pugnas entre el UNIR, en el cual militaba el alcalde, y los otros partidos integrantes de IU. Algo similar ocurrió en 1989, en ocasión de la ruptura del frente izquierdista, cuando las ONGDs que asesoraban a la Central Distrital del Vaso de Leche apoyaron, y probablemente indujeron, las protestas contra la gestión del regidor Traverso, vinculado al ex alcalde Barrantes.

Mientras ese proceso tenía lugar, el estado –jaqueado por su desfinanciamiento crónico, la corrupción interna y la subversión– no pudo volver a asumir el rol protagónico que, respecto a los sectores populares, había jugado hasta 1975. En alguna medida, cuando ya no era necesario desbordarlo puesto que desbordado estaba, las ONGDs lo sustituyeron a través de sus innumerables actividades de apoyo y promoción, que cobraron una gran importancia relativa en un contexto en el cual el estado –como hemos visto a través de los estudios de caso– aparecía en retirada, incapaces sus autoridades de ofrecer algo más que discursos, comisiones y anteproyectos. Era ése un marco de quiebra virtual del estado, apropiado para que los funcionarios públicos recurrieran en ocasiones a pedir apoyo a una ONGD –mejor dotada que la administración de conocimientos y de determinados recursos–, así como para que, más ambiciosamente, las ONGDs se erigieran en gérmenes de un “estado alternativo” (Díaz Albertini 1989: 21).

En el centro de esa propuesta estuvo ubicado el caso de Villa el Salvador, proclamado distrito autogestionario y que, bajo la conducción municipal del alcalde Mi-

chel Azcueta y cierta benévola complacencia del presidente Alan García, se convirtió en el ejemplo de organización popular, solidaridad social y participación plena que había proclamado el gobierno militar al crearlo, a comienzos de la década del setenta. Heredado por las izquierdas, el discurso construido acerca de él lo presentó como el paradigma alcanzable en el cual resultaban fusionables la organización social y el gobierno local.

UN MODELO EN REFORMULACION

Después de la fractura del frente de izquierdas, ocurrido en 1989, y de los pobres resultados electorales obtenidos por sus dos ramas resultantes –tanto en las elecciones municipales de ese año como en las presidenciales de 1990–, el proyecto político de izquierdas parece haber entrado en una crisis de envergadura, en cuya base se halla no sólo la reducción de votantes sino también el radical cuestionamiento de su modelo teórico global de un estado totalizador de la vida social, precipitado por las transformaciones en curso en la Unión Soviética y en Europa del Este. Esta crisis de izquierdas probablemente obliga a una reformulación en el modelo con el cual la mayoría de las ONGDs operaron en el país durante los años ochenta.

Al lado de ese elemento –según el cual se desdibuja el horizonte político en el cual se movió durante una década el trabajo promocional de las ONGDs– parece gravitar ahora negativamente sobre la actividad de promoción un estrechamiento de los recursos disponibles para financiarla, en el cual confluyen tanto un incremento de la pobreza en el mundo subdesarrollado –que en África asume características más dramáticas que en América Latina– como un menor volumen de recursos transferidos desde el hemisferio norte. Este último aspecto sobreviene, en parte, como resultado de la revolución ocurrida en los países de Europa del Este que exige, para mantenerse, una financiación verdaderamente importante; por de pronto, en el caso de Alemania, su reunificación ha limitado severísimamente el trabajo de las tres fundaciones de esa bandera que operaban en el país. Es evidente que frente al futuro de América Latina –que ya recibió durante más de dos décadas un flujo de recursos significativos, sin alcanzar como resultado una transformación–, al mundo desarrollado le importa más este otro futuro, tanto por la posibilidad económica –inscrita en la virtualidad de mercados constituibles a corto plazo– como por la significación política de consolidar una alternativa democrática en los países que abandonaron el socialismo real. Esto equivale a decir que, aunque probablemente seguirá habiendo fondos para el tercer mundo, éstos no crecerán –y probablemente se empequeñezcan– para un espacio subdesarrollado que cada vez genera más pobreza.

Dadas la pérdida de su horizonte político y una disminución relativa de recursos, las ONGDs mantienen algunos activos muy importantes; entre ellos, destacan tres. El primero es el anclaje efectivamente desarrollado en sectores populares organizados. El segundo consiste en su capacidad de generar propuestas de políticas sociales, basadas en cierto conocimiento acumulado y dotadas de factibilidad. El tercero es institucional y, en las condiciones que vive el país, puede ser el más importante: la constitución de un funcionariado que ha hecho de la promoción popular una especialidad a la cual sus miembros se han podido dedicar establemente, con niveles de remuneración adecuados, en términos relativos al mercado existente.

El desafío para las ONGDs consiste ahora en reformular el modelo promocional para hacerlo más realista, viable y transparente. La promoción popular, que se declaró como objetivo, no puede considerarse un éxito. Pese al desarrollo de una fun-

ción asistencial con ciertos resultados no despreciables –y mejores, siempre, a aquellos alcanzados por el estado–, la promoción efectuada ni siquiera ha aliviado la pobreza de manera relevante. Justificado por una abundante producción bibliográfica, habiendo desarrollado un conjunto de instrumentos y métodos de actuación –a través de los cuales se ha hecho pasar a miles de personas–, es relativamente fácil de constatar que el modelo no ha mejorado significativamente la calidad de vida de los sectores más pobres, ni en el Perú, ni en América Latina. Una promotora lloró durante la entrevista al decir: “Yo percibo un sueldo y las señoras... tan mal. Cuando venía en el micro miraba las casas, el aspecto de la gente y pensaba ‘voy a decirle a las mujeres la importancia de la organización’; pero eso son solamente reflexiones... ¿y en concreto, qué?”

Esa misma pregunta debe estar en la base de la creciente resistencia pasiva que los integrantes de las organizaciones populares ofrecen a las actividades de promoción, según refirieron varios de nuestros entrevistados. “Hay enorme agotamiento en la población y en los promotores. Nos resulta difícil inventar herramientas que refuercen la poca iniciativa de la gente”, confió la directiva de una ONGD. Una promotora explicó: “Hay falta de interés en ellos porque la gente no ve directamente los beneficios”. A la desconianza inicial, en la relación con los agentes externos, un lapso de trabajo –durante el cual los miembros de las organizaciones de base han sido sometidos por ellos a diversos programas de capacitación, talleres y otras actividades con contenidos de escasa aplicación–, parece haber conducido al hartazgo y, tal vez, al descreimiento.

La resistencia de las bases ha sido enfrentada por las ONGDs echando mano a un recurso tradicional: proporcionar algunos alimentos –“lonches”, por ejemplo– en las reuniones a las cuales convocan, a fin de reforzar la asistencia a ellas; una táctica que, cuando fuera usada por grupos religiosos o asistenciales, hubo de ser criticada acremente por quienes hoy dirigen las entidades promocionales.

“Ya no sabemos qué actividad imaginar para atraer a la gente –admitió una promotora–. Las señoras te dicen: ‘estamos agotadas de tantas reuniones: siempre lo mismo’; ‘ya no quiero más capacitaciones porque ya lo sé todo; estoy cansada, aburrida’; ‘tanta capacitación, ya sé que mi hijo está desnutrido ¿y qué hago?’.”

Otro promotor apuntó a la crisis del énfasis capacitador del modelo promocional: “no hay propuestas concretas que empaten con lo que se va consiguiendo en las reflexiones que hacemos”. Las propuestas que se hicieron sucesiva o alternativamente –demandar al estado, levantar organizaciones autónomas, construir gobiernos populares– lograron movilizar a un sector poblacional sólo hasta el momento en el cual se demostraron inconducentes. Es otro tipo de propuestas el que ahora se requiere.

Esas propuestas deben, primero, ser más transparentes; es decir, corresponder mejor a lo que ambas partes en verdad buscan en las relaciones promotores/promovidos; el serio y complejo tema de estas relaciones requiere de una mejor respuesta por parte de las ONGDs. En segundo lugar, las propuestas deben moverse desde las necesidades inmediatas de los promovidos hacia objetivos verdaderamente alcanzables mediante el esfuerzo grupal. Sólo mediante el cumplimiento de esos requisitos la promoción realizada por las ONGDs puede encontrar una justificación para su intermediación institucional y profesional entre la ayuda externa y los beneficiarios.

Ambigüedades, contradicciones e incertidumbres

*Luis Pásara
Alonso Zarzar*

Nuestro trabajo partió de un examen crítico del discurso en circulación acerca de los llamados nuevos sectores sociales, que con base en las ciencias sociales se ha extendido a diversos ámbitos públicos. Según vimos en el primer capítulo de este volumen, una buena parte de las propuestas formuladas desde diferentes vertientes para leer a estos actores adolecen de deficiencias severas; en el centro de ellas está la endeblez metodológica que abre paso, de manera complaciente, a tesis sin pruebas y a conclusiones carentes de sustento demostrativo.

Aquel ejercicio crítico fue sólo un provocativo punto inicial, pasado el cual encaramos en nuestro proyecto de investigación el desafío de decir algo serio acerca de estos nuevos actores. No nos fijamos la tentadora meta de formular una visión capaz de reemplazar por entero a la existente. Aconsejados por la prudencia, luego de haber constatado cuán débiles son los productos de quienes abordaron el tema con excesiva soltura, aceptamos realistamente la necesidad de ser modestos en el objetivo del estudio. Esta modestia hubo de acrecentarse en la medida en que nos adentramos en el proceso de investigación, en el cual no sólo nos hicimos más conscientes de las limitaciones de nuestros propios recursos metodológicos —que nos impiden cualquier generalización— sino que también vislumbramos mejor la complejidad del objeto escogido. De ahí el título de este capítulo final, que intenta dar cuenta del conjunto de hallazgos de nuestro trabajo.

Escogimos trabajar con tres tipos de entre los nuevos actores. Creimos hallar en ellos elementos de significación especial: los microindustriales, en tanto representantes paradigmáticos del llamado sector informal, al cual desde izquierdas y derechas se le designa como elemento clave del cambio social en el país; las organizaciones femeninas por la alimentación, en cuanto vehículo de una participación de la mujer que la convierte en actora destacada en el medio urbano pobre; y las rondas campesinas, situadas en el medio rural, a diferencia de los dos anteriores, como intento de reemplazar en ciertas funciones a un estado que, virtualmente quebrado, no puede asumirlas.

Tal opción metodológica estuvo basada en la idea de que, pese a ser sólo tres tipos de nuevos actores, se trata de tres tipos líderes. Y decidimos usar con ellos el método del estudio de casos, sabiendo que —como toda opción metodológica— implicaba algo de ganancia y algo de pérdida: en este caso, ganar en la profundidad y perder en lo abarcativo. Pese a los resguardos adoptados al escoger los casos estu-

diados, según se ha precisado en el respectivo capítulo, no podemos pretender que ellos son representativos –aunque lo sean–, debido a una limitación intrínseca al método. Pero si estamos seguros de haber constatado prácticas y actitudes –a través de la observación directa y la entrevista en profundidad–, a examinar las cuales renunciaron otros investigadores del tema.

A lo largo de este capítulo, como en los anteriores, queremos “permanecer tan cerca como sea posible de la historia real” –como propone Cardoso (cit. por Escobar 1989: 5) al estudiar los movimientos sociales en Brasil–, haciendo explícito el proceso por el cual “imputamos sentidos a las acciones populares, detectamos potencialidades y limitaciones, señalamos formas de organización deseables, demarcamos límites”, etc. Sin la pretensión de una objetividad inalcanzable para investigador alguno, si nos proponemos el mayor rigor posible en el tránsito entre el dato y su interpretación.

Este capítulo está organizado en tres partes. La primera resume los principales hallazgos de los tres estudios de casos y sugiere similitudes y diferencias entre ellos. La segunda se pregunta por la ruta y la dirección de nuestros protagonistas, en una sociedad que ya no es tradicional y tampoco se ha hecho moderna. La tercera sintetiza lo aprendido acerca de las organizaciones populares estudiadas y sugiere algunas hipótesis interpretativas acerca de ellas.

¿QUE NOS DICEN LOS CASOS ESTUDIADOS?

El estudio de casos sobre microindustriales nos reveló, en primer lugar, que el propietario de un taller parece haberlo establecido, sobre todo, para no someterse –o no permanecer sometido– a una relación laboral. La opción de los microindustriales que estudiamos era, pues, por el trabajo independiente y no tenía rastro alguno de buscar “ideologías y formas de organización autogestionaria”, como se ha querido ver en la creación de estas pequeñas unidades productivas (Calderón 1986: 354). A tal opción, nuestros sujetos llegaron a través de una experiencia variada y no acumulativa; esto es, que les dio muchos recursos, una buena parte de los cuales no eran capitalizables en la microindustria montada. Esta se inició usualmente sin capital y de ahí en adelante sólo marginalmente se apoyó en el crédito y, desde sus limitaciones, no tuvo acceso a tecnología avanzada. A cambio, los microindustriales recurrieron a la inventiva, para crear sus “hechizas”, creaciones tecnológicas pobres que no pudieron ser diseminadas en provecho de otros. En igual sentido, constatamos que el criterio prevaleciente para fijar precios no incluía los costos que una empresa requiere para su reproducción.

La estrategia de sobrevivencia de los microindustriales iba en desmedro de la productividad. Diversificar actividades –sumando reparación a la producción, renunciando a la especialización para ampliar la gama de productos fabricados o asumiendo la comercialización directa–, recurso que puede corresponder a una mayor flexibilidad empresarial, en nuestros casos parecía ser más bien una regresión en el proceso productivo. En efecto, esos diversos intentos, al ser formulados desordenadamente, según la fluctuante situación de la demanda, no constituyen pasos de un robustecimiento empresarial sino tanteos varios en procura de mantener a flote un negocio precario y pobre; es decir, de características similares a la condición de sus trabajadores, no sólo inestables en el empleo sino al margen de los derechos laborales establecidos por la ley.

En contraste con estos resultados, los microindustriales de nuestro estudio reve-

laron diversos méritos, el mayor de los cuales probablemente era su empuje para mantener abierto su negocio, pese a las adversidades. En esta capacidad para el esfuerzo personal –y no necesariamente en la calidad de los resultados– probablemente reside una importante peculiaridad del sector informal, que es percibida así por los propios protagonistas. En una encuesta aplicada a 61 vendedores ambulantes de Lima Metropolitana, al preguntárseles “qué es lo más importante para progresar en la vida”, 29 de ellos señalaron el trabajo y el esfuerzo, junto a otros 22 que escogieron la educación, otra vía de logro personal; en contraste, sólo 4 se esperanzaron en “la solidaridad entre la gente”, 5 en “la fe en Dios” y 1 en “la unidad de la familia” (Castillo 1988: 34). Si algo caracteriza indudablemente al microindustrial es su capacidad para hacerse cargo de su propio futuro, cuales sean los esfuerzos que le signifiquen la tarea y por magros que se demuestren en definitiva los resultados.

Las asociaciones gremiales estudiadas mostraron una cobertura bastante limitada respecto al universo de microindustriales de su zona o distrito. En el caso de la más grande, además, se constató un bajo nivel de participación en los mecanismos asociativos. Se verificó también en ellas la tendencia a distinguir entre socios nuevos y antiguos, para fijar beneficios.

En los dos casos analizados la presencia de agentes externos parecía esencial en la vida de la organización. Desde el origen o como garante de su continuidad, una o más ONGDs acompañaban el esfuerzo asociativo, con un rol que por lo menos en un caso parecía arrollador respecto al ritmo de los propios dirigentes gremiales. Las ONGDs también eran una vía para acceder al crédito. Y las asociaciones mostraron en esto un buen récord referido al cumplimiento en las devoluciones.

Dotados de relaciones débiles con su propio medio –tanto los talleristas como sus asociaciones–, los microindustriales también parecían tener pocas relaciones con el resto de la sociedad civil y con el estado; los municipios eran una tibia excepción a esa conclusión, aunque los contenidos concretos de esta relación no parecían haber alcanzado un marcado desarrollo.

Entre las dos formas de organización femenina por la alimentación que estudiamos, encontramos marcadas diferencias. Separando a comedores populares de comités del Vaso de Leche surgió una brecha atingente, cuando menos, a tres aspectos: 1) el afianzamiento de la organización como institución y su capacidad de constituirse en un espacio para que las miembros desarrollen en ellas mecanismos propios, como la ayuda mutua; 2) el nivel de participación de las miembros en el manejo y el consiguiente hacer suya la institución; y 3) el grado de dependencia de los agentes externos. En cada uno de esos rubros, el comedor popular apareció como un intento más logrado que el comité del Vaso de Leche. Ello no obstante, en el caso del comedor popular resaltó –en el momento de llevar a cabo nuestro trabajo de campo– el reducido monto de población popular cubierta en Lima por esta forma organizacional.

