

Pontificia Universidad Católica del Perú  
ESCUELA DE GRADUADOS



**“SEÑORA LA ADMIRO”**  
Autoridad y sobrevivencia en las organizaciones  
femeninas en un contexto de crisis

María Emilia Yanaylle García

Tesis para Optar el Título de  
**MAGISTER EN SOCIOLOGIA**

Setiembre – 1992

LIMA - PERU

# **“SEÑORA LA ADMIRO”**

**Autoridad y sobrevivencia en las organizaciones  
femeninas en un contexto de crisis**

# C O N T E N I D O

DEDICATORIA.....	3
PRESENTACION.....	6
INTRODUCCION.....	10
<b>I.</b> Organizaciones de sobrevivencia y el mundo.....	23
popular. Lo que se ha escrito	
<b>II.</b> Lo que vive la gente.....	44
a. Algunas referencias sobre las testimoniales.....	45
b. Los testimonios.....	55
Rebeca.....	55
Alicia.....	68
Aide.....	77
Ami.....	85
Zoila.....	87
Blanca.....	91
<b>III.</b> Construcción social y análisis de la vida.....	92
1. El recurso, las dirigentes y las bases.....	95
2. La información.....	102
3. El conflicto y la resistencia.....	104
4. Quien resuelve el problema.....	107
5. Que creen las bases.....	110
6. Actitudes que van predominando.....	116
7. Quien hará justicia.....	120
8. Dirigentes: Apóstoles o...??.....	123
9. Quien llevo primero.....	126
10. Que piensan las mujeres de base de las dirigentes....	129
11. La dirigente: " Voy a renunciar!!".....	134
12. Las mujeres de base.....	138
13. Relaciones Exteriores y elecciones internas.....	143
14. El recurso a quienes beneficia.....	151
15. Angustias taliónicas y chivos expiatorios.....	154
16. Clientelismo e imposición	
a. Existe clientelismo.....	158
b. Los mítines.....	160
c. Que sucede con la autoridad??.....	168
d. Quien (s) ha(n) creado y sustentan	
"esta autoridad"?......	170
e. Dirigentes: "Hay que agradecer!!".....	175
17. Nace una nueva cultura democrática.....	179
18. Resistencia al totalitarismo.....	193
19. Quienes participan hoy.....	196
20. Encapsulamiento...?.....	198
21. Autonomía para quienes?.....	200
22. "Hasta cuando estarán así las cosas...??.....	203
23. "La señora era buena".....	205
<b>IV.</b> CONCLUSIONES.....	209
ANEXO.....	212

A tí Matilde Rayoo  
A quien la indiferencia  
y falta de amor  
apresuró tu muerte.

"**Todo esto, realmente yo lo veo últimos años. Mis principios no es mantener un clientelaje político sino SEMBRAR RAICES, fundamentalmente este cambio** tiene que darse en sentido mejor y no como se apuntala por ejemplo, de que la democracia en el Perú cuesta millones y millones de dólares no?. Para pagar tantas raterías y tantos vivos...eso debe prácticamente enterrarse ahí".

"Yo pienso que todo lo que presta cualquier gobierno de este periodo, son mantener clientelaje político y seguir engañando y entonces fuera de eso no podemos olvidar nosotros , sino que nosotros tenemos que sembrar raíces frente a ese problema, gentes capaces y fundamentalmente en organizaciones femeninas, diferentes organizaciones que haya para optar donde tener una democracia no?. Fundamentalmente que no haya corrupción y hambre, ni la miseria y ese lo que apuntala en el sentido de la palabra los compañeros que luchan hoy en día, esos son enemigos quizá para estos gobiernos de turno, que de autoridades políticas oportunistas que utilizan nuestra masa. Y eso tenemos que hundir un día y así tenemos que trabajar con principios fundamentales, pero esas cosas no se hacen de la noche a la mañana, pero hay que trabajar silenciosamente...por eso somos respetuosos a veces de muchas acciones que hacen, porque no es principio de nosotros ...algún día este problema, algún día se debe de dar solución fundamental donde verdaderamente va existir la democracia con **UNION DE TODOS LOS PERUANOS, SINO NO HAY OTRO CAMINO"**

Un vecino. Diciembre de 1990.

"...la situación que yo siento, es que la gente ya está despertando y ya se está dando cuenta de las cosas... Entonces la gente no es tan ignorante, creo yo..."