Hechas las diferencias anotadas, ambas organizaciones se caracterizaban por una normatividad interna débil, donde los derechos eran escasos y el nivel de cumplimiento de los deberes estaba claramente sujeto al manejo de la dirigencia, que modificaba constantemente las normas o promovía una aplicación flexible de ellas, según criterios particularistas. En concordancia, se percibió un acceso diferenciado a las responsabilidades y a los beneficios obtenidos de fuera, justificado generalmente en razón de antigüedad en la membresía.

La participación no parecía convocar el interés de las miembros, era ejercida desigualmente y, con más énfasis en el caso del Vaso de Leche, la asamblea se limitaba a convalidar decisiones tomadas previamente y fuera de ella. En ese cuadro, la

dirigenta apareció como jefa, de la cual depende la marcha de la organización y cuyas relaciones con las bases son verticales, autoritarias y frecuentemente arbitrarias. Su legitimación parecía depender de su capacidad de operar como enlace con la ayuda externa a la organización, tarea en la cual la dirigenta desarrolla una adaptación con rasgos clientelísticos –útil no sólo para obtener la ayuda sino también para su promoción personal.

Constituidas, en buena medida, para recibir ayuda, las organizaciones femeninas por la alimentación parecían un medio especialmente adecuado para el desarrollo de la creencia en el derecho a ser beneficiario de ayuda. Este rasgo –que puede ser situado en el extremo opuesto al correspondiente a un actor social que se asigna un rol propio y protagónico– apareció en estas organizaciones como predominante, aunque no generalizado, y puede ser contrastado con la actitud de hacerse cargo de sí mismos que descubrimos entre los microindustriales.

Las ONGDs se revelaron como instituciones fundamentales para proveer recursos y facilitar contactos a estas organizaciones femeninas, en las cuales además cumplían un rol importante en el arbitraje de conflictos internos. La relación establecida entre la ONGD y la organización asistida, portadora de diversos subsidios, conlleva un carácter asimétrico y utilitario desde ambos lados. Para recibir la ayuda –objetivo de las mujeres de base–, la primera condición es institucionalizarse; de hecho, el comedor popular toma cuerpo institucional, con frecuencia, para recibir ayuda. La segunda condición es contribuir a la formación de instancias centralizadoras. La tercera es participar en determinadas actividades –sobre todo, de capacitación–, diseñadas desde la ONGD promotora. Los miembros cumplen los requisitos, con diversos grados de renuencia, pero desde una percepción relativamente clara acerca de que es así como se hacen mercedoras de la ayuda externa.

Con el estado, estas organizaciones establecen relaciones de confrontación, conciliación o subordinación, según el tipo de interlocución que se encuentre en la entidad pública de la cual se trate y el acceso consiguiente que se obtenga o se pueda obtener recurriendo a uno u otro estilo. En cambio, con las otras organizaciones populares se establecen relaciones contractuales, manifestándose en ello una horizontalidad a través de la cual cada quien expresa libremente sus intereses y negocia abiertamente desde ellos.

Las rondas campesinas fueron el actor más sólido y definido entre los estudiados. En el nivel de base, han creado organización y, pese a no ser de membresía voluntaria sino compulsiva, tienen un carácter socialmente cohesivo. En ellas encontramos un marcado nivel de autoestima en cuanto grupo y en tanto miembros del grupo. Sin embargo, evaluar estos rasgos requiere preguntarse si ellos no corresponden en este caso a organizaciones protagonistas de un proceso social centrífugo, denotado por su búsqueda de una autonomía que no reconoce límites, que expresa bien cuando menos una fragmentación de la sociedad peruana.

Sin embargo, en el momento del trabajo de campo, las relaciones entre las rondas y el estado aparecían dotadas de un alto grado de ambigüedad. Desde su origen, fomentado parcialmente por las autoridades y seguido por “excesos” como los ajusticiamientos, los intentos frustrados de sancionarlos y los límites inútilmente establecidos por la ley, parece asistirse a una variada demarcación de linderos. Es decir, un proceso en el cual cada parte reconoce a la otra en una variada y permanente medición de fuerzas destinadas a encontrar un *modus vivendi* aceptable para ambas.

Con los otros actores externos las relaciones son peculiares. Hay ambigüedades en los vínculos ocasionales, de acercamiento y de rechazo, a los partidos políticos.

Hay un peso enorme en la relación con la Iglesia Católica –que sólo cobra esa importancia en ciertos lugares de la sierra peruana, entre ellos la provincia de Hualgayoc, en Cajamarca; debido a ese peso, el DAS eclesial –heredero de una legitimidad previa– es una ONGD menos exterior que las demás, tanto en la zona misma como en comparación con las otras ONGDs estudiadas en nuestro proyecto, al lado de los otros actores investigados. Desde esa base, sus condiciones para la ayuda –la organización y el paso de las rondas a tareas de desarrollo– aparecieron con un menor grado relativo de imposición que en los otros casos.

Las rondas son portadoras de determinados rasgos regresivos: pertenencia adscrita, castigos físicos y falta de garantías en un proceso donde no hay claras normas previas y sí mucho de decisión *ad hominem*. Esto último parece agravarse en el nivel del servicio de justicia rondera que, administrado por los líderes en las oficinas provinciales de las federaciones, se ha autonomizado de las bases campesinas y conoce un primer nivel de burocratización. En este nivel no hay participación popular y un juzgador especializado ofrece –probablemente con algunas ventajas derivadas de la inmediatez, la flexibilidad y la búsqueda de acuerdo entre las partes– una vía alternativa a la de policía y jueces.

En cuanto al liderazgo en las rondas, aparece una diferencia marcada entre las bases y las federaciones provinciales. En las primeras se elige a un jefe, que es el más capaz; cualificación en la cual parece asistirse a un tránsito, de aquel hombre mayor que “pasó cargos” y demostró así sus cualidades, al joven con educación, en el cual acaso se deposita la expectativa de un buen desempeño como enlace, función que en la evolución reciente de las rondas empieza a cobrar importancia. En el nivel provincial, en cambio, estamos ante el caudillo que tiene su origen campesino del cual ha ido distanciándose a lo largo de su carrera como dirigente profesional que es. Compite seriamente con otros para mantenerse en la función y, desde luego, ve a algunos agentes externos como factor de competencia con su liderazgo establecido.

Más que en los otros actores sociales estudiados, los sujetos entrevistados en el caso de las rondas campesinas revelan un cierto grado de confusión en sus propias ideas, que hace más difícil otorgarle un signo inequívoco al proceso que siguen.

Si reunimos comparativamente los resultados de nuestro trabajo, sobresalen –en medio de un alto grado de heterogeneidad– algunos elementos en común entre los tres actores sociales estudiados:

1) Una débil noción de derecho. Esto no sólo surge de la desigual extensión de derechos y obligaciones que, en beneficio de éstas, constatamos en los diferentes estatutos y reglamentos examinados; también apareció en la confusión entre la noción de derecho y la de deber, manifiesta en múltiples entrevistas, en las cuales el sujeto tendía a listar como derechos lo que eran sus obligaciones; y, ciertamente, se expresó en el ejercicio limitado de los derechos en principio disponibles al miembro.

2) Un contenido contradictorio y ambiguo en las relaciones internas de la organización. Clientelismo y autoritarismo se renuevan, con ocasión de la ayuda externa canalizada por una ONGD, a través de una dependencia del asistido respecto a ella, que coexiste curiosamente con ciertas formas de participación; en éstas, iniciales y limitadas, se abren espacios de logro personal irreversible, especialmente en el caso de las mujeres populares. Y, ocasionalmente, surgen brotes de insubordinación de un miembro de base respecto al dirigente o de cualquiera de los dos en relación con el funcionario de una ONGD. Diversos conflictos soterrados parecen salir así a la luz, a través de un espacio participativo, que sirve para ventilarlos pero, al mismo tiempo, resulta afectado por ellos. Como observa Larrea (1989: 19) para el caso de un asentamiento urbano, la participación limitada da paso con frecuencia a com-

portamientos irracionales del poblador que seguramente corresponden a una problemática no resuelta y que, al ser expresada así, compromete el esfuerzo grupal.

3) La generación de fondos de ayuda mutua. En los tres casos estudiados se gesta una suerte de seguridad social elemental y encapsulada para los miembros, aunque eventualmente se proyecta hacia terceros en el caso de los comedores populares. No parece haber, en cambio, evidencias que permitan caracterizar a estas organizaciones como “espacios de resistencia pequeños, cotidianos y culturales”, en los cuales “comienzan a emerger valores y formas sociales colectivistas” (Calderón 1986: 331).

4) Un perfil del dirigente que, si bien es democrático en el mecanismo de su designación, no lo es en su actuación. La mayoría de los dirigentes estudiados en nuestros tres casos no eran representativos –en el sentido sociológico del término– de su medio; destacaban sobre aquéllos que los elegían por determinados rasgos (educación, experiencia política, etc.) que los distanciaban de ellos y, así, hacían posible la crucial función de enlace en el desempeño directivo. Con base en ese rasgo, el desempeño de los dirigentes populares era el de un jefe caudillesco, de cuya performance depende el grupo; y este rol era asumido –contando con legitimidad en las bases– echando mano a recursos autoritarios y particularistas que, cuando menos en uno de los casos, recordaban claramente al “buen patrón”, o al “buen padre de familia”.

5) La baja calidad del producto obtenido. La baja productividad de los microindustriales, los insuficientes contenidos proteicos de la alimentación producida por los comedores populares, y las limitaciones severas en la justicia administrada por las rondas, convergen en este rasgo. Pese a la enorme inversión personal realizada por los sujetos protagonistas y a la significativa ayuda externa, recibida en dos de los tres casos estudiados, el producto final era pobre. Aunque seguramente sería equivocado responsabilizar por esta flaqueza a los protagonistas, las limitaciones de sus productos –manifiestas en nuestro estudio– plantean una considerable dificultad a quien intente proponer estos esfuerzos como modelos paradigmáticos del cambio social.

6) Un alto grado de ajenidad de las instancias centralizadoras. Sin que existiera en las bases una voluntad manifiesta y consistente de agregar sus intereses y organizaciones en niveles mayores, los órganos de centralización habían sido establecidos –en todos los casos estudiados– gracias a la mediación de agentes externos. Como consecuencia de tal origen, los órganos de centralización mantenían con los grupos de base relaciones poco fluidas, y en los primeros aparecían con menos nitidez los logros de participación democrática que sí se daban en los segundos.

7) La crucialidad del papel de los agentes externos. Adoptando la forma institucional de las ONGDs, estos agentes habían logrado alcanzar un rol central en los casos de los actores sociales estudiados. Tal como desarrolla el capítulo dedicado al tema, ese rol combina las funciones de enlace con el exterior y de arbitraje en el interior de la organización. Ambas funciones hacen que la presencia del agente externo no pueda ser considerada como la de un mero intruso; por el contrario, hacen necesario y aceptado su tutelaje, dadas las carencias y limitaciones de los grupos sociales promovidos.

Vale la pena detenerse algo más en este último rasgo. Cuando imponen la organización como condición para acceder a la ayuda, las ONGDs, ciertamente, contribuyen al engrosamiento del tejido social. Aún en aquellos casos en los cuales la iniciativa de conformar el grupo fue de la base –rondas, algunos comedores y algunas organizaciones de microindustriales–, el agente externo aporta decisivamente me-

diante la inducción de otras etapas organizativas, la diseminación del modelo institucional y el fomento de su reproducción. Por ambas vías, las ONGDs "producen sociedad civil".

El aprendizaje popular en las relaciones con las ONGDs parece ser ambivalente. Es verdad que los dirigentes, sobre todo, hacen sus primeras armas con el mundo externo -o las mejoran- a través de este vínculo, pero el trato también enseña a simular actitudes y adhesiones y, lo que es más preocupante, tiende a establecer lazos de dependencia respecto al apoyo externo a la organización. A la dependencia contribuye el hecho de que la ONGD se instale en el conflicto interno del grupo popular, creándole una adicción al arbitraje y/o al tutelaje. Esta posibilidad se hace realidad evidente en el nivel de las instancias centralizadoras, donde la dependencia respecto a los agentes externos es extrema.

Las ONGDs dedicadas a la promoción popular representan un sector profesional -de extracción social media y un signo político mayoritariamente izquierdista- que realiza su trabajo, con base en la financiación externa de sus actividades, en una doble vertiente: la producción de un proyecto ideológico en torno a las organizaciones populares y un consistente programa de actividades destinado a hacer de ese proyecto una realidad. En esa tarea, las ONGDs se convierten en unidades autónomas pero coordinadas - a través de ciertos mecanismos formales y múltiples actividades informales- de algo así como un "estado paralelo", que llega a los sectores populares con una propuesta de ayuda y de organización encuadrada en un proyecto político mayor. De hecho, esta presencia ha mostrado intermitencias competitivas con los esfuerzos aun realizados por un estado languideciente, que han desembocado en organizaciones populares paralelas: unas promovidas oficialmente -como las "cocinas populares" del segundo belaundismo o "las rondas pacíficas" del gobierno aprista- y otras, siempre denominadas "autónomas", y ligadas en los hechos con las células del "estado paralelo".

Para concluir esta parte, anotemos las características de los sujetos, individualmente considerados, que asomaron en los estudios de casos y cuya relevancia respecto a nuestro objeto de estudio parece insoslayable:

1) Una altísima presencia de la desconfianza. Detectada como constante en actitudes, comportamientos y conflictos, la desconfianza puede contribuir a la formación en nuestros actores de ciertos rasgos que, además de conspirar contra un funcionamiento democrático, rebajan los niveles de eficiencia operativa en la institución. Por de pronto, la desconfianza aconseja concentrar en pocos individuos tanto los cargos directivos como los poderes de decisión correspondientes; y la negativa a delegar funciones ejecutivas en otros provoca no sólo verticalidad sino ineficiencia. Otra consecuencia ligada a la desconfianza es el burocratismo organizativo, traducido en la constitución excesiva de medios de control, el uso reverencial de documentos y el ritualismo asambleístico, y la ejecución siempre colectiva -en comisiones delegadas. El funcionamiento de nuestros actores reveló -especialmente, por parte de las rondas y las organizaciones femeninas- la presencia, en diferentes grados, de todos estos recursos provocados por la falta de confianza en la palabra no escrita, en los compromisos personales y en la integridad moral de los demás.

2) Un peso significativo de los conflictos interétnicos. Factor previo a la llegada de los españoles a esta tierra, éste no ha merecido atención explícita de parte de la investigación social. En nuestro trabajo apareció de manera lateral pero siempre con una alta relevancia para explicar conflictos grupales. Un estudio sobre el asentamiento limeño de Ancieta Alta comprobó que una diferencia que se pretendía trazar entre socios nuevos y antiguos correspondía, en realidad, a la brecha entre se-

rranos y costeños (Larrea 1989: 68-76); en nuestro estudio de comedores y comités del Vaso de Leche constatamos algo similar. De manera concordante, en un estudio de caso de movimientos sociales en Brasil, se verificó cómo las diferencias en materia religiosa, en raza y en estatus “penetran los barrios pobres, debilitando el potencial de una acción colectiva” (Mainwaring 1989: 184).

3) Un bajo interés por la participación, cuyo ejercicio a menudo revela preocupaciones meramente instrumentales respecto a la organización. El caso de una de las agremiaciones de microindustriales fue revelador al respecto; pero la observación participante de asambleas de comedores populares y las entrevistas en profundidad a los miembros de comités del Vaso de Leche señalaron idéntica actitud. En el extremo, esta actitud ha sido descrita por un dirigente vecinal: “la mayoría de la gente no se expresa [...] cuándo le van a dar su lote nada más [...] no peleo con el dirigente del comité central, lo apoyo, no me importa que vaya en contra de la población, la cosa que a mí me soluciones mi problema personal, que me acomode [...] son así la mayoría” (Larrea 1989: 75).

4) Un grado importante de contradicción entre ideas y comportamientos o actitudes, al lado de una enorme confusión de ideas. Nuestras entrevistadas en profundidad nos colocaron en una gran dificultad para organizar el sentido común de los individuos abordados. Nos pareció hallar pruebas de que en el poblador popular la “conciencia no es uniforme sino diversa y hasta contradictoria” (Stokes 1989: 7). Como investigadores, cuyo objeto de estudio no eran los individuos sino los grupos integrados por ellos, este elemento nos planteó un obstáculo metodológico serio que probablemente no pudimos superar eficientemente; máxime, al resultar agravado por la superposición del fenómeno de adaptación al código del interlocutor –constatable, por ejemplo, en el lenguaje y los tópicos utilizados por el poblador popular cuando se relaciona con el agente externo– y la correspondiente simulación de conductas. A este tema, de enorme importancia, volveremos en el siguiente apartado, en procura de alcanzarle alguna explicación.