Una vecina. Diciembre de 1990.

**"Si tenga midu por iso salí...Cun**  
quichua contista pes: Ahí, esta, ahí, tu  
nomas quieres comer, engañas a tu  
prójimo. Tu barriga se va hinchar por  
quitar, ahí está" (Traducido).

Natividad

"Mejor callarse"...Y todas se callaron!  
En Márgenes, Nro. 7, p. 232.

"Tengo la impresión de que cuando menos  
para un sector de los pobres del Perú -  
algunos de los votantes IU, los que  
se abstienen o los que prefieren la  
"critica de las armas" -, el problema del  
socialismo no es solo la redistribución  
de la riqueza o la posibilidad de tener  
un empleo y comer bien, sino además la  
única vía para terminar con  
marginaciones, exclusiones y  
menosprecios de todos los días, recobrar  
la dignidad de ser tratado como  
personas, mirar y ser mirado de igual a  
igual. Democratizar significa terminar  
con el racismo, cambiar el estado y la  
vida cotidiana, construir un país muy  
diferente al actual pero recogiendo  
todas aquellas experiencias que anuncian  
el futuro".

Alberto Flores Galindo.  
En tiempos de Plaga.

## **PRESENTACION**

Sobre el mundo popular y las organizaciones femeninas se ha escrito desde diferentes perspectivas y con varios objetivos. El presente trabajo tratará sobre las organizaciones femeninas en un distrito populoso, que hoy se responsabilizan de transformar los víveres que como subsidio directo otorga desde hace años a las familias más vulnerables a los efectos de la crisis, para su consumo inmediato en los comedores y/o Vaso de Leche (la dinámica de los clubes es más o menos similar).

Concluir el trabajo demandó tiempo, dedicación y esfuerzos; sobre todo el mío pero también comprometió a los miembros más cercanos de mi familia y amigos, con quienes sostuve largas conversaciones sobre los hechos aquí tratados, más aún con las mujeres que pertenecen a estos grupos y alguna vez con mis compañeros de estudio y mis profesores en los cursos de maestría. A todos gracias. Doy muy especiales gracias a Fidel, mi padre, y a Edgar, mi hermano, que me alentaron y confiaron en mí y cuya contribución me ha permitido terminar el trabajo sin angustias y con algo de comodidad.

Luego de un acercamiento práctico, en **mi doble condición** tanto de **investigadora social y como vecina pude tener** información no solo sociológica sino **información como producto de mi participación practica y de sentido común**, ambas condiciones

las utilicé para obtener una información teórica que fueron tomando cuerpo durante el tiempo que realicé el Diploma de Estudios en Sociología (87-II. 88-II) y que concrete en el periodo de la Maestría en Sociología (89-I, 90-II) en la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Durante ese tiempo siempre tuve contacto con la realidad estudiada. Ello me permitió mantener constante el diálogo con las personas involucradas, revisar las hipótesis y aseveraciones que sobre el tema iba construyendo, Al mismo tiempo que enriquecía y ordenaba el conocimiento del mundo social que me rodea, tratando en todo momento de no confundir, en ese acercamiento humano los juicios y valoraciones de Mi interlocutor y los que en mi se suscitaban así como los que los parámetros sociológicos, sus teorías, Metodologías exigen. Pero al mismo tiempo permaneciendo atenta a la sensibilidad de la gente, sus sentimientos , penas, deseos, contradicciones, frustraciones, aspiraciones, esperanzas y alegrías que algunas veces me contagiaron, estimulando mi creatividad dándome ánimos para lograr concluir el trabajo emprendido e impulsándome a encauzar mis energías hacia ese objetivo, el que he llevado a cabo con emoción y algo de pasión.

El proyecto inicial fue bastante ambicioso y pretendía abarcar un universo bastante amplio y un periodo también mayor, el que fui reduciendo conforme concretaba el trabajo. Este proyecto haciéndolo con mis propios recursos, como el realizado

aquí, no hubiera podido concretarse.

El material empírico del que dispuso es mucho mayor al aquí expuesto e incluye otras instancias y situaciones del mismo, de tal modo que se expone un conjunto de hechos que entrettejidos dan cuenta de una realidad específica.

He logrado sistematizar dos experiencias, además de una primera ya dada a conocer el 91. Expondré aquí un caso, el que elijo por ser realizado consecutivamente luego del primero, aunque el que no es dado a conocer es particularmente distinto al que ahora se expone, ellos comparten ejes comunes y nos revelan hechos importantes que permiten dar coherencia de la vida de estos grupos y del mundo social del que es parte.