En medio de individuos con estos rasgos personales, en el equipo de investigación surgió una pregunta que quedó sin resolver: ¿cómo ocurren las rupturas personales que, respecto a estas características y sus causas de origen, ciertos sujetos sí logran hacer? La consignamos aquí, en la esperanza de que otros tomen la responsabilidad de responderla.

SUJETOS SOCIALES EN BUSCA DE SOCIEDAD

Trascender los datos recogidos, es decir, interpretarlos para situar nuestros casos de modo que nos digan algo más allá de ellos mismos, es una tarea compleja. Lo es especialmente en razón del desamparo teórico generado por el impacto de las importantes críticas planteadas a las formulaciones sobre el cambio social que fueron propuestas por los grandes sistemas del pensamiento sociológico. Como resultado, lo menos que puede decirse es que “las grandes teorías han sufrido golpes significativos” (Cardoso 1986: 10). No obstante la cuantiosa producción en ciencias sociales, y la existente multiplicidad de interpretaciones fragmentarias o parciales, no se cuenta con explicaciones sustantivas y confiables, de un rango mayor, al abrigo de las cuales podamos colocar con tranquilidad nuestras evidencias. Pese a ello, bosquejar una interpretación que haga más inteligibles las ambigüedades y contradicciones de nuestros actores es el propósito de esta parte del capítulo. Es probable, sin embargo, que el resultado conserve aún muchas incertidumbres.

Si de algo estamos seguros es que, siendo de origen o de padres migrantes, nuestros sujetos sociales son, en una medida importante, actores de un tránsito desde una sociedad tradicional a otra que, sólo provisionalmente, llamaremos moderna. Si se prefiere, podría sustituirse en la afirmación anterior la noción de "sociedad tradicional" por la de "sociedad campesina" y la de "sociedad moderna" por la de "sociedad urbana". A estas alturas del razonamiento no quisiéramos asignar a tales términos –utilizados ahora simplemente como referenciales– una densidad conceptual que nos llevaría a una vieja polémica académica, por lo demás, inconducente a nuestros efectos.

Evidentemente, ese tránsito de nuestros sujetos sociales corresponde a un cambio social específico, que –hagamos clara la prevención– no se puede considerar forzosamente como equivalente al paso de la tradición a la modernidad que han realizado otros grupos humanos. En nuestro caso, como en el de otras sociedades usualmente llamadas subdesarrolladas, dicho cambio tiene como eje el traspaso, a la manera de un "paquete" (Berger et al. 1973: 109), de aquello que fuera resultado de un proceso interno y de muy largo recorrido en las sociedades occidentales avanzadas. Ese "paquete de modernidad" no ha sido generado endógenamente por la sociedad que lo recibe, la cual se caracteriza por la vigencia y el peso de una herencia tradicional –producto de la cultura andina y de la española, en el caso peruano.

Portes (1974-1975: 142) ha llamado modernización a esta ideología del capitalismo avanzado que, en vía de occidentalización, reciben países como el nuestro a través de un proceso de intensidad creciente, determinada por la ampliación y profundidad en la cobertura de los medios de comunicación. Las consecuencias de esta recepción son diversas y de largo alcance. Cardoso (1986: 13) alude a las soluciones "amalgamadas" resultantes y al probable desarrollo de "una duplicidad o pluralidad de patrones de estructura social, de formas de organización y de cultura", que sería el escenario global del desenvolvimiento de los sujetos sociales que hemos estudiado. Un escenario en el cual no se desarrolló una hegemonía ideológica nacional, capaz no sólo de incorporar como componentes de un solo producto final los diferentes legados, sino de operar como "melting pot"; esto es, un crisol social: mecanismo asimilador de nuevos aportes culturales y lugar de formación de los recién llegados a esa sociedad.

Cardoso no intenta una reconstrucción de los lazos que unen valores y creencias, actitudes y conductas, a la lógica social –o a las varias lógicas sociales– de tales mixturas. No hacerlo, sin embargo, conlleva el doble riesgo de caer en la simplista tesis de la dualidad de la sociedad peruana, o de atribuir a la irracionalidad del individuo un comportamiento que fluctúa de modo aparentemente inexplicable entre distintos conjuntos de valores.

Asir esos lazos es una tarea difícil, que no ha sido objeto de nuestra investigación y que, sin embargo, luce en alguna medida inevitable para entender mejor los resultados de nuestros estudios de casos. Como quiera que definir la tradición y la modernidad nuestras requeriría dar cuenta del conjunto de la escena contemporánea en términos sicosociales y culturales, tarea que supera nuestras posibilidades, nos proponemos aquí algo más modesto. Para comenzar, hace falta percibir que estamos –investigadores e investigados– en un proceso, el de esas mixturas, que nos proporciona arreglos o transacciones temporales, en lugar de referentes claros y relativamente estables de socialización. Un proceso en el cual no hay marcha atrás posible –porque ni los elementos de tradición ni los de modernidad se reconocen de veras en sus respectivos ancestros– y cuyo producto será una nueva criatura, fruto –aca-

so en descomposición- de aquel casamiento. En ese proceso, ambigüedades y contradicciones son adoptadas por nuestros sujetos sociales, vistiéndolos con alguna comodidad a los efectos de desempeñarse en la vida cotidiana.

Agreguemos a lo anterior que el contenido de la llamada modernización, llegada hasta nosotros, es simbólico antes que tecnológico, y político antes que económico. Es decir, si bien usamos las computadoras no las fabricamos realmente. Y si bien está vigente un régimen político democrático, mientras su funcionamiento lo plaga de restricciones, el capital se reproduce gracias a los apoyos “mercantilistas” -de un estado, por sobre todo, prebendario- que favorecen a pocos, marginan a los más y no parecen capaces de garantizar el crecimiento económico. En este sentido, la distinción que propone Portes (1974-1975: 129) entre modernismo y desarrollo resulta de importancia. Generado el modernismo por “la masiva difusión cultural que se origina en los países capitalistas avanzados” (ibíd.: 142), se expresa en ciertos productos del desarrollo, adoptados simbólicamente por los no-desarrollados (Berger et al. 1973: 130). Antes que un proceso racional hacia la modernidad, dotado del debido sustento interno, nuestros países estarían viviendo un proceso simbólico de modernidad, no por eso menos real, aunque sí diferente y, por cierto, limitado y parcial.

Caracterizada nuestra modernización como fundamentalmente simbólica, en el centro de ella se instala la ciudad, como la manifestación más poderosa de lo que Berger llama la mística de la modernidad, capaz de atraer a los migrantes aún cuando -como ocurre en la decadencia de la sociedad peruana- no sea capaz de satisfacer mínimamente las expectativas de progreso que podrían justificar racionalmente tal traslado. “Cuales sean sus frustraciones y degradaciones, la ciudad continúa como el lugar donde ocurren las cosas, donde hay movimiento y un sentido del futuro” (Berger et al. 1973: 128). A la atracción ejercida por la ciudad, que estos autores subrayan, habría que agregar las causas que empujaron la migración desde el campo en el caso peruano; como observa Rodrigo Montoya (1987: 24), “el no conseguir recursos para vivir es la razón para irse, como una opción en el dolor, en la pena”.

En la ciudad, precisamente, se han desarrollado dos de los tres actores sociales que estudiamos en nuestra investigación. Como hemos visto, estos sectores populares urbanos parecían enfrentar dificultades severas a la hora de conformar instituciones en su nuevo medio. Baja participación, conflictos de diverso tipo y tensiones varias asomaban sistemáticamente como la demostración en la superficie de ciertas trabas para que los individuos se reúnan en torno a intereses comunes y pacten derechos y obligaciones equivalentes entre sí e iguales para todos. En el razonamiento que hemos propuesto, esta dificultad puede ser comprendida en razón de la presencia callada y determinante de elementos de una sociedad tradicional, en la cual esa forma de agregación de intereses no es conocida. Estamos aludiendo a la sociedad campesina que afirma en variadas formas el orden natural de la sociedad, enfatiza -vía derechos y deberes colectivos- la preeminencia de la comunidad sobre el individuo y concibe las relaciones sociales como relaciones naturales, normadas no por el acuerdo sino por el parentesco, estructura dominante y legitimante del orden social.

Los migrantes recientes -y probablemente sus hijos, al no haber sido incorporados en la urbe receptora a un proceso eficaz de socialización alternativa- no albergan culturalmente un lugar para el contrato social, que en el pensamiento occidental es una de las principales explicaciones fundantes del origen y la naturaleza de la sociedad, y de hecho preside la asociación voluntaria de individuos jurídicamente iguales en torno a intereses compartidos. Por el contrario, nuestros sujetos sociales provienen de un mundo donde las relaciones sociales y la ética que las norma están encapsuladas en las relaciones de parentesco. El acuerdo y el respeto

entre individuos, así definidos, no existe; lo que existe es un respeto entre sujetos que corporizan determinadas categorías parentales. Este marco hace más inteligible por qué es tan frecuente el recurso al parentesco en las organizaciones populares, como búsqueda de refuerzo, garantía o sustento de las relaciones establecidas en la institución.

A explicar esa tendencia concurre la interpretación elaborada por el antropólogo brasileño Roberto DaMatta (1990), según la cual la dicotomía modernidad/tradición se resuelve a través de la oposición entre lo público y lo privado. Según este autor, los latinoamericanos en general, y los brasileños en particular, actúan según dos conjuntos de valores: son modernos en la esfera pública de sus relaciones -liberales en economía, igualitaristas en política y racionalistas en su visión del mundo-, mientras se mantienen aferrados a la tradición en todo lo que atañe a la esfera privada: paternalistas con sus subordinados, condescendientes con los amigos, machistas en la relación con el otro sexo y supersticiosos en la vida cotidiana. Contra lo que pudiera deducirse, DaMatta no postula una visión dualista de la vida social sino "un proceso de mediación entre polos" (ibíd.: 16), que caracterizarían las relaciones sociales entre nosotros. Aunque nuestra indagación investigativa no se detuvo en el ámbito de lo privado, la hipótesis resulta provocativa y acaso útil para concurrir a explicar por qué tantos sujetos sociales intentan valerse de las relaciones familiares en el curso de sus actividades en la esfera pública.

Al incorporarse a la ciudad, sin que una nueva socialización los integre, los sectores populares protagonizan un cambio social cuya forma de modernidad es en sí misma desintegrativa, "abriendo paso a diversos procesos de desorganización social y crisis de identidad personal" (Eisenstadt 1968: xxi). De ahí que la anomia a la cual se refiriera Durkheim (1982), como resultado de la carencia de solidaridad social y expresada en la falta de normatividad en las relaciones sociales, sea un síntoma más o menos evidente en la sociedad peruana de hoy (Neira 1987). Las raíces de esa condición que actualmente parece haber ganado a la sociedad peruana probablemente descansan sobre la incapacidad de la clase dirigente para desarrollar un proyecto social de conjunto; pero el crecimiento del fenómeno ha sido posible gracias al peso y la magnitud de la migración.

En un medio donde el sistema educativo desde hace mucho no acierta en preparar para la vida y en el cual la escena oficial, cargada de fracasos y de corrupción, es fuente de constantes desilusiones ciudadanas, resulta de interés constatar -como un componente específico del paisaje anómico- la falta de referentes sociales que recogen las encuestas de opinión. En una encuesta de APOYO S.A., aplicada en Lima en junio de 1988, se preguntó a los entrevistados por el personaje de la historia peruana que más admiraban; los pobladores de los estratos más bajos de la muestra (C y D) se ampararon en la falta de respuesta en porcentajes de 27 y 31%, respectivamente. Similar silencio -e idéntica carencia de figuras con las cuales identificarse- se reveló en la pregunta por el personaje peruano vivo que más admiraban, caso en el cual la falta de respuesta creció a 28% y 39% en cada uno de esos estratos.

Lamentablemente, la breve polémica académica producida acerca de la anomia (cf. Neira 1987, Lynch 1989) parece haberse descaminado, al girar en torno a establecer si se trata de una anomia de regresión o de crecimiento. La disyuntiva es falsa puesto que para lo primero se requeriría, como puntualiza Eisenstadt (1968), que estuviéramos en trance de optar por un modelo cultural endógeno y excluyente; para lo segundo se precisaría que estuviéramos, en efecto, creciendo. Pero, además de no ser el caso, ni el uno ni el otro, constatar la anomia, como paso teórico padece la insuficiencia de indicar un estado de cosas sin explicar la conducta de los actores.

Pudiera ser, el nuestro, un caso en el cual las reglas sociales requeridas no podrían ser establecidas “sino a costa de transformaciones de que no es capaz la estructura social”, una de las tres posibilidades generadoras de anomia previstas por Durkheim (1982: 434).

La incapacidad para establecer normas sociales aceptadas por todos –los miembros de una sociedad o los integrantes de un grupo– no parece, en nuestro caso, un simple subproducto transitorio del proceso social vivido sino una consecuencia central de la transmisión de la modernidad como “paquete” a un contexto tradicional, que resulta trastocado, pero no sustituido, a través de su peculiar recepción de la modernidad. El síntoma anómico expresaría así una condición en la cual “nuestra modernidad” tiene una presencia significativa en los sujetos sociales, más como deseo y aspiración que como vivencia. Y la distancia entre lo uno y lo otro significa una perturbación en el individuo, generada por el desequilibrio introducido entre las metas de los individuos, los roles que se espera que desempeñen y los recursos a su disposición para el efecto (Eisenstadt 1968: xix).

La permanencia de este rasgo anómico –aunque sus manifestaciones puntuales adopten variaciones– hace pensar que no estamos ante el simple desfase entre los diversos componentes de la modernización, que previera Germani (1968) como capaz de originar la coexistencia de sectores “arcaicos” y sectores “avanzados”, tanto en la sociedad como en el individuo. Aunque extrema, más cercana a nuestra situación aparece la caracterización formulada para el caso de otra sociedad subdesarrollada, como un escenario en el cual “tanto la tradición como la modernidad parecen alejarse a una velocidad creciente, dejando sólo los vestigios de la primera y un simulacro de la segunda” (Geertz 1965: 152).

Esto equivale a sostener que nuestra sociedad no está en proceso de hacerse moderna o en tránsito a la modernidad. De esta tesis es prueba el hecho de que los sujetos sociales que hemos analizado en ella no correspondan a la personalidad moderna examinada por Lerner (1964), en su aleccionador estudio empírico sobre la plasmación del cambio social en el ámbito individual, en el caso de los países árabes. Este autor considera a la persona en movilidad social –que caracteriza el proceso de modernización– como una que se distingue por “una alta capacidad para identificarse con aspectos nuevos de su entorno” y “para verse a sí mismo en la situación del otro”, habilidad –esta última– que él considera indispensable de ser adoptada por aquéllos que salen de ambientes tradicionales (ibid.: 48-50). Si bien nuestros sujetos revelaban ciertas formas de adaptación –cuya caracterización será abordada en seguida–, era más bien su incapacidad para colocarse en la situación del otro aquello que pareció emerger tanto de la multiplicidad de conflictos en algunas de las organizaciones populares estudiadas, como de la consiguiente necesidad de arbitraje por un tercero ajeno a ese medio, a los efectos de encararlos.

No obstante, Lerner elabora una categoría que le sirve para describir al individuo en formación o en transición, como él lo llama. A mitad de camino entre los tradicionales y los modernos, “hombres en movimiento”, se caracterizan “por aquello que quieren llegar a ser” (ibid.: 72). Este autor proyecta con cierta ingenuidad que la modernización social es una sumatoria de la existencia, en algún momento mayoritaria, de este tipo de individuos. Por el contrario, Portes (1974-1975: 130) ha advertido que “las orientaciones modernas pueden diseminarse entre la población de un país sin modificar su situación de subdesarrollo permanente” y que “las dinámicas individual y estructural pueden seguir cursos diferentes e incluso opuestos, siendo sus vínculos, las más de las veces, dialécticos y no agregativos”; tesis que abre paso a la posibilidad de que los individuos se modernicen –en el sentido del modernismo,

versión ideologizada de la modernidad— sin que sus instituciones —y, en definitiva, su sociedad— sean modernas o se encaminen a serlo.

En aquello que debe reconocerse razón a Lerner es que, de no darse ambos procesos —el de modernización institucional y el de modernización de los sujetos—, la desembocadura no es la modernidad sino un lugar no deseado. Frustración colectiva, disolución social o revolución violenta son algunas de las consiguientes posibilidades que el lector puede imaginar, sin que este autor las mencione. La posibilidad de estos desenlaces demuestra que las personalidades modernizantes, por así llamarlas, no constituyen necesariamente el tránsito a una sociedad moderna. Portes (1974-1975: 144) estima, más bien, que estas actitudes son en definitiva un obstáculo al desarrollo y, por tanto, al acceso de una sociedad subdesarrollada a la modernidad, el cual en cambio requeriría lo que él llama un “modernismo de producción”.