El borrador del presente trabajo se concluyó en agosto del 91, en septiembre el profesor Guillermo Nugent aceptó leerlos en el transcurso del cual le solicite asesoría, el que aceptó gustoso a pesar de sus muchos compromisos, haciendo sobre el trabajo muchas observaciones pertinentes.

Un poco antes, Rosa Esquivel, compañera de la maestría que realiza un tema similar, tuvo la gentileza de compartir conmigo el primer borrador, dándome algunas recomendaciones que presta acogí. Así también leyeron el borrador mis compañeros de estudios Cony Aragón y Tito Agüero quienes compartieron el borrador final

dándome importantes consejos y haciendo observaciones interesantes al trabajo. Del tipiado y presentación del presente trabajo se encargó paciente y generosamente Hugo Tovar.

Realizar este trabajo ha demandado tiempo más allá de lo previsto por enfermedad, viaje y compromisos familiares ineludibles. Concluida es una meta lograda cuyo producto me satisface compartir.

## INTRODUCCION

La motivación del estudio surgió en contacto con los grupos organizados y en el camino a su consolidación e impulsada por hechos que en este tránsito, entonces no alcanzaba a comprender y hacían imprescindible una determinación si se pretendía como al menos, lograr una coherencia entre acción y teoría. En el distrito (San Martín de Porres) se hizo extensivo a partir del municipio mediante sus cuadros políticos y técnicos de entonces el impulso y la creación de los grupos organizados de las mujeres alrededor de los alimentos que se otorgaban como subsidio (1985-87, 1987 - 89). En el que los trabajadores que colaboraban con este proyecto estaban compuestos, mayormente, por jóvenes; quizá con muy buena intención y algo comprometidos, algunos muy comprometidos con proyectos de transformación social. Sus inclinaciones y actitudes, luego de transcurridos algunos meses, se desvirtuaron, más de los primeros, por el desconocimiento de la realidad; el que se ahondó y quizás desubicó a muchos de ellos, al llegar con mapas mentales previamente elaborados, desligados de los sujetos actuantes, a ejercer cargos y responsabilidades.

En un primer acercamiento fue notorio observar que las acciones de las mujeres organizadas en los numerosos grupos que se encargaban de la alimentación familiar e infantil estaba motivada sobre todo por una desprendida actitud de sacrificio

personal, privilegiándose este en favor del hijo. Lo que en ese entonces pareció digno de admirarse. quizá porque la imagen de la madre que aquí se construye se sustenta en el esquematismo del marianismo Cristiano católico<sup>1</sup> Fundidos con ciertas valoraciones que como respuesta a las situaciones que le acaecen se hace la gente común. En los hechos se reforzó esta actitud detrás de la cual se ocultaban otras relaciones, entre ellas , al anterior del grupo. Poco importó entonces tal situación y externamente los encargados empeñaron en construir una imagen muy alejada de lo real con fines claramente proselitistas, procurando crear una base social que sustentara sus acciones y su permanencia en el gobierno local a través del Municipio Distrital.

Así mientras evidenciaban caudillismo<sup>2</sup>, clientelismo<sup>3</sup>, arbitrariedades, marginaciones, mal uso del recurso y

-----

<sup>1</sup> Silva Fuenzalida, Ismael en Marginalidad, transición y conflicto en América Latina, CEDIAL - HERDER, Barcelona, España, 1958. Señalo que para el caso de América Latina se reconoce que existe un hechos cultural que ha encarnado en las mentalidades valores de una religiosidad que mediatiza realidades que están lejos de lo religiosos mismo (p. 47). Así también Stevens, Evelyn encuentra que el MARIANISMO que atribuye al común de las mujeres características semidivinas de SUPERIORIDAD MORAL Y FUERZA ESPIRITUAL engendra ABNEGACION, CAPACIDAD PARA LA HUMILDAD Y SACRIFICIO. Marianismo la otra cara del machismo en Latinoamérica. En HEMBRA Y MACHO, Latinoamérica - Pescotillo (Comp.) Diana, México, 1977.

<sup>2</sup> Caudillismo, lo entiendo como la forma de conducir el grupo, en que la decisión del jefe es determinante y relevante anteponiéndose y omitiéndose los criterios de los integrantes.