En la línea de razonamiento hasta aquí propuesta aparece esbozada una explicación de las razones por las cuales nuestros sujetos no han experimentado un cambio unidireccional y, menos aún, uno integral. Este proceso —en el cual aparecen en el sujeto tanto la faz del clientelismo como el brote de la insubordinación— corresponde a lo que denominamos *simulación adaptativa*, hallada en una buena parte de los sujetos entrevistados con ocasión de su pertenencia a las organizaciones populares que fueron objeto del estudio. La simulación adaptativa —señalada antes como un obstáculo metodológico importante para el investigador— no es una forma de adaptación, para alcanzar la cual se requiere haber atravesado un proceso en cuyo punto de llegada ideas, creencias, actitudes y conductas han resultado establemente modificadas. Lejos de eso, la simulación adaptativa consiste en la producción estable de una diversidad de respuestas que el sujeto intenta adecuar circunstancialmente a interlocutores y situaciones que él trata y vive en buena medida como ajenos y, en conjunto, como compartimentos estancos. De este modo, el lenguaje, los recursos, las formas legítimas y todos los instrumentos relacionales corresponden a diversos códigos o registros que el sujeto aprende primero, por acierto y error, y aplica luego, según su comprensión de la situación que encara. De los muchos casos ilustrativos de esta simulación adaptativa en nuestros sujetos sociales, destaca el de aquella mujer que, en el trance de solicitar ayuda para su comedor popular, intuyó súbitamente la necesidad de cambiar el nombre de la organización —de uno político a uno religioso—, al acercarse a una interlocutora religiosa. Una simulación adaptativa similar fue hallada en la correspondencia de otra organización femenina por la alimentación, cuyo análisis puso de manifiesto notorios cambios de estilo y de tópicos, según el destinatario del respectivo oficio. Una visión en negativo puede darla el caso del microindustrial que dijo fijar el precio de venta de sus productos según la relación personal con el cliente del cual se tratase, ignorando la autonomía de las dimensiones de la vida social que caracteriza a la modernidad. A este sujeto, mantener otras relaciones —no marcadas por el parentesco o la amistad— le significa un esfuerzo que requiere de él una simulación adaptativa.

Estamos ante un mecanismo no necesariamente deliberado, utilizado por quien actúa en función de un conjunto de valores emanados de una tradición —recordamos, no sólo andina sino también ibérica y latina— tocada, hasta cierto punto de manera superficial, por una modernidad que es más deseo que experiencia. La simulación adaptativa, pese a la apariencia de modernidad que en determinada ocasión puede otorgar a quien recurre a ella, no configura una personalidad moderna —ni modernista, según imaginaba Portes— sino que viste, parcial y transitoriamente, de modernidad a quien requiere este ropaje para transitar un territorio extranjero.

Se exige este recurso en un escenario como el nuestro, compuesto de normas

universales –inspiradas regularmente en otras, correspondientes a realidades distantes (Hurtado 1979)– y relaciones aparentemente impersonales, pero efectivamente organizado por valores, actitudes y conductas de tipo familiar: clientelismo, patronaje, paternalismo, compadrazgo y padrinzago, reciprocidad pactada, arreglos extralegales, participación impuesta, dependencia sistemática e insubordinación ocasional. Nuestra “modernidad” está informada, pues, por una tradición de la cual incluso no está excluida “en la mentalidad popular [...] una concepción del mundo marcada por la magia y la desconfianza frente a la modernidad y sus representantes”, según ha notado Portocarrero (1990: 11).

Pero esa tradición, a su vez, se halla confrontada con el nuevo paisaje social creado por una urbanización abrupta y miserable, una educación promisoriosa y frustrante, una esperanza de movilidad plasmada en los hechos y una violentización de la vida cotidiana. La conducta errática, ambigua y contradictoria de nuestros sujetos sociales es una expresión imperfecta del intento de simulación adaptativa, mediante la cual se encara desde los valores de la tradición las nuevas situaciones planteadas por este remedo de modernidad. Los resultados, en el caso de los mexicanos –“que arrastran en andrajos un pasado todavía vivo”– han sido ilustrativamente descritos por Octavio Paz: “todos coinciden en hacerse de nosotros una imagen ambigua, cuando no contradictoria: no somos gente segura y nuestras respuestas como nuestros silencios son imprevisibles, inesperados” (1959: 59).

Así expresada, la simulación adaptativa produce algunos resultados, apoyándose ora en el clientelismo, ora en la confrontación radical. Pero, desvalidos sus protagonistas de los recursos necesarios para adaptarse de veras –carencia que de inicio se manifiesta dramáticamente en un pobre manejo de la lengua–, “adquiridos los sueños personales pero en el sentimiento de impotencia para realizar los logros sociales” (Lerner 1964: 103), cobra para ellos un rol fundamental la figura del intermediario. Si bien los intermediarios parecen ser parte de la tradición hispánica, encontraron un medio propicio en éste, luego de la conjunción con los pueblos andinos y hoy, en la medida en que los valores y los conocimientos tradicionales se revelan insuficientes para enfrentar las nuevas situaciones, los dirigentes son intermediarios antes que representantes o líderes. Esto es así en la medida en que una paulatina pérdida de sentido de la socialización primaria no es compensada adecuadamente en el poblador urbano promedio, debido a la insuficiencia o a la ausencia de mecanismos de resocialización, dados el fracaso del sistema educativo, el desempleo crónico y la debilidad de los partidos políticos. El dirigente-intermediario encuentra entonces un espacio privilegiado en este proceso social como “experto” en cómo relacionarse con el mundo exterior al círculo inmediato del poblador popular, que se legitima frente a sus bases según el desempeño de ese rol.

Más aún, el rol del intermediario –dirigente de la organización, ONGD promotora, partido político o parroquia– será imprescindible mientras el proceso en curso no conduzca al establecimiento de una racionalidad alternativa a la tradicional. Esto implicaría, ciertamente, un proceso no sólo largo sino, tal vez, cualitativamente distinto al existente, entre cuyas carencias centrales se sitúa un sistema educativo incapaz de proveer una socialización de la cual pueda valerse el poblador urbano popular.

Resulta difícil poner en perspectiva la noción de simulación adaptativa, a fin de responder a dos cuestiones de la mayor importancia. La primera es si, detrás de las múltiples máscaras, existe una identidad precisa en formación, que ya pudiera ser caracterizada. La segunda corresponde a la inquietud de saber si aquello que hemos encontrado es una actitud, y sus correspondientes comportamientos, que tiene un

carácter relativamente estabilizado o, en cambio, nos hallamos ante un instante –tratado como fotográficamente mediante nuestros esfuerzos investigativos– que es parte de un complejo proceso cuya desembocadura no pudimos vislumbrar. No tenemos elementos serios para responder a ninguna de estas dos preguntas. Mientras tanto, estamos ante un espectro de situaciones que conceptualmente podemos denominar intermedias pero que, sin embargo, no necesariamente tendrían que ser fases o etapas de un proceso en curso. Es un espectro en el cual cada individuo representa un conjunto propio de transacciones ambiguas y contradictorias, arreglos inestables en el nivel de la conciencia, a caballo entre los modelos tradicionales y los patrones modernos.

En ese proceso, la inutilidad de los modelos culturales internalizados en la socialización temprana por el migrante no es una consecuencia mecánica, y menos aún inmediata, del cambio social experimentado a través de la migración. Aunque la pertinencia práctica de tales modelos sea puesta en duda y aparezca severamente limitada la posibilidad de transmitirlos con validez a sus hijos en el nuevo contexto urbano, no se sigue de ahí su desaparición; sobre todo, en la medida en que no se le provee a estos individuos de una socialización adecuada a sus nuevas y extremadamente difíciles circunstancias. Siendo esto así, la memoria cultural originaria no es destruida sino recreada –como atestiguan numerosos clubes provincianos en Lima–, pero esta defensiva persistencia de patrones culturales tradicionales hace, sin duda, más difícil la posibilidad de incorporar nuevas actitudes, ideas y conductas, salvo como partes eventualmente útiles en una simulación adaptativa.

La mayoría de los pobladores urbanos populares probablemente adopten tal simulación adaptativa en medio de una suerte de proceso socializador –de signo distinto al tradicional y al moderno– que transcurre en el medio urbano, por vías informales. Aunque la falta de investigación sobre este decisivo asunto nos priva de conocimientos confiables sobre él, sabemos que en tal proceso juega un rol vital “el ‘achoramiento’, esa necesaria, obligatoria asimilación de las leyes de la calle” que Larrea (1989: 37-38) propone como “una característica cultural del poblador precario”, uno de cuyos valores probablemente sea el que “se acepta lo que conviene” (Matos 1988: 51). En ese ambiente tampoco hay posibilidad de conocer y asimilar el respeto a los demás –ausente o de raíz distinta en la socialización temprana– como parte de un pacto fundador de la convivencia civilizada. Esta falta de aprendizaje opera, sin duda, como una limitante severa de la construcción organizativa e institucional y remite al sujeto al círculo primario de la familia, donde las relaciones pueden ser seguras, viables y gratificantes; o, cuando menos, pueden serlo en grado mayor que fuera de allí. Pero, como hemos visto antes, ése es también el círculo más refractario al cambio social, porque en él se da un parentesco basado en valores tradicionales y, por su intermedio, tiene lugar una naturalización de relaciones jerarquizadas, no cuestionables.

Manteniendo tal nivel de refugio –sobre cuyo funcionamiento real, por cierto, hace falta aún mucha investigación– nuestro sujeto social enfrenta, como integrante de base de las organizaciones populares urbanas, una condición que lo obliga –y probablemente lo obligue en el Perú durante un tiempo indeterminado– a mantener y renovar lazos de clientelismo con agentes externos, respecto a los cuales da periódicas muestras de insubordinación. Uno y otro rasgo resultan explicados por las circunstancias, en cuanto estos sujetos sociales probablemente ya no naturalizan –y, en consecuencia, no aceptan– su condición sino que tratan de responder a ella pragmáticamente. El clientelismo es pactado con quienes garantizan o prometen el acceso a una mejora. La insubordinación quizá sea menos consciente y más fuerte,

debido a que proviene del ascenso social vislumbrado y nunca realizado, de la frustración constante ante la imposibilidad de satisfacer viejas y nuevas necesidades, pese a haberse recurrido a diversas relaciones de clientelaje.

La insubordinación expresa así inevitablemente la tensión acumulada que, en ocasiones, puede ser explosiva y acaso expresarse también a través de formas de violencia política. Antes que nada, se trata de una reacción profunda al reconocimiento explícito de una relación asimétrica –como es la implicada en el clientelismo– que se concibe como injusta. Esto, al tiempo que la propia situación es percibida como intolerable y –he aquí algo nuevo– como susceptible de una posible transformación a través de la voluntad y el esfuerzo, y no como inapelable designio del destino. Pero, más allá de esa raíz, la insubordinación también puede ser –y el examen de nuestros sujetos reveló que, en efecto, es– administrada como un recurso importante por aquél que está en el lado débil de una relación social que intenta modificar mediante la negociación. Esgrimida como exigencia, insinuada como amenaza, la insubordinación puede ser muy útil para obtener mejores términos en una relación asimétrica que siempre puede serlo un poco menos.

El recurso a la insubordinación constituye una modificación introducida por la contaminación de la modernidad; que sería sumamente positiva en una perspectiva de cambio social, de no ser por el hecho de que esta misma sociedad bloquea o agosta –como el caso de los microindustriales demuestra fehacientemente– las posibilidades de avanzar significativamente bajo el nuevo criterio. Si el clientelismo parte de la tradición, la insubordinación tiene su origen en la modernidad. Una posibilidad consiste en que entre ambos rasgos se establezca un proceso continuo de combinaciones; la otra es que la relación dialéctica arroje una resultante que confiera cierta homogeneidad a individuos y grupos sociales. Del modo en que se resuelva esta alternativa probablemente depende mucho del futuro próximo del país.

LAS ORGANIZACIONES POPULARES COMO ACTORES SOCIALES

Conformadas por los sujetos sociales que acabamos de caracterizar en el proceso de cambio que vive el Perú, ¿qué son las organizaciones que hemos estudiado? ¿son protagonistas de un nuevo orden social o son sobrevivientes en el existente? Es verdad que estamos ante “un universo múltiple, heterogéneo y disperso de prácticas reactivas de distintas características” o, dicho de otro modo “una diversidad de comportamientos que reaccionan, se adaptan y proponen de distinta manera variadas opciones sociales” (Calderón 1986: 384, 385). Si esto es así, el primer paso consiste en admitir que la respuesta a la pregunta que ahora enfrentamos resulta bastante más compleja que la disyuntiva ofrecida en ella y que las propuestas que nos fueron alcanzadas en los años recientes por la literatura disponible. El segundo paso exige que, advertido lo primero, elaboremos una respuesta más consistente.

Eisenstadt (1968: xxiii) apunta que, cuando desemboca en el fracaso el intento de desarrollar una solución institucional al proceso de cambio social impulsado por la modernidad en el mundo subdesarrollado, se producen tres tipos de consecuencia: la total o parcial desintegración del sistema social, una existencia parasitaria de otro grupo u otra sociedad que se instalan en los márgenes de la sociedad primera y/o una total inmersión en otra sociedad alternativa. Una forma menos extrema de esta última consecuencia sería la “regresión”, entendida como la institucionalización de sistemas sociales menos diferenciados que se retraen de participar en un ámbito mayor. El caso peruano, en general, y nuestros actores, en particular, parecen en-

cuadrar bastante bien en el bosquejo trazado por Eisenstadt. Las organizaciones femeninas por la alimentación y los microindustriales nacieron y desarrollaron en los márgenes de la sociedad original, las rondas parecen ser un caso típico de "regresión" y retraimiento, y los tres son respuestas levantadas desde la sociedad a un estado en crisis severa, que sin embargo hacen parte de una desintegración de la sociedad en conjunto.

Pero, si bien una ubicación general de ese tipo resulta iluminadora, es preciso ir hacia un perfil de estas organizaciones populares, que incorpore aquellos rasgos específicos de nuestros actores, constatados a lo largo de este estudio. Empecemos por anotar que las prácticas de estas organizaciones populares constituyen una extensión de la participación, de manera similar a la constatada por Mainwaring (1989: 193) en el caso de un movimiento popular urbano en Brasil:

"un canal importante de participación popular, un 'espacio' en el cual los pobres aprenden a afirmarse y a desarrollar nuevas concepciones de autoridad, legitimidad y justicia" (Mainwaring 1989: 168).

Pese a las limitaciones halladas en esa participación a través de las organizaciones populares que estudiamos, si se intenta una comparación con la condición propia de las relaciones sociales tradicionales, la participación de base muestra frutos innegables. Entre nuestros actores, las rondas probablemente sean el caso más destacado respecto a los efectos de la participación, al otorgarle a este tipo de actor un rol cohesivo en medio de una población rural con un bajísimo grado de organización previa.

Estrechamente relacionado con el anterior, un segundo rasgo de estas organizaciones populares está dado por la iniciación o el adentramiento de sus miembros en el ejercicio de mecanismos democráticos, que el historiador Flores Galindo (1987: 85-86) notara. En ese ejercicio surge la posibilidad de que la noción de derecho —generalmente débil y, a veces, confusa en nuestros actores— se robustezca y constituya en contraparte de la de deber, haciendo posible así que se instale en el sujeto la base correspondiente a la ciudadanía. Sin embargo, como se nos ha advertido respecto al sector informal, estamos ante ámbitos de "baja institucionalización" o, mejor "de extrema flexibilidad y de escasa institucionalización", cuyos protagonistas "están sometidos a procesos de crisis y de emergencia permanentes", conformándose así espacios "donde gravitan a la vez las costumbres establecidas y la posibilidad de las redefiniciones bruscas." (Grompone 1990: 38, 39, 40).

En ese marco específico, la participación alcanzada en las organizaciones populares suele expresar contenidos que pueden sorprender al investigador; observa La-rea (1989) respecto a los comportamientos de los pobladores de Ancieta Alta:

"las asambleas vecinales más importantes se dirimían a banquetazos o a pedradas; lo que el dirigente aprobaba hoy era lo más censurable para él mismo mañana; los amigos o aliados de hoy eran enemigos mortales mañana; el legítimo representante de las bases [...] era, fuera de la asamblea y por boca de los mismos que votaban incondicionalmente por él, el peor dictador [...] el poblador que asumía la responsabilidad de garantizar la justicia y equidad en los procedimientos pedía inmediatamente privilegios" (ibíd.: 19).