<sup>3</sup> Clientelismo: relación entre un jefe o caudillo con los integrantes del grupo que lidera favoreciéndoles con premios, regalos o favores exclusivos, a quienes son sus más fieles seguidores.

malversación en diferentes niveles que incluso hicieron movilizar a grupos de mujeres en su denuncia, estos eran desde la Dirigencia Distrital abogadas, Bajo el pretexto de no dañar la imagen de la organización y apelando a una engañosa comprensión se propalaba desde las directivas como desde los cuadros técnicos que: estos eran grupos nuevos, que se estaba aprendiendo, que (las denuncias o criticas) Eran un juego o provocación de la derecha, que eran producto de rencillas personales generalmente imbuidos de envidia o que esta actitud era producto de agentes contrarios o enemigos interesados en confundir y desprestigiar al movimiento; así se crearon fantasmas externos, no se remedió nada muy al contrario se consolidaron y reforzaron relaciones anómalas.

Una faz se mostraba en las reuniones distritales<sup>4</sup> en las que se congregaban las numerosas representantes de los grupos organizados, por ejemplo del vaso de leche donde las reuniones al no tener una agenda, ni la directiva funciones precisas no tenían cuando acabar. Y si bien las concurrentes parecían atentas, era sólo un reducido grupo ya conocido el que acaparaba la atención de las demás mujeres que en representación de sus bases asistían. Muchas aburridas, otra sin entender, algunas por acompañar a la amiga, otras por obtener más "ayuda" o por no perder la consideración de alguna caudilla, otras por figurar en

-----

<sup>4</sup> **Asambleas distritales que se realizaban entonces cada 15 días en uno de los salones en el que participaban las coordinadoras de cada base o comité.**

la relación de asistencia, en cuanto podían desaparecer. Mientras tanto otras no perdían el tiempo y laboriosas tejían coloridos, variados y complicados diseños elaborando grandes o pequeñas prendas.

La otra faz, la menos y peor conocida, eran las interacciones internas que sustentaban (y aun sustentan) a estos grupos. Esa era, se decía: "solidaria", "democracia", "igualitaria"; en fin, "liberadora". Pero la manifestación: cohibida, o abierta de algunas mujeres que se hacían presentes con su clientela y algunos oponentes que revelaban situaciones dolorosas, expresaban los rasgos de una realidad muy opuesta a la presunción anterior, Situación que se creía sólo era vivido en el grupo que ahí se congregaba y mostraba sus fisuras. Así mientras las demás escuchaban esperando el desenlace del acontecimiento, sobre todo de la reacción y respuesta de las dirigentes distritales ahí presentes, estas tampoco aportaban algo concreto por lo complicado, incomprensible, por cansancio o incompetencia o apañamiento. Solo atinaba a decir que los problemas internos lo resolverían en sus instancias inmediatas superiores (zonales) que bajarían a sus bases (visitar el local donde se reúnen cada uno de los grupos), la distrital eludía al problema dando la apariencia de que se descentralizaban las tareas, lo que hacía cuando eso les convenía o no se sentían en capacidad de encaminar el asunto. Hecho que no pasaba desapercibido para las

coordinadoras de base que ahí se encontraban, esa fue también una forma de aprender de la debilidad e incoherencia así manifestada que fue alimentando personalismos aprovechando hábilmente estas situaciones, que al principio pudieron causar confusión o desazón y pronto se desinhibieron en sus bases liberándose así de la máscara que ocultaban inclinaciones particularistas, al mismo tiempo que liberaba a su conciencia de culpa; si todos eran así ellas no quedarían atrás. se igualaban y respaldaban en la manipulación y utilización para con las mujeres de base. La lógica de la opresión las invadió.

Así la realidad interna de los grupos fue impávida e irresponsablemente consolidada.

Fue entonces necesario recurrir a una observación más detenida, la observación participante ya estaba en marcha, más microscópica recurriendo a las integrantes mismas, sus sentimientos, su creencia, su propio discurso. ¿ Y desde ahí como me situaba yo? elegí el lugar de un observador que enlaza, con el debido conocimiento del medio, las versiones individuales de las integrantes para dar una de grupo, meta ambiciosa por cierto, pero el que no arriesga no aprende.

Luego de leer el conjunto de testimonios me vi precisada a elegir aquellos que señalaban con más nitidez los ejes construidos luego de releer el conjunto, para de ese modo no

abundar sobre los mismos aspectos con una lógica similar. De tal modo que traté de elegir situaciones e integrantes tipo de esa realidad en su dinámica.

El grupo del que se tomó los testimonios se eligió luego de contrastar experiencias, siendo este relevante en aspectos comunes al de otros grupos. Y también porque desde el municipio y ONG sus representantes sustentaban una imagen muy alejada de lo real, dándole así su respaldo total, legitimando y sustentando la situación ahí presente, el que no era particular de este grupo (ya que existen muchos así). Cuando un modelo cerrado es difundido como paradigma a seguir éste se convierte en una jaula de hierro en el que una mayoría desinformada y desprotegida difícilmente puede inclinar la balanza a su favor o más aún lograr un orden interno equitativo. Esto sucede en parte, porque las autoridades locales políticas o técnicas responsables no les prestan la debida atención ya que se encuentran en los cargos por cortos periodos, éste solo le sirve de "trampolín" para lograr una más favorable y estable ubicación profesional y económica.

La composición de la muestra fue determinada por el grado de facilidad para establecer una comunicación des inhibida con las integrantes, algunas cuyo aporte era importante fueron reticentes a este tipo de entrevistas pero el diálogo que con ellas mantuve me permitió perfilar los ejes expositivos. De tal manera que aunque sus aportes no figuren con nombres específicos como el de

las demás, sus percepciones han sido tomadas en cuenta. Es necesario señalar que quienes se negaron frecuentemente a testimoniar frente a una grabadora eran las que respaldaban, entonces, el cargo de la dirigente o las mujeres más precarias que tenían alguna represalia, quienes residen algunas de ellas pocos años en Lima. así, de las 6 integrantes, cuatro estaban entonces fuera del grupo. Alicia es la única que continúa. Del total de entrevistadas cuatro están comprendidas entre los veinte y treintaicuatro años de edad, son mujeres jóvenes. Las mujeres mayores se niegan a hablar quizá porque consideran innecesario su testimonio ya que nada cambiará o también temen consecuencias desfavorables para ella y su familia, el castigo. Tres ocupan algún cargo directivo y tres nunca lo fueron en el grupo. De las seis entrevistadas, dos se identifican como cholitas y tres como criollas; sin embargo, una que se considera así es percibida por las demás como "chola", quizá por su pobreza evidente.

Ahora bien, si existía una situación interna maltratante hacia las integrantes y siendo ellas seres en su "sano juicio" con un promedio de educación no desestimable para el medio social correspondiente (secundaria completa o incompleta) y muchas eran jóvenes cuya socialización se realizó en los alrededores de Lima Ciudad, e incluso algunas trabajaban o su situación no era de las peores; ¿por qué no se desintegraba el grupo?, ¿qué sucedía?, ¿Cuáles eran los vasos comunicantes que las mantenía (o mantiene) en la inercia y el silencio que paradójicamente contrastaba con

una permanente y desmedida, para el caso, "participación" en las tareas cotidianas, y aún en las manifestaciones externas del grupo que lo consolidaba y legitimaba?.

Si algunas se veían como agradables vecinas ¿qué sucedía ahora? Por otro lado, como explicar las numerosas marchas y mítines que congregaban a mujeres de diferentes distritos que se desplazaban y reunían disciplinadamente, o alborotadamente algunas veces, por las calles y avenidas llevando incluso pancartas con expresivas alusiones, reclamos y afirmaciones, e incluso voceaban lemas reivindicando sus intereses ciudadanos?. Entonces, cómo podía existir una situación interna que avasallaba sus individualidades y sus iniciativas?.

En estas reflexiones me encontraba cuando conocí y entablé diálogo con Aidé, que asistí entonces al comedor parroquial, quien entre otras cosas refirió haber estado antes en otros grupos organizados para la sobrevivencia, en esas conversaciones, mientras picamos verduras y lavábamos ollas capté algunos hilos conductores de probables respuestas. Le comuniqué a Aidé mi inquietud de grabar la conversación y aceptó. ya en mi escritorio contrasté los testimonios, encontré que una desmedida adhesión y cierto conformismo con la dirigente se hallaba entre otros en el respeto que como mujeres por ser madres se les prodigaba, no solo por las mujeres de base sino también por los agentes externos, otorgándole cualidades que rayaban en lo admirable, por

lo excepcional o en lo trascendente por la fortaleza de sobrellevar el sufrimiento, hecho que la dirigente se encargaba de alimentar.