Un caso como éste nos ancla a los términos reales de la participación que ahora estamos tratando de conceptualizar. Si bien Ancieta Alta puede haber sido un caso extremo, algo de esto hallamos en múltiples circunstancias de nuestros propios actores estudiados. Como resultado, entre ellos la participación democrática y el autoritarismo más extremo no parecían ser opciones alternativas sino que se combi-

naban, “conviviendo entre sí” sin excluirse (Castillo 1987: 72). No estamos en capacidad de sostener –como hace Castillo (ibídem)– que esa combinación es indispensable “para resolver la propia sobrevivencia colectiva del grupo” y que no se trata de “una ambigüedad, es una forma de ser específica y particular de los sujetos que van constituyéndose en sociedades de escasez”. Explicar cómo la miseria determina esa expresión de contenidos autoritarios a través de vías democráticas, probablemente requiera una elaboración más fina. Pero nuestras observaciones sugieren, como secuela de tal combinación en los grupos estudiados, la existencia de una permanente dificultad para establecer en ellos una autoridad y una jerarquía legítimas.

Un tercer factor a ser registrado es el establecimiento de un tejido de relaciones sociales previamente inexistentes entre miembros y dirigentes de estas organizaciones populares y “el mundo de afuera”. Este es un proceso atravesado por una compleja dialéctica en la cual se dan tanto el intento de integrarse a ese mundo como el rechazo a algunas de sus exigencias, polos que en nuestros actores se tradujeron respectivamente como clientelismo e insubordinación. Pero, en definitiva, estamos ante un proceso de aprendizaje vivo, del cual los mayores beneficiarios son, con toda seguridad, los dirigentes. Valiéndose de elementos comparativos, que en nuestro caso no pudimos encontrar, Mainwaring sostiene, en su estudio sobre un movimiento barrial en Brasil, que en las relaciones establecidas con los partidos y con las entidades estatales, el movimiento permitió a la población participante desenvolverse con un mayor grado de autonomía respecto a ambos (Mainwaring 1989: 190).

Llamar “protagonismo” a la sumatoria de los tres elementos anteriores es algo que se ha convertido en parte del estilo aceptado como válido al referirse a los nuevos actores sociales. Una mayor participación, la iniciación en, o el mayor ejercicio de, prácticas democráticas y las relaciones establecidas con instancias antes demasiado ajenas y distantes, constituirían a estos actores en protagonistas. El término –más imagen que noción– puede ser adecuado, a condición de que no conduzca a evocar una suerte de independización del actor popular; en la base de esta posible distorsión se halla el perder de vista que en las organizaciones sociales tiene lugar una reproducción de ciertas condiciones a las cuales los grupos dominados fueron tradicionalmente sometidos. Nuestros casos revelan tal reproducción incluso por parte de quienes parecen impugnarlos mediante el recurso a la insubordinación.

Subrayemos un cuarto rasgo en nuestros actores: ciertos logros que importan, más que por sus resultados, por su significación en aquéllos que se descubren capaces de hacer lo que no sabían o no creían que podían hacer; rasgo que abarca a una buena porción de los participantes en experiencias de organización popular pero parece ser especialmente significativo en las mujeres. Como había observado Touraine (1987b: 93), la madre es “el personaje central de los movimientos comunitarios”; asumir este rol y vivir esta experiencia “en espacios sociales que permiten a la mujer resolver o atender necesidades tanto materiales como afectivas” (Delpino 1990: 92) es uno de los factores que le facilita a ella un desarrollo personal importante, dado el rol subordinado que le reservó la sociedad tradicional.

No obstante esos cuatro rasgos que, a nuestro entender, sintetizan lo más importante de la experiencia grupal presente en las organizaciones populares, éstas son en buena medida expresiones de *neomutualismo*, según la noción aportada por Rocha-brún (1989). Sin capacidad para proponerse un orden social alternativo al existente, y carentes del propósito de enfrentarlo o modificarlo radicalmente, en estas organizaciones “Lo que cada uno busca es mejorar la situación relativa en que se encuentra” (ibíd.: 21) y, para hacerlo, la primera vía intentada a través de ellas es la ayuda mutua, institucionalizada –no como solidaridad, es decir gratuitamente– sino como de-

fensivo acuerdo de reciprocidad: te ayudo para que me ayudes. En ese elemento que define a la organización popular como espacio de reciprocidad pactada acaso hay un elemento de tradición andina, puesto que en ésta también se exige “una circunstancia precisa” para dar paso a la reciprocidad; circunstancia sin la cual “cada migrante se queda en el refugio de su localismo andino” (Montoya 1987: 19).

No obstante el peso de esa ayuda mutua pactada voluntariamente para ser recíproca, en las organizaciones populares la agrupación en cierta medida no surge espontáneamente –conforme hemos visto en los capítulos dedicados a los estudios de caso–, sino que con relativa frecuencia ha sido inducida o incluso impuesta desde fuera, como condición para intentar la solución de algún problema concreto de los sectores populares. Es que si pactar la ayuda mutua es el primer rasgo definitorio de la organización popular, el segundo es acceder a la ayuda externa que se ofrece sujeta a la condición de que los interesados se organicen. Por eso es que en ocasiones se constata que “un poblador ‘de base’, esa ‘mayoría silenciosa’ [...] vive la organización vecinal como un requisito, un mal necesario, más que como un instrumento de acción” (Larrea 1989: 47).

Ambos rasgos definitorios –neo-mutualismo y orientación a la ayuda externa– probablemente explican el hecho de que, en general, la capacidad empresarial –es decir, de administrar recursos eficientemente– sea bastante baja en estas organizaciones. Tanto la pobre calidad del producto ofrecido como la severa limitación para potenciar recursos –empezando por la organización en sí, que podría servir a objetivos cada vez mayores, y usualmente no lo hace– nos hablan de un desarrollo empresarial frustrado en este tipo de organizaciones.

A tal elemento hay que sumar otro: las pobres relaciones con el entorno social. Es notable que, en pleno proceso de regionalización del país, nuestro trabajo de campo verificara que las rondas campesinas de base no habían participado en él ni tuvieran algo que decir respecto a su curso, instaladas –como están estas organizaciones campesinas– en un proceso de aislamiento y retracción respecto al resto de la sociedad, desde la preocupación por administrarse su justicia, a la cual eventualmente se puede agregar la de realizar su proyecto de desarrollo local. En un marco urbano, algo similar ocurría con comedores populares y agremiaciones de microindustriales, como grupos populares de interés relativamente encapsulados en sí mismos. Este aislamiento guarda relación con otra limitante que hemos tenido ocasión de ver: la falta de traducción veraz de estas organizaciones populares en los niveles superiores de centralización, hecho que tiende también a poner en relieve lo circunscrito y localizado del perfil de estas experiencias.

En cada uno de los estudios de casos –y con la sola excepción de las rondas campesinas en el nivel de base– hemos visto que las organizaciones populares complementan y, podemos agregar con justeza, sustentan su esfuerzo mutualista con la orientación a extraer ayuda externa. Esta orientación produce en el discurso de algunas organizaciones populares una distancia entre el tono reivindicativo con el cual demandan al estado el otorgamiento de donaciones como si se tratara de un derecho, y el reservado para pedir a las iglesias, ONGDs y otras entidades, con las cuales se usa desde la súplica hasta la apariencia de identificación. La simulación adaptativa de los sujetos sociales se expresa también a través de sus organizaciones: el discurso legitimador del pedido en éstas se adapta al interlocutor, valiéndose para ello de diversos códigos y recurriendo naturalmente al que se imagina como el más adecuado. Este rasgo, que puede interpretarse benévolamente como flexibilidad o capacidad de adaptación, conlleva una debilidad en la identidad misma de la organización, generada por el intento permanente de adecuarse a diversos interlocutores.

Al mismo tiempo, como se ha notado en los estudios de casos, la orientación a la obtención de ayuda externa implica un grado de dependencia significativo respecto a las entidades intermediarias que –como el estado en su momento– imponen a los sujetos populares ciertas exigencias, como callados condicionantes para acceder a la ayuda. Con el establecimiento de esta dependencia no desaparece, sino que se atenúa, una anterior: la existente respecto al estado, con cuyas autoridades y personal estas organizaciones interactúan constantemente para obtener mejoras y apoyos, variando la táctica de acercamiento utilizada, según la actitud adoptada por el interlocutor estatal respecto a la demanda planteada. En el caso del movimiento Amigos do Bairro, estudiado por Mainwaring en Brasil, pese al carácter contestatario de la organización, se mantenía también esta relación, dado que –en ausencia de canales para acceder a ayuda externa– obtener servicios del estado era la motivación principal de los miembros de base (Mainwaring 1989: 177).

Touraine observa al respecto que las organizaciones populares en América Latina movilizan valores y afectos poderosos para conseguir, en definitiva, ventajas limitadas, muchas veces más importantes para la cúpula política que para la base social movilizadora: “Complejidad que significa a la vez gran capacidad movilizadora y fragilidad política” (Touraine 1987b: 115). Observación ésta que refuerza nuestra tesis: si bien estamos ante un proceso de organización popular que es productor de sociedad civil, se trata de una institucionalidad que padece severas debilidades.

Una de las pruebas de debilidad está dada por la imposibilidad de generalizarse o extenderse masivamente, con la cual se encuentran las prácticas neo-mutualistas dependientes de ayuda externa. Como consecuencia de esta incapacidad, bien puede decirse que los sectores populares urbanos se hallan en el Perú fundamentalmente desorganizados. Resulta ilustrativo que una encuesta aplicada en Lima a mediados de 1990 encontrara que en los estratos socio-económicos C y D, tres de cada cuatro pobladores declararan no pertenecer a ninguna institución o asociación. Se debiera a falta de pertenencia o a falta de identificación con la organización popular de la cual en los hechos fueran integrantes, esa respuesta puede contrastarse con los estratos A y B, donde la proporción de no pertenencia bajaba a 1 de cada cuatro y 1 de cada dos, respectivamente (APOYO S.A., *Informe gerencial de marketing. Niveles socioeconómicos*, p. 23).

Circunscritas a una franja minoritaria en los sectores populares y creadas bajo condiciones muy precisas y no generalizables –es decir, la presencia de agentes catalizadores y de un fuerte apoyo externo–, las organizaciones estudiadas han venido reproduciéndose lentamente, en una proporción que no corresponde en absoluto a lo extendido de las necesidades sociales a cuya satisfacción se encamina su funcionamiento.

Es verdad que estas organizaciones han contribuido a colocar en la agenda pública ciertos problemas populares básicos –el empleo, por los microindustriales; la alimentación, por las organizaciones femeninas; la seguridad, por las rondas campesinas– pero, en cierta medida, su forma de legitimarlos tiende a presentarlos como necesidades y no como intereses. De allí que la asistencia, la ayuda y la promoción sean los tipos de respuesta que ha generado tal planteamiento, en definitiva un asistencialismo arropado con un nuevo lenguaje, que ha sido formulado por las ONGDs pero ha dejado huella en las propias organizaciones populares objeto de asistencia.

Siendo así que el nuevo discurso legitimador reconoce necesidades –más que intereses– populares, las ONGDs han inducido demandas destinadas a ser presentadas luego como necesidades, para ser encuadradas en ese asistencialismo de iz-

quiera en el cual se suelda la condición de pobre con el derecho a recibir. El interés del ciudadano popular, que sería el correspondiente a un protagonista, queda disminuido así a una postura sustituta: la de quien sostiene –como una de nuestras entrevistadas– “estamos para que nos dean” o, lo que es lo mismo: “soy pobre, luego tengo derecho a recibir ayuda”. Esto es lo que Rodrigo Montoya llamó “una ideología del asistido” (*Conversación con el equipo de investigación en CEDYS*, 5.7.89), por la cual en Puno incluso se ha logrado pervertir, según informó, una práctica comunal como la faena, al condicionar su realización a la prestación de ayuda externa; fórmula que, desde otro punto de partida –la organización de propia iniciativa–, las rondas campesinas de Cajamarca también han usado, anunciando acaso un rumbo de su actual orientación hacia proyectos de desarrollo local.

La otra gran área de interés en las organizaciones populares es el conjunto de sus relaciones internas, para mirar la cual hace falta poner de lado los prejuicios subsistentes entre los científicos sociales:

“Cuando los investigadores llegan a tocar problemas como el caudillismo, verticalismo o burocratismo en las organizaciones vecinales, normalmente voltean la mirada y se quedan con el ‘actor político colectivo’, eludiendo el análisis de las relaciones internas” (Larrea 1989: 42-43).

Para este mismo autor, que ha estudiado el caso de un asentamiento humano limeño, lo que existe en el interior de esas organizaciones es “una débil relación dirigencia-base en donde la identificación y el consenso son totalmente secundarios frente a la manipulación y la ‘representación’ (en el estricto sentido de actuación)” (ibid.: 93).

Trazar un perfil preciso de estas organizaciones, exige volver al tema de cuál es en ellas el rol del dirigente. Una investigadora que ha trabajado en Lima el tema de la conciencia popular cree exacto definir al “dirigente como miembro de la comunidad básicamente igual que los otros, que se encarga de representar a gente igual que él o ella” (Stokes 1989: 18). Nuestros estudios de casos sugieren exactamente lo opuesto: el predominio de un dirigente que se define como alguien que no es igual a quienes le otorgan el mandato precisamente debido a advertir la diferencia, autorizándolo así –a cambio de ciertas prestaciones– a que ejerza su función acentuando e institucionalizando esa misma diferencia. Las propias palabras de un dirigente entrevistado por la misma investigadora pueden ser útiles para ilustrar nuestra propuesta interpretativa: “un dirigente tiene que estar luchando, exigiendo como a un niño, como a un bebé” (ibid.: 19). Quien asume ese rol frente a sus mandantes no es un representante; para serlo tendría que haber sido delegado –como quiere Stokes– por sus iguales, no por aquéllos que, debido a que ven en él las calidades de las cuales ellos carecen, reciben de su dirigente –y esperan de él, conforme vimos en algunas entrevistas– un trato como el descrito. Ese posicionamiento del dirigente corresponde a su doble función básica: enlace y jefe.

La función de enlace o intermediario, como viéramos antes, es fundamental en una sociedad donde el encuentro entre lo tradicional y “el paquete” de la modernidad ha provocado múltiples rupturas que bloquean no sólo la comunicación sino, específicamente, la canalización de demandas. El dirigente deberá establecer un lazo adecuado con las ONGDs y con un estado que, a diferencia de las primeras, no está hecho para establecer relaciones con diversos intereses expresados desde la sociedad civil. El enlace con el estado le da un componente diferenciador étnico y cultural al perfil del dirigente. “En la medida en que se percibe el Estado como criollo

(mestizo y limeño) es que los criollos adquieren preponderancia en las tareas institucionales" (Larrea 1989: 92). Desde esa diferenciación objetiva respecto a sus bases y "esa suerte de especialización dirigencial" que también comprobamos en todos nuestros estudios de caso, se facilita el surgimiento de "los rasgos de un posible caudillo, que se convierte en un nuevo intermediario entre la población y el poder económico o político", y que en determinadas circunstancias hacen posible el uso de la organización en provecho propio (Degregori et al. 1986: 128-130).

En Ancieta Alta resultó paradigmático el caso de Víctor Pineda, un dirigente estudiado por Larrea (1989: 85, 88-89), que permaneció cinco años en el cargo máximo de la organización vecinal, sobre la base de haber logrado la dación de un dispositivo legal que cambió, en favor de los pobladores, el régimen legal de las tierras del asentamiento. Sus contactos políticos al efecto no conocen excepciones: desde un general en cargo importante durante el gobierno militar hasta un dirigente de extrema izquierda; en ambos Pineda encontró la receptividad y el trato correspondientes a una relación clientelística; en consecuencia, él "no exige, no tensa la relación [...] va con un amigo influyente, demuestra conocer el problema y entabla una relación amical". (ibid.: 85). Invita unas cervezas aquí, paga una pequeña coima allá y se va abriendo paso. Resume el autor:

"El éxito de la gestión de Pineda [...] reside entonces en dos factores. [...] una gran habilidad personal -'criolla', si la expresión sirve para describir esa 'viveza' para administrar la 'identificación' y la agresividad que tiene el 'típico' limeño- para moverse en los ambientes de la administración pública, aquéllos donde el 'conducto regular' es para los tontos; y [...] una absoluta libertad de movimientos que exige a la directiva de rendir cuentas" (ibid.: 88).

Otro dirigente entrevistado refirió que "Pineda era el Dios en Ancieta" y explicó que el distanciamiento entre Pineda y él tuvo lugar cuando se hizo evidente que Pineda cobraba a los pobladores para asignarles los lotes, recurriendo incluso a chantajes sexuales. Finalmente, Pineda fue censurado "por habersele probado haber vendido un lote a una persona que no vive en Ancieta" (ibid.: 89).

Es probable que el caso de Víctor Pineda no sea excepcional. Lo que ocurre es que un cierto tipo de investigación, aferrada a los discursos y a su posible significado político, ha descuidado el seguimiento detallado de los comportamientos; y sólo en éstos -y en las relaciones sociales manifiestas en ellos- es que puede asirse de veras el perfil de los actores. Nos referimos como tales no sólo a los dirigentes, puesto que los casos registrados ilustran también respecto a los grupos de base mismos. Un dirigente como Pineda se explica en comunidades que por ser populares son marginales y, por lo tanto,

"tienen grandes dificultades para intervenir en la vida pública y necesitan la intervención de caciques, jefes políticos o religiosos para relacionarse con las instituciones y los centros de decisión" (Touraine 1987b: 66).

El apunte de Touraine sirve para mejorar el perfil de nuestros actores sociales pero también nos llama la atención sobre el hecho de que, en el dirigente, están indisolublemente unidos la función de enlace y el rol de jefe.

La legitimidad del dirigente-jefe proviene de su eficacia; en la medida en que la demuestra, las bases le otorgan cierto margen de manejo para decidir cómo hacer las cosas, tolerándose en ello cierta cuota de aprovechamiento personal. Respecto a esto, nuestros hallazgos concuerdan con los señalamientos ya citados, de Degregori et al. (1986) y Larrea (1989). Este autor precisa: "La población espera que sus cau-

dillos resuelvan el problema, sin interesarse mayormente por la forma cómo se hace" (ibíd.: 76). Este patrón de relación dirigente/ bases es similar a aquél encontrado por Parodi en el sindicalismo clasista de los años setenta en el Perú: los obreros, a cambio de las reivindicaciones obtenidas por la dirigencia mediante la implantación de un estilo sindical rudamente confrontativo, aceptaron

"relaciones paternalistas basadas en la dependencia de los obreros de la conducción y protección de los dirigentes" y "un vínculo caudillista en el cual los obreros delegaban en los dirigentes las responsabilidades por el manejo de la organización y la conducción de las acciones de lucha, aportando su disposición a esa lucha cuando eran convocados por los dirigentes" (Parodi 1986: 180).

El mismo autor puntualiza que tal disposición de las bases se tradujo en su participación "en movilizaciones que acataron, antes que por convicción, por un sentido de retribución a la protección y conducción exitosas del dirigente" (Ibídem).

Respecto a esta cierta autonomía en la función dirigencial, los mecanismos de control existentes en las organizaciones populares sólo logran restringir "el poder del dirigente" (Stokes 1989: 6). En contraposición, pues, con quienes han sostenido sin matices ni precisiones que las organizaciones populares se hallan "a contracorriente de nuestra fuerte tradición autoritaria" (Ballón 1986c: 32), contamos con elementos para pensar que esa tradición se reproduce en ellas, en una medida significativa; como significativo es el testimonio de un dirigente vecinal: "en Ancieta Alta tiene que haber tiranos, pero tiranos con el poder del pueblo; que el pueblo esté contento con ese tirano" (Larrea 1989: 76).

Si la participación existente en estas nuevas organizaciones populares es heredera de una tradición autoritaria y si los mecanismos democráticos efectivamente existentes en ellas sólo ponen ciertos límites a un ejercicio vertical y clientelístico del poder interno, ¿dónde situar las constantes impugnaciones al ejercicio de ese poder, que se presentan en diversos niveles de estos nuevos actores? Siendo reales estas impugnaciones, el riesgo al interpretarlas está -de nuevo- en una metodología que se embelesa con los discursos del actor, el cual naturalmente viste sus intereses con aquellos elementos discursivos que mejor cumplan una función justificatoria, en razón de ser socialmente legítimos. En el contexto actual del país, una buena justificación de una posición que en cualquier nivel discute el ejercicio del poder debe echar mano a la democracia como recurso. El trasplé que acecha al investigador consiste en otorgar un signo democrático al reclamo que se llama democrático, en virtud de este mero hecho.

En los discursos justificatorios que cuestionan el poder interno de las organizaciones populares se encuentra hoy en el país una amalgama de la "participación plena" propuesta por el velasquismo, la "democracia directa" de raíz marxista y la participación de base que proviene de la vertiente concientizadora. Desde esta justificación ideológica, y con el telón de fondo de una práctica de la función pública que en la experiencia de los peruanos de esta época ha estado caracterizada por la ineptitud y la corrupción, el cuestionamiento de la autoridad tiene entre nosotros un campo abierto para prosperar, desde el rumor hasta la censura. Llegar hasta la sentencia condenatoria es, ciertamente, más difícil en razón de causas atingentes, precisamente, a una corrupción extendida y abarcativa de la función judicial.

La autoridad es, pues, sospechosa entre nosotros. Pero el seguimiento de las prácticas "alternativas" desarrolladas en las organizaciones populares revela, detrás del enfrentamiento entre versiones democratizadoras en diferente grado, una lucha por el poder entre diversos grupos en pugna. De ahí la repetida experiencia de frac-

ciones que llegan al gobierno de la institución, después de un largo período de enfrentamiento a la directiva anterior, y repiten entonces los comportamientos impugnados mientras eran oposición. El resultado, sin embargo, no es circular sino de espiral descendente. Al repetirse la experiencia, el efecto desmoralizador sobre las bases –que incrementa la desconfianza y la negativa a participar– desarrolla acumulativamente una carga disolvente respecto a la posibilidad de organizarse.

La desconfianza, en el origen mismo del mandato, y la consiguiente incapacidad para otorgar y constituir representación en los intentos de construcción institucional desembocan en múltiples fraccionamientos organizativos, donde prevalecen las bifurcaciones, no las convergencias. Si bien no tenemos razones para pensar que este rasgo, presente en los comportamientos institucionales del país, sea privativo de los sectores populares, tampoco los excepciona; como de hecho queda demostrado por la importancia numérica y significativa de los conflictos populares que dividen y fraccionan. Susan Stokes refiere que en Independencia cuando menos un pueblo se dividió por los enfrentamientos (1989: 9). César Rodríguez Rabanal (1989) traza diferentes escenarios de conflictos agudos en el asentamiento Víctor Raúl Haya de la Torre: entre pobladores, entre dirigencias y entre invasores asentados y nuevos invasores; estos últimos, enfrentados físicamente en duras batallas. El trabajo de Larrea (1989) consiste, en buena medida, en el seguimiento de un largo y complejo proceso de conflictos en Ancieta Alta, que parece enfrentar a todos contra todos.

¿Qué son, pues, estos actores sociales? Sin duda, estamos ante formas de producción de sociedad: mediante estas instituciones se incorporan a una experiencia organizativa y participativa gentes que no la tuvieron antes, o la tuvieron en niveles más limitados. Pero, como hemos visto, sus circunstancias de origen hacen que difícilmente sean reproducibles en gran escala; si a ello se añade el hecho de que sus modos de funcionamiento los hacen en alto grado herederos de los patrones sociales predominantes en el Perú, resulta cuando menos aventurado ver a estos actores sociales como modelos que prefiguran una sociedad nueva.

Si lo que estas organizaciones legitiman son necesidades y no intereses, y la suerte de representación que prohijan genera más dirigentes-jefes que representantes democráticos, estas instituciones todavía no forman ciudadanos. De momento, su función parece ser la de remodelar a un estrato popular numéricamente limitado pero dotado de una presencia social de punta en cuanto está organizado. En el caso de las rondas campesinas esa presencia tendió centrifugamente a una autonomía incondicional, que sólo sería enteramente viable en un contexto de disolución completa del estado; sin embargo, una vez establecido un *status quo* en el cual administran y resuelven los conflictos locales, las rondas se hallan a la búsqueda de apoyos y ayudas del estado y de otras fuentes, al haber iniciado recientemente una etapa de promoción del desarrollo. En el caso de los microindustriales y las organizaciones femeninas por la alimentación, su inserción urbana conduce al objetivo institucional de mejorar sus relaciones con el mundo no popular, y en particular con el estado y las ONGDs; propósito para el cual resulta funcional la organización establecida. De allí que atribuir a estos actores sociales “una potencialidad revolucionaria” constituya, en efecto, “más una expresión de un deseo utópico de los analistas que el resultado de la observación sistemática” (Cardoso; cit. por Escobar 1989: 4).

Ciertamente, no estamos ante el actor de Touraine (1987a, 1987b), en tanto que éste, un productor pleno de sociedad, no es una creación de la actividad estatal ni es fruto de las relaciones políticas establecidas desde fuera de él mismo. A diferencia de nuestras organizaciones populares, el actor de Touraine “sólo puede existir en

una sociedad abierta, provista de instituciones democráticas" que funcionan como tales (Touraine 1987a: 205). Esta distancia entre el actor de Touraine -y, en general, su elaboración acerca de los movimientos sociales, válida para el mundo desarrollado- y nuestros actores sociales llama a sorpresa respecto de la facilidad y frecuencia con la cual muchos de los investigadores de nuestro tema se han amparado teóricamente en este autor. Para Touraine

"las luchas que a menudo se llaman movimientos sociales urbanos no pertenecen en realidad a la categoría de movimientos sociales [...]. En cuanto a la idea de que se trata de movimientos multidimensionales, de una riqueza muy grande y con metas globales de autogestión, se trata de una interpretación voluntarista que no corresponde a la mayoría de los casos estudiados" (Touraine 1987b: 108).

Situar en perspectiva a estos actores sociales obliga a mirar el contexto en el cual se desenvuelven y el curso que toma la sociedad que los enmarca. La constitución de estos nuevos actores ha tenido lugar en medio de un proceso social que tiene mucho de espontáneo y de violento, y que podría ser caracterizado como de disolución social, en el sentido que ha precisado Tironi (1986). Esto es, una situación en la cual "la suerte de los individuos se disocia de lo colectivo", probablemente como consecuencia de una "involución o estancamiento en gran escala" que sobreviene a "un período de grandes cambios estructurales de signo modernizador"; es decir, una coyuntura en la cual "el patrón 'moderno' ha sido previamente destruido" (ibíd.: 12, 13). A esta misma situación social se refiere Portocarrero (1990: 17) cuando, como hemos visto, apoyándose en el trabajo de base sicoanalítica de Rodríguez Rabanal (1989), caracteriza al sujeto popular urbano en el Perú de hoy:

"la mayoría de las personas en el mundo popular no serían individuos en el sentido moderno; esto es, personas capaces de trazarse metas y construir un destino a la medida de sus aspiraciones. Pero, de otro lado, las costumbres y la tradición no tendrían ya la autoridad incuestionable de la que antes gozaron. Entre un mundo perdido y uno que no se acaba de ganar. Tal parecen ser las coordenadas del individuo popular en la Lima de hoy".

Para Tironi, mientras una de las resultantes sociales de la disolución social es "la adaptación delincuente", aquella que más nos interesa ahora consiste en "el reforzamiento de los nexos internos de los grupos sociales específicos, con la formación de identidades particularistas"; estos grupos se asientan "en nexos de tipo afectivo, lo que ahonda su aislamiento y la segmentación social", en medio de "una situación de anomia aguda, caracterizada por la explosión del orden colectivo y la ausencia de reglas que regulen el comportamiento" (ibíd.: 13-15).

En este curso del proceso social, el estado cuenta cada vez menos. De ahí que, de un lado las ONGDs -proponiéndose como un embrión de "estado-paralelo"- encuentren no sólo recepción en las bases sociales sino falta de competencia significativa desde el sector público. Y de ahí también que la expansión de las rondas, en el desarrollo sustitutivo de la prestación de seguridad que corresponde modernamente a órganos estatales, haya podido tener lugar en ciertas zonas del país; ciertamente, al costo de profundizar la disolución.

Pero las organizaciones populares urbanas que han sido constituidas para demandar, encuentran una insuficiente interlocución: el estado no está en capacidad de responderles -como resultó probado, hacia fines de 1990, por el virtual colapso del programa de emergencia diseñado para atenuar los efectos de las medidas de estabilización dictadas por el gobierno de Alberto Fujimori- y, de otra parte, los recur-

sos provenientes de fuentes externas atraviesan por una tendencia decreciente, conforme hemos examinado. Estos límites dejan a esas organizaciones un margen relativamente estrecho para desarrollar dentro de la lógica que presidió su constitución. El pragmatismo negociador –al cual aludieron tanto Matos (1988) como de Soto (1989)– que fue útil hasta hace un tiempo, probablemente tienda a ser sustituido entonces por el recurso desafiante a la fuerza.

En esas condiciones, la solidaridad andina –de haber subsistido hasta hace poco entre los migrantes– difícilmente puede sobrevivir y, menos aún, reproducirse. Tampoco parece ser éste el paisaje en el cual se genere, a corto o mediano plazo, alguno de los tipos de solidaridad construidos por Durkheim (1982: 434), dado que para ello se requeriría una homogeneización social a través de la cual se acrecentaran las semejanzas en el conjunto, o un proceso integrativo que incrementara la mutua dependencia. El país se mueve en dirección manifiestamente contraria.

Lo que sí surge en ese marco dado por la disolución social son “prácticas colectivas segmentadas” en diversos “procesos de diferenciación social”, marcadas por la “pérdida de horizontes totalizantes” (Calderón y Jelín: 1987: 36, 37), de cobertura limitada respecto al conjunto de los sectores populares y caracterizadas por una gran fragmentación (Mainwaring 1989: 177-178, 169). Tales son nuestros actores.

Sus prácticas son relativamente exitosas para el grupo comprendido en ellas, en tanto, a partir de un anclaje parental, se mueven en el nivel comunitario y local, donde desempeñan una función defensiva que se alimenta de la reciprocidad pragmática y de la ayuda externa. Sin embargo, estos mismos componentes hacen inevitablemente inestable cualquier tejido institucional y tornan precario el producto que entregan, apenas un atenuante al desamparo que padecen los sujetos sociales integrantes. Lejos de ser movimientos sociales, se trata de actores sociales definidos por sus prácticas limitadas y por una gran fragilidad (Touraine 1987b: 66, 115). “En este sentido, muchos análisis de los movimientos de base han errado al exagerar la novedad, la fuerza y la autonomía de ellos” (Mainwaring 1989: 194).

Aunque las relaciones de estos actores sociales con la política no fue objeto específico de la investigación cuyos resultados presenta este libro, algunos elementos acerca de ella pueden ser bosquejados, a partir de nuestro trabajo. Empecemos por subrayar que no hemos hallado ninguna evidencia que pueda siquiera sugerir que estos actores sociales son “demandantes de un ‘nuevo modelo’ de desarrollo económico y de una cierta visión política del conjunto de la sociedad”, como quiere Calderón (1986: 333). Por el contrario, sus comportamientos aparecen teñidos por una desconfiada distancia respecto al mundo de la política –como Chávez encontró en los empresarios informales (1990: 42)– que, sin embargo, tampoco los constituye en opositores al régimen existente sino que los empuja, más bien, hacia una actitud cuya caracterización podemos tomar prestada del agudo análisis de Mainwaring sobre Brasil:

“Como regla, los sectores populares son en alguna medida escépticos acerca de la posibilidad de llevar a cabo el cambio político. La política es vista como una lucha de élites y el estado es percibido como una esfera que está más allá de los sectores populares” (Mainwaring 1989: 183).

A menudo, el rechazo que hallamos en nuestro trabajo de campo a políticos, partidos y a la actividad política misma, fue explícito. Resulta ilustrativo, pero no excepcional, el caso de la dirigente de un comedor popular que, según hemos visto, sintió derrumbarse la ilusionada imagen que se había formado de una ONGD pro-

motora cuando vio que una de sus directivas llevaba en un vehículo de la entidad al alcalde del distrito recién electo. Es que se percibe “al Estado como una cosa ajena” (Stokes 1989: 19), no sólo debido a su distancia respecto a las necesidades de la población, sino, peor aún, porque se halla cerrado a ellas, pudiéndose abrirlo excepcionalmente en razón de relaciones personales, que van a dar lugar al clientelismo.

Esta percepción popular de la actividad pública no inhibe –dado el nivel de necesidades no resueltas en esta población– de recurrir al estado y a los políticos, en busca de ayuda. Se produce entonces una mutua utilización, como plantea de Soto (1989: 41), que constituye una forma superior a la del clientelismo tradicional –fuertemente vertical y unilateralmente manipulador–, generado por un orden social en el cual la legitimidad del poder se basaba en la propiedad y no en la soberanía popular (Castillo 1988: 13-14). Los partidos siguen usando ahora a las organizaciones populares y a las masas que logran movilizar a través de ellas, como base de maniobra, pero tal uso no es incondicional; por el contrario, las organizaciones prestan su concurso a cambio de enlaces y favores precisos; es decir, aceptan ser el “coro” que los políticos requieren para representar su función pública, pero no se comprometen en ello, profunda o establemente. En definitiva, como apunta Portes (1989: 36), el posicionamiento adoptado por la organización depende de la actitud manifiesta en el interlocutor político: si hay una mínima apertura a la negociación, la organización popular la entablará, recurriendo eventualmente a la presión como elemento auxiliar; si no hay esa apertura, las organizaciones se cerrarán en sí mismas.

¿Qué significa esto para la construcción democrática en el país? Touraine cree (1987a: 13) que: “No hay democracia [...] que no descansa sobre la movilización de las demandas sociales y la capacidad de los actores sociales para [...] organizar la defensa de sus intereses e ideas”. En cierta medida, los nuevos actores sociales se encaminan en esa dirección; sin embargo, evaluar mejor este aporte requeriría una mayor atención investigativa a, cuando menos, tres aspectos que la necesitan. El primero consiste en lo limitada que resulta la experiencia democrática a través de la organización de defensa de intereses que tiene lugar en estas agrupaciones populares; de ahí que sólo a costa de una severa distorsión podría sostenerse que en ellas se forman sujetos nuevos o ciudadanos genuinos para una democracia en construcción. El segundo aspecto se refiere al hecho, ya mencionado, de que las organizaciones populares levantan un discurso –que es parte del asistencialismo de izquierda, producido por las ONGDs– en el cual se intenta legitimar la atención de los problemas populares en tanto necesidades que reclaman asistencia, y no como intereses ciudadanos que deban ser negociados entre iguales. El tercer aspecto a ser atendido es la posibilidad –siempre recordada por Touraine como el factor definitorio del actor social en América Latina– de que el curso de la participación política de estas organizaciones termine definiéndolas “por su participación, en general heterónoma, en un proceso de movilización política” (Touraine 1987b: 87).

Al examinar esta participación en el caso peruano durante los últimos quince años, debe mirarse con especial atención a la relación privilegiada que fue establecida entre estas organizaciones populares y las izquierdas. Estas relaciones constituyen “formas más modernas de intermediación”, según Degregori et al. (1986: 114). Más lejos todavía, hay quien sostiene, sin mostrar sus evidencias, que la presencia de la izquierda en barrios populares “puso un contrapeso al renacimiento del clientelismo local” (Stokes 1989: 15). Nuestras hipótesis al respecto buscan ser más cuidadosas y son diferentes.

En efecto, estamos ante un conjunto de cambios, que han hecho posible –como se apuntó antes– que ocurra un acortamiento de distancias entre quienes en los años

noventa establecen una relación clientelística en la esfera política. Para comenzar, la violenta ampliación del electorado –que en cinco décadas se multiplicó por once– incorporó masivamente al pueblo como elemento decisivo en los comicios que dentro de un sistema democrático –por limitado que fuere– constituyen una instancia singularmente definitoria. Si a esto sumamos el hecho –nada descartable– de que desde 1978 a ese pueblo elector le ha sido posible ininterrumpidamente ir a votar de modo periódico, tendremos un régimen político en el cual, de manera incipiente, empieza a ser posible otorgar un mandato electoral más ajustado a las demandas populares y, sobre todo, se hace factible sujetarlo a condición resolutoria de plazo determinado. Esto último ha hecho que ni en la elección presidencial ni en la correspondiente a la alcaldía de Lima, en doce años, algún partido o frente político haya triunfado en más de una ocasión. Este marco político constituye un escenario bastante distinto a aquél en el cual el clientelismo tradicional fue posible; en buena medida la mutación se explica por la quiebra de la base de poder tradicional precipitada por el gobierno de Velasco Alvarado entre 1968 y 1975 (McClintock y Lowenthal, eds.: 1985).

Otro cambio importante en el paisaje social proviene de la multiplicidad de ofertas formuladas a las organizaciones populares por agentes externos: iglesias, ONGDs de signos distintos y que compiten entre ellas, partidos conservadores o radicales que llegaron a los barrios, etc. A diferencia de lo que ocurría en los años cincuenta, cuando el gobierno de turno ofrecía a la barriada una clientelización respecto a la cual el poblador no tenía alternativa, treinta años después hay una expansión significativa de ofertas en el mercado clientelar. Este hecho faculta al sujeto popular a comparar, sopesar, escoger y revocar la relación adoptada; y, al moverse en ese marco ampliado, se vale de diferentes tipos de simulación adaptativa a fin de maximizar racionalmente la obtención de ventajas. Pero, ciertamente, nada de ello elimina el carácter clientelar de la relación del actor popular con el mundo no-popular, determinado por la enorme distancia social que separa a las partes y la falta de accesos no clientelísticos que enfrenta el primero.

En el terreno de las hipótesis, importa abordar finalmente un aspecto adicional: el referido a la posible decantación de una nueva forma de conciencia –de tipo radical o confrontativo–, que habría encontrado lugar en los sectores sociales donde se desarrollaron las organizaciones populares (Stokes 1989: 22-24). El centro de la tesis referida afirma que “si bien persiste cierto clientelismo, también ha surgido una conciencia mucho más radical y prácticas contestatarias”, por lo cual “el actor popular actual se encuentra con dos ‘opciones’ o dos modalidades de inserción en la política [...] que son en cierta medida mutuamente exclusivas [sic]” (Ibidem). Es útil recordar, también en este caso, que el punto no estuvo específicamente incluido en nuestro temario de investigación; sin embargo, no pudimos dejar de advertir algunos elementos que nos provocan cierta renuencia para aceptar esa tesis. En primer lugar, las evidencias ofrecidas por Stokes para sostener la existencia de dos tipos: uno “reclamista” y otro “clientelista” son muy imperfectas: las dos preguntas de su encuesta no demuestran una coherencia inobjetable en cada tipo y, peor aún, las respuestas revelan lo contrario de lo que se quiere demostrar: el 56% de aquellos entrevistados que pensaban que la organización barrial no debía depender del gobierno central –respuesta confrontativa, según la interpretación de la autora–, al mismo tiempo pensaban que era mejor usar la vía de los trámites para llegar al objetivo perseguido, en lugar de recurrir a la “lucha”, que era la respuesta esperada para el tipo confrontativo. En segundo lugar, nos parece estar ante el riesgo de que, habiéndose comprobado la existencia de comportamientos confrontativos en los sectores populares organizados, se deduzca con tentadora facilidad que ellos corres-

ponden a un tipo de conciencia y actitud confrontativas. Nuestro trabajo de campo, en cambio, comprobó que los actores sociales estudiados usaban alternadamente la confrontación, el diálogo, la negociación y la sumisión, según conviniera en la circunstancia y a la relación de la que se tratase. No encontramos, pues, un tipo de actor social confrontativo, sino un tipo de recurso a la confrontación. Dentro de una estrategia de simulación adaptativa de los sujetos sociales que se trasladaba a sus organizaciones a través de miembros y dirigentes, ese recurso confrontativo era uno al lado de otros, integrantes en conjunto de un arsenal bastante elemental pero asertivamente desplegado en favor del actor popular, para compensar su situación de inferioridad objetiva. De ahí que aquello que hemos llamado "insubordinación" en nuestro análisis –que seguramente pertenece en la interpretación de Stokes a su tipo ideal "confrontativo"–, fuera un recurso a menudo utilizado en medio y durante una negociación, para mejorar en ella la relación de fuerzas de quien se insubordinaba. Clientelismo e insubordinación, como vimos antes, no eran dos opciones sino que la segunda era un instrumento dentro del primero, para mejorar los términos de una relación clientelar establecida o para romper con la existente y entablar otra, dentro de ese "instrumentalismo dependiente de las reivindicaciones de los excluidos" (Touraine 1987b: 92).

Al concluir este capítulo final, permítasenos subrayar apenas tres aspectos complementarios. El primero es que en los sectores populares organizados se ha generado una promoción dirigencial que, con las características que hemos tratado de examinar prolijamente, no existía hasta antes de constituirse esta variada gama de organizaciones populares. La segunda se refiere a que, en virtud de la presencia alcanzada por estas organizaciones –mediante los vínculos establecidos con agentes externos–, se ha producido una redefinición de la agenda pública, que ha debido incorporar un conjunto de temas y prioridades populares, de manera muy similar a la registrada por Mainwaring (1989: 197) para el caso brasileño. En el nuestro, es prueba de ello la importancia tomada por los tres actores que escogimos en el estudio, en cualquier discusión acerca de problemas de seguridad –del cual resultan indesligables las rondas–, empleo y estrategia productiva –en el cual parece indispensable incorporar a los microindustriales– o emergencia social –tema en el cual resultan inevitablemente incluidas las organizaciones femeninas por la alimentación. La legitimidad de los actores ha ido de la mano con la legitimación de los temas que ellos plantean a través de su propia existencia, al abrigo creciente de la profundización de la crisis económica y social del país.

La tercera cuestión en la cual conviene poner un énfasis final guarda relación con los otros actores sociales, no populares, a los cuales hubimos de prestar atención a lo largo de nuestro trabajo: las ONGDs. Creemos que a través de ellas se ha constituido un nuevo sector en la sociedad civil, que cuenta con una fuerza relativamente importante a partir de tres factores muy estrechamente relacionados. El primero es una vocación de actuación pública/política muy decidida en el sector profesional que las integra y que recluta a una porción importante de la *intelligentsia* del país. El segundo es una financiación externa que libera a este sector de las ataduras y estrecheces que de otro modo le impondría el mercado interno. El tercero es un anclaje social, alcanzado a través de las tareas de promoción, que le permite operar como intermediario, interlocutor y portavoz popular, respecto a quienes toman decisiones en el país.

Finalmente, vale la pena añadir que mirar a la otra cara de la luna, despojar a nuestros actores sociales del ropaje ideológicamente utópico que algunos científicos

sociales quisieron asignarles, no ha pretendido ser en este libro una laboriosa tarea negadora. Por el contrario, hemos querido profundizar en estos actores para mostrarlos como creemos que son: originales y, en buena medida, distintos a lo que fueron los sectores populares en la sociedad peruana tradicional. A ese ser distintos, concurren diversos elementos, algunos de los cuales habían sido ya notados por la literatura disponible; al poner énfasis en otros, con una base empírica limitada pero precisa, hemos querido alcanzar elementos para completar respecto a estos sujetos sociales una mirada cuidadosa y balanceada.

Nuestro abordaje metodológico se reveló útil para observar algunos rasgos presentes en los nuevos actores, que sólo asumiendo un riesgo muy grande podrían ser proyectados en el conjunto de la sociedad peruana. Pero el esfuerzo acaso también sirva para aconsejar el abandono de las caracterizaciones simples -ilusionadas a veces e ilusorias siempre- de los actores sociales como expresiones consistentes y siempre coherentes de determinaciones elementales, o como representantes altamente racionales de proyectos estratégicos. Una mayor atención a las tensiones, las ambivalencias, los matices del gris en lugar del blanco y el negro, viene a ser el corolario de este trabajo. Corolario que, luego de haber examinado cómo el "buen salvaje" no existe aquí y ahora, sugiere renunciar a tal tipo de caracterización reduccionista de los sujetos estudiados.

El científico social, que se esfuerza en conocer y comprender una realidad dada, cuando cree haber dado un paso importante en esa dirección lo absolutiza, debido a una deformación profesional que nos resulta difícil de evitar. Se resiste, entonces, a admitir indefiniciones e incongruencias en el actor analizado, que en el extremo se constituyen en estorbos a la "pureza" que quiere otorgar a su producto intelectual. Puede que la situación peruana sea hoy especialmente reacia a estos encasillamientos, pero en general cualquier situación humana lo es. Este trabajo ha sido una renovada y apasionante ocasión de comprobarlo.

Referencias bibliográficas

- ADEID, 1989, *Diagnóstico socio-económico de la Asociación de empresarios industriales populares de San Juan de Lurigancho*, Lima, mimeo.
- AEIDES, 1989, *Encuesta al sector de empresarios industriales populares de El Agustino*, Lima, mimeo.
- Alfaro, Rosa María, 1986, "Educar desde los sujetos y en los procesos", en *Acción Crítica*, Nº 19, junio, CELATS-ALAETS, pp. 41-46.
- Backhaus, Annette, 1988, *La dimensión de género en los proyectos de promoción a la mujer: necesidad y reto*, Fundación Friedrich Naumann, Lima.
- Ballón, Eduardo, 1986a, "Movimientos sociales en la crisis: el caso peruano", en Eduardo Ballón, ed., *Movimientos sociales en la crisis: el caso peruano*, DESCO, Lima.
- [1986b] "Presentación", en Eduardo Ballón, ed., *Movimientos sociales y democracia: la fundación de un nuevo orden*, DESCO, Lima.
- [1986c] "Estado, sociedad y sistema político: una aproximación inicial", en Eduardo Ballón, ed., *Movimientos sociales y democracia: la fundación de un nuevo orden*, DESCO, Lima.
- [1986d] "Movimientos sociales y sistema político: el lento camino de la democratización. Síntesis nacional", en *Movimientos sociales y democracia: la fundación de un nuevo orden*, DESCO, Lima.
- [1990] "Movimientos sociales: itinerario de transformaciones y lecturas", en Carmen Rosa Balbi et al., *Movimientos sociales: elementos para una relectura*, DESCO, Lima.
- Barnechea, Cecilia, 1987, "Organizándose para cambiar la vida", en Carmen Lora, Cecilia Barnechea y Fryné Santisteban, *Mujer: víctima de opresión y portadora de liberación*, Cuadernos del Instituto Bartolomé de las Casas-Rimac, Lima.
- Barrig, Maruja, 1986, "Democracia emergente y movimiento de mujeres", en Eduardo Ballón, ed., *Movimientos sociales y democracia: la fundación de un nuevo orden*, DESCO, Lima.
- [1988] ed., *De vecinas a ciudadanas. La mujer en el desarrollo urbano*, SUMBI, Lima.
- Barrig, Maruja y Amelia Fort, 1987, *La ciudad de las mujeres: pobladoras y servicios. El caso de El Agustino*, SUMBI, Lima, mimeo.
- Barrig, Maruja y Gustavo Rlofrío, 1982, *Los programas de promoción dirigidos a la mujer en los barrios de Carmen de la Legua y El Agustino*, CENCA, Lima, mimeo.
- Berger L., Peter, Brigitte Berger y Hansfrid Kellner, 1973, *The homeless mind*, Penguin Books, London.
- Blondet, Cecilia, 1985, "Nuevas formas de hacer política: Las amas de casa populares", en *All-panchis*, Nº 25, año XV, vol. XXI, pp. 195-208.
- [1987] "Muchas vidas construyendo una identidad: las mujeres pobladoras de un barrio limeño", en Elizabeth Jelin, comp., *Ciudadanía e identidad: las mujeres en los movimientos sociales latino-americanos*, UNRISD, Ginebra.
- [1989] *Las organizaciones femeninas y la política en época de crisis*. Ponencia presentada al XV Congreso de Latin American Studies Association (LASA) (Puerto Rico, setiembre), Instituto de Estudios Peruanos, mimeo.
- Blondet, Cecilia y Carmen Montero, 1989, *Las organizaciones femeninas populares: composición y liderazgo*. Versión preliminar del informe de investigación preparado para UNICEF, Lima, mimeo.

- Boggio Ana, Zoila Boggio, Hugo de la Cruz, Antonieta Flórez, Emma Raffo, 1987, *La organización de la mujer en torno al problema alimentario*. Avances del informe de investigación del proyecto CELATS, Lima, mimeo.
- Bonfiglio, Giovanni, en prensa, "Formación profesional y experiencia laboral en sociología. Reflexiones a propósito de un balance", en *Debates en Sociología*, PUC-CCSS, Lima.
- Calderón Gutiérrez, Fernando, 1986, "Los movimientos sociales ante la crisis", en Fernando Calderón, comp., *Los movimientos sociales ante la crisis*, Universidad de las Naciones Unidas, CLACSO, IISUNAM, Buenos Aires.
- Calderón, Fernando y Elizabeth Jelin, 1987, *Clases y movimientos sociales en América Latina: perspectivas y realidades*, CEDES, Buenos Aires.
- Carbonetto, Daniel et al., 1988, *Lima: sector informal*, CEDEP, 2 tomos, Lima.
- Cardoso, Fernando Henrique, 1986, *Los problemas del cambio social: ¿otra vez?*, IX Congreso Mundial de Sociología, agosto, Nueva Delhi, mimeo.
- Carrutero, Francisco, 1989 (Resultados de una encuesta propia, realizada para la elaboración de tesis), copia mecanografiada, Lima.
- Castillo Ochoa, Manuel, 1987, (reseña bibliográfica de Degregori et al. 1986) en *El zorro de abajo. Revista de política y cultura*, N° 7, junio, p. 72.
- [1988] *Democratización y ciudadanía popular: contenidos y percepciones*, Alternativa, Lima, mimeo.
- Castro, Andrea, 1987, "Testimonio: vaso de leche: '...el cambio no solamente es de la mujer, el cambio tiene que ser de conjunto'", en *Salud y pueblo*, N° 2, año 1, Octubre, INSAHP, pp. 27-30.
- CCP, 1990, "Autodefensa", en *Cuadernos Campesinos* 1, Confederación Campesina del Perú.
- Centro de Estudios de Derecho y Sociedad, CEDYS, 1979, *La justicia de paz no letrada. Diagnóstico*, Lima, mimeo.
- Centro de Estudio Sociales y Publicaciones, 1987, *Estrategias de sobrevivencia y de poder femenino en los barrios*, Lima.
- Comité Central de Rondas Campesinas de San Antonio de Lacamarca, Hualgayoc, 1988, *¿Por qué nacen las rondas?*, Cajamarca.
- Córdova, Patricia y Carmen Luz Gorriti, 1989, *Apuntes para una interpretación del movimiento de mujeres: Los comedores comunales y los comités del vaso de leche en Lima*, SUMBI, CENTRO, Lima, mimeo.
- Cuentas, Martha, 1989, "Fovida y la alimentación popular", en Nora Galer y Pilar Núñez, eds., *Mujer y comedores populares*, SEPADE, Lima.
- Chávez O'Brien, Eliana, 1988, *El sector informal urbano: de reproducción de la fuerza de trabajo a posibilidad de producción*, Fundación Ebert, Lima.
- [1990] "¿Votaron los informales por Fujimori?" en *Quehacer*, N° 64, mayo-junio, pp. 36-42.
- Chueca, Marcela, 1989 (comentarios), en Nora Galer y Pilar Núñez, eds., *Mujer y comedores populares*, SEPADE, Lima.
- Da Matta, Roberto, 1990, "For an anthropology of the brazilian tradition or a virtude está no meio", *Working papers*, N° 182, Latin American Program, The Wilson Center, Washington.
- de Soto, Hernando, 1989, *El otro sendero*, ILD, Bogotá, 8ª edición.
- Degregori, Carlos Iván, Cecilia Blondet y Nicolás Lynch, 1986, *Conquistadores de un nuevo mundo. De invasores a ciudadanos en San Martín de Porres*, Instituto de Estudios Peruanos, Lima.
- Delpino, Nena, 1990, *Saliendo a flote. La jefa de familia popular*, TACIF, Fundación Friedrich Naumann, Lima.
- Diaz Albertini, Javier, 1989, *La promoción urbana: balance y desafíos*, DESCO, Lima.
- Dibós, Beatriz, 1989 (comentarios), en Nora Galer y Pilar Núñez, eds., *Mujer y comedores populares*, SEPADE, Lima.
- Durkheim, Emile, 1982, *La división del trabajo social*, Akal editor, Madrid.
- Eyerman, Ron and Andrew Jamison, s/f, *Social movements: contemporary debates*, Research

- Reports from the Department of Sociology, Lund University, mimeo, 35 pp.
- Eisenstadt, S.N., ed., 1968, *Comparative perspectives on social change*, Little, Brown and Company.
- Escobar, Arturo, 1989, *Social Science Discourse and new social movements research in Latin America: Trends and Debates*, Latin American Studies Association, XV International Congress, San Juan, setiembre, mimeo.
- FEDUCAR, s/f, *Reglamento de rondas campesinas*, Federación Unificada de Campesinos y Rondas de Cajamarca, Cajamarca.
- FDRCC, 1986, *Acerca de las rondas campesinas*, Federación Departamental de Rondas Campesinas de Cajamarca, Chota, Cajamarca.
- Flores Galindo, Alberto, 1987, "Para afirmar las instituciones democráticas", en Julio Cotler, ed., *Para afirmar la democracia*, Instituto de Estudios Peruanos, Lima.
- FPRCC, 1988, *Reglamento de rondas campesinas*, Federación Provincial de Rondas Campesinas de Cajamarca, Cajamarca.
- [1989] *Informe general 1987-1989*, Federación Provincial de Rondas Campesinas de Cajamarca, Cajamarca.
- Franco, Carlos, 1990a, "Los grupos de poder económico en el Perú", en *Socialismo y Participación*, N° 49, marzo, pp. 113-120.
- [1990b] *Exploraciones en 'otra modernidad': de la migración a la plebe urbana*, Lima, mimeo.
- Franco, César, 1989, *Informales: nuevos rostros en la vieja Lima*, CEDEP, Lima.
- FURPH, 1989, *Acuerdos del congreso de unificación*, Frente Unico Provincial de Rondas Campesinas, Hualgayoc, Cajamarca.
- Galer, Nora y Pilar Núñez, eds., 1989, *Mujer y comedores populares*, SEPADE, Lima.
- Geertz, Clifford, 1965, *The social history of an Indonesian town*. Basic Books Inc., New York.
- Germani, Gino, 1969, *Sociología de la modernización*, Paidós, Buenos Aires.
- Gilnitz, John y Telmo Rojas, 1985, "Las rondas campesinas en Cajamarca", en *Apuntes* 16, Universidad del Pacífico, pp. 115-142
- Golte, Jurgen, 1988, "De migrantes a empresarios", (entrevista a), en *Cuadernos Urbanos*, N° 21, febrero, CENCA.
- Golte, Jurgen y Norma Adams, 1987, *Los caballos de Troya de los invasores. Estrategias campesinas en la conquista de la gran Lima*, Instituto de Estudios Peruanos, Lima.
- Gonzales de Olarte, Efraín, 1986, *Economía de la Comunidad Campesina*, Instituto de Estudios Peruanos, Lima.
- Grompone, Romeo, 1986, *Talleristas y vendedores ambulantes en Lima*, DESCO, 2da edición, Lima.
- [1990] "Las lecturas políticas de la informalidad", en Alberto Bustamante et al., *De marginales a informales*, DESCO, Lima.
- Guerrero, Cecilia, 1989, (comentarios), en Nora Galer y Pilar Núñez, eds., *Mujer y comedores populares*, SEPADE, Lima.
- Haak, Roelfien, 1986, (entrevista a) en *Cuadernos Urbanos*, N° 18, noviembre, CENCA, pp. 18-19.
- [1987] "El programa del vaso de leche", en Roelfien Haak y Javier Díaz Albertini, eds., *Estrategias de vida en el sector urbano popular*, FOVIDA, DESCO, Lima.
- Huamán, Josefina, 1989, "Economía y organización en comedores", en Nora Galer y Pilar Núñez, eds., *Mujer y comedores populares*, SEPADE, Lima.
- Huamán G., M. Moscoso y P. Urteaga, 1988, "Rondas campesinas de Cajamarca: la construcción de una alternativa", en *Debate Agrario*, N° 3, CEPES.
- Hurtado, José, 1979, *La ley importada*, CEDYS, Lima.
- Jiménez, Rosario, 1987, "El vaso de leche no es todo", en *Salud y Pueblo*, N° 2, año 1, octubre, INSAHP, pp. 33-39.
- La mujer urbana*, 1988, Boletín del Grupo de Trabajo Servicios Urbanos y Mujeres de Bajos Ingresos, N° 7, agosto-diciembre, pp. 2-4.

- Lanz Romero, José, 1986, "Problemática de la Pequeña Industria y la Microindustria", en *Pequeña Industria: Reactivación y Desarrollo Industrial*, Fundación Ebert, Lima.
- Larrea, José Enrique, 1989, *Poblaciones urbanas precarias: el derecho y el revés (el caso de Ancieta Alta)*, SEA, Lima.
- León, Jianina, 1989, *Micro-empresas urbanas: el caso de Lima Metropolitana*, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Lerner, Daniel, 1964, *The passing of traditional society*, The Free Press, New York.
- Lobo, Susan, 1984, *Tengo casa propia. Organización social en las barriadas de Lima*, Instituto de Estudios Peruanos, Instituto Indigenista Interamericano, Lima.
- Lynch, Nicolás, 1989, "¿Anomia de regresión o anomia de desarrollo?", en *Socialismo y Participación*, N° 45, marzo, pp. 19-27.
- McClintock, Cynthia y Abraham Lowenthal, eds., 1985, *El gobierno militar. Una experiencia peruana 1968-1980*, Instituto de Estudios Peruanos, Lima.
- Maguñá, José, 1989, "Eficiencia y organización en los comedores", en Nora Galer y Pilar Núñez, eds., *Mujer y comedores populares*, SEPADE, Lima.
- Mainwaring, Scott, 1989, "Grassroots popular movements and the struggle for democracy: Nova Iguacu", en Alfred Stepan, ed., *Democratizing Brazil. Problems of transition and consolidation*, Oxford University Press, New York.
- Matos Mar, José, 1988, *Desborde popular y crisis del estado. El nuevo rostro del Perú en la década de 1980*, José Matos Mar editor, CONCYTEC, Lima, 7ª edic.
- Montero, Carmen, 1990, "La pobladora y el sistema educativo", en *La mujer urbana*, N° 11, diciembre-marzo, SUMBI, pp. 7-8.
- Montes, Ofelia, 1989, "Parando la olla juntas. El caso de El Agustino", en Nora Galer y Pilar Núñez, eds., *Mujer y comedores populares*, SEPADE, Lima.
- Montoya, Rodrigo, 1987, *La cultura quechua hoy*, Hueso número ediciones, Lima.
- Movimientos sociales, educación popular y trabajo social*, 1986, en *Acción Crítica*, N° 19, CE-LATS-ALAETS, junio.
- Municipalidad de San Juan de Lurigancho, CODEL, 1989, *Proyecto Industrial de la Pequeña Empresa*, Lima, mimeo.
- Neira, Hugo, 1987, "Violencia y anomia", en *Socialismo y participación*, N° 37, marzo, pp. 1-13.
- Padrón, Mario, ed., 1988, *Las organizaciones no gubernamentales de desarrollo en el Perú*, PREAL-DESCO, Lima.
- Palma, Diego, 1987, *La informalidad, lo popular y el cambio social*, Cuadernos DESCO, Lima.
- Parodi, Jorge, 1986, *Ser obrero es algo relativo*, Instituto de Estudios Peruanos, Lima.
- Pásara, Luis, 1987, *Radicalización y conflicto en la Iglesia peruana*, El Virrey, Lima.
- Paz, Octavio, 1959, *El laberinto de la Soledad*, Fondo de Cultura Económica, México.
- Pérez Mundaca, José, 1989, "Guardias rurales y rondas campesinas en el contexto de violencia en una sociedad rural de la sierra norte del Perú 1855-1985", Proyecto de investigación de FOMCIENCIAS, Lima, texto mecanografiado.
- Portes, Alejandro, 1974/75, "Modernismo y desarrollo", en *Estudios Andinos*, año 5, vol. IV, N° 1., pp. 119-159.
- [1989] "Latin American Urbanización during the years of the crisis", en *Latin American Research Review*, vol. XXIV, N° 3, pp. 7-44.
- Portocarrero, Gonzalo, 1990, *El psicoanálisis, las ciencias sociales y el mundo popular*, Lima, mimeo.
- Portocarrero, Gonzalo y Patricia Oliart, 1989, *El Perú desde la escuela*, Instituto de Apoyo Agrario, Lima.
- Quijano, Aníbal, 1988, "Otra noción de lo privado, otra noción de lo público", en *Revista de la CEPAL*, N° 35, agosto, pp. 101-115.
- Raczynski, Dagmar, 1977, *El sector informal urbano: interrogantes y controversias*, PREALC, CIEPLAN, OIT, Santiago.

- Raffo, Emma, 1985, *Vivir en Huáscar. Mujer y estrategias de sobrevivencia*, Fundación Friedrich Ebert, CIED, Lima.
- Red de Educación Popular con Mujeres, *Mujeres hoy: de la vida cotidiana a la participación nacional* (mesa redonda), 1990, Lima, mimeo.
- Rochabrún, Guillermo, 1987, "Movimientos sociales y estado. Más allá de las apariencias", en *Cuestión de Estado*, N° 1, setiembre, pp. 4-5.
- [1989] (entrevista a), en *Cuadernos Urbanos*, N° 23, abril, CENCA, pp. 20-25
- [1990] "Del mito proletario al mito popular" (Notas sobre el caso peruano), en "El nuevo significado de lo popular en América Latina", DESCO, Lima.
- Rodríguez Rabanal, César, 1989, *Cicatrices de la pobreza. Un estudio psicoanalítico*, Ed. Nueva Sociedad, Caracas.
- Rojas, Esther, 1990, "Todo depende del cristal con que se mire", (entrevista a), en *La mujer urbana*, N° 11, diciembre-marzo, pp. 2-3.
- Rojas, Telmo, 1989, "Rondas, poder campesino y el terror", Universidad Nacional de Cajamarca, Facultad de Ciencias Sociales, Cajamarca, mimeo.
- Ruiz Bravo, Patricia, 1990, "Promoción a la mujer, cambios y permanencias", en Patricia Portocarrero, ed., *Mujer y desarrollo*, Flora Tristán, Lima.
- Salud y pueblo*, 1987, Documentos 1, año 1, N° 2, octubre, Ediciones INSAHP.
- Santisteban, Fryné, 1985, "Nueva identidad de la mujer en barrios", en *Allpanchis*, N° 25, año XV, vol. XXI, pp. 209-219.
- Sara Lafosse, Violeta, 1984a, *Comedores comunales. La mujer frente a la crisis*, SUMBI, Lima.
- [1984b] "Familia y crisis social en el Perú", en *Revista de la Universidad Católica*, N° 15 y 16.
- Seminario-Taller, s/f, "Organizaciones populares y plan de gobierno municipal 90-92 Comas", mimeo, Lima.
- Stein, Steve y Carlos Monge, 1988, *La crisis del estado patrimonial en el Perú*, Instituto de Estudios Peruanos, Universidad de Miami, Lima.
- Stokes, Susan, 1989, *Política y conciencia popular en Lima*, Instituto de Estudios Peruanos, Lima.
- Thorne, Alfredo et al., 1988, *Financiamiento e Informalidad. Mercadeo financiero no organizado y financiamiento de la actividad informal*, Fundación Friedrich Ebert, Lima.
- Tironi, Eugenio, 1986, "Para una sociología de la decadencia. El concepto de disolución social", en *Proposiciones*, año 6, vol. 12, octubre-diciembre, pp. 12-16.
- Touraine, Alan, 1987a, *El regreso del actor*, Eudeba, Buenos Aires.
- [1987b] *Actores sociales y sistemas políticos en América Latina*, PREALC, Santiago.
- Tovar, Teresa, 1986a, "Vecinos y pobladores en la crisis (1980-1984)", en Eduardo Ballón, ed., *Movimientos sociales y crisis: el caso peruano*, DESCO, Lima.
- [1986b] "Barrios, ciudad, democracia y política", en Eduardo Ballón, ed., *Movimientos sociales y democracia: la fundación de un nuevo orden*, DESCO, Lima.
- Tucros, Mario, 1984, "¿Qué piensan los informales?", en *Socialismo y Participación*, N° 28, diciembre, pp. 1-14.
- Vecino, periódico de los barrios*, 1990, N° 62, junio/julio, Asociación Civil Yunta, Lima.
- Vela, Jaime, 1990, "Ser promotor no es un oficio fácil", en *Ruralter*, N° 7, noviembre, CICDA, Lima.
- Villarán, Fernando, 1988, *Perspectivas del desarrollo de la pequeña y micro industria en un contexto de crisis económica*, CIPDEL, Lima.
- Villavicencio, Maritza, 1989, "Impacto de los comedores en las mujeres", en Nora Galer y Pilar Núñez, eds., *Mujer y comedores populares*, SEPADE, Lima.
- William, Lawrence, 1969, "Algunos correlatos psico-sociales de los sistemas de dominación", en José Matos Mar et al., *Dominación y cambios en el Perú rural*, Instituto de Estudios Peruanos, Lima.

El último capítulo de este libro excelente lleva por nombre *Ambigüedades, contradicciones e incertidumbres*. Creo que así designa, también, la clave principal del esfuerzo de investigación que han llevado a cabo Luis Pásara y sus asociados. Por eso, critican con buenos argumentos las certezas en que se han apoyado anteriores estudios sobre el tema pero no buscan reemplazarlas con otras nuevas; tratan, en cambio, de desplegar y entender mejor la complejidad que le es inherente a su propio objeto de análisis. La tarea resulta tan ardua como necesaria e implica renunciar, a la vez, a los prejuicios de evidencia de los actores y al profetismo de la mayoría de sus intérpretes.

Las ciencias sociales han mostrado recurrentes dificultades para hacerse cargo teóricamente tanto de la profunda ambigüedad de la experiencia humana como de sus particularidades irreductibles. Cambia el rostro de la sociedad y cambian también las caras de quienes la componen. De eso tratan los estudios contenidos en este volumen, empeñados en penetrar con el debido cuidado empírico el difícil mundo de los sectores populares peruanos. Estoy seguro de que el lector aprenderá de ellos. En esta materia, lo bueno de los sociólogos que toman seriamente en cuenta la ambigüedad es que pasan a ser, también ellos, los interrogados. Y esto no porque se asuman a sí mismos como la voz de los sin voz (pretensión tan comprensible como peligrosa) sino porque, para entender, su única opción consiste en integrarse de lleno a un diálogo en el que no necesariamente tienen la iniciativa.

José Nun

CEDYS

Centro de Estudios de Democracia y Sociedad