Es a partir de este hallazgo que nace el título del presente trabajo: **"SEÑORA LA ADMIRO"**. Que no solo Aidé de lo ha sentido, sino que es manifestación en el pequeño colectivo que compromete a las que están al margen de éste, pues son parte de un colectivo mayor. Sandra (la trabajadora del Consejo) le reclama a Rebeca: **"Debes respetarla por sus años"**. Así también cuando Rebeca encara abiertamente, a la dirigente, sus exacciones siendo expulsada del grupo por la dirigente. finalmente, Rebeca no persiste en sus denuncias, ella refiere en su testimonio: **"Yo nunca en la vida la voy a poner en problemas, porque no voy a querer que no haya leche ni para las madres, yo también soy madre..."**, como la dirigente que es madre. Luego el grupo es castigado ya que es solidario le presta un débil respaldo Rebeca contraponiéndose a los designios de la dirigente, de sacarlas públicamente de la asamblea, cuando le dice : **"Lárgate de acá"**. Y Rebeca recurre a las congregadas: **"La asamblea sería la única"**. La dirigente les rebaja la ración de leche y las mujeres aceptan esta sanción y aun cuando son visitadas por los representantes de las instancias correspondientes, debido a la denuncia hecha por Rebeca, el grupo manifiesta armonía y apoyo a "su" dirigente.

**Las actitudes de las mujeres tienen su sustento en las**

**relaciones que se dan al interior del hogar, el que es** reproducido por otras instituciones: escuela, iglesia, barrio. La imagen de la autoridad de la madre sobre la hija se reproduce en un contexto diferente y se convierte en el material de una imagen de la autoridad que es dominante e intimidante en la realidad ampliada, de modo que se convierte en una versión deformada de la pequeña escala original pues sólo determinados aspectos se amplían. Entre otras cosas las dirigentes cuidarán de las bases en la medida que ello beneficia a sus propios intereses para lo cual no le importará ejercer cohesión y sometimiento, aún abiertamente cuando su "bondad y generosidad" no sean debidamente correspondidas.

Las preocupaciones centrales de la investigación estuvieron determinadas por las siguientes interrogantes: ¿Cómo siente y vive el individuo su participación en el grupo? ¿Qué significado le da a los hechos que aquí acontecen? ¿En qué términos se coloca y con qué referente se mira?. ¿Cómo se confronta con los otros?. ¿Cuál podría ser la relación bases-dirigentes-agentes externos? ¿De qué modo participa en las movilizaciones convocadas por las instancias de la organización? ¿Cuáles son los recursos de que se vale la dirigente con respecto a las integrantes para sustentarse y legitimarse en el grupo? Y ¿Cuál es la respuesta del grupo a esta misma interrogante? ¿Cómo se establecen las relaciones entre las integrantes?...

Coincido con Larrea<sup>5</sup> en que:

**"La sociología debe dejar de mirar exclusivamente a la organización vecinal y sus manifestaciones (el dirigente, la marcha, la toma de local) como el sujeto poblador colectivo para ver estas expresiones en relación con la familia, la esquina, el partido de fútbol..." Ya que "La inserción conseguida encuentra sus límites en las herramientas teóricas con que se cuenta para entender un mundo que no sólo exhibe una abismal diferencia económica..sino que se percibe ahora como un abismo cultural..el poblador ya no puede ser considerado como objeto y víctima de un modo de producción sino como sujeto y actor de formas de reproducción económica y social".**

**Así, las propuestas son desplegadas en una realidad concreta y apropiados por individuos concretos que sumidos en una experiencia de vida le daban un tono y dirección particular distinta a lo propuesta original:**

Las historias de vida y testimonios de diferentes mujeres respecto a un mismo hecho nos permiten ubicar elementos sugerentes para comprender mejor esta realidad la cual difícilmente puede ser entendida y explicada a cabalidad si no se toman en cuenta las vivencias del sujeto social y es que la construcción teórica formal no permite apreciar en toda su dimensión un hecho social ya que solo se permite a la construcción de determinadas

-----  
<sup>5</sup> El trabajo de Enrique Larrea es "Ancieta Altas un estudio de caso", Memoria para obtener el grado de Bachiller en sociología, PUC, 1989.

variables.

Debo remarcar que reafirme mi confianza en la forma de abordar el presente trabajo luego de leer el texto "Las perspectivas del mundo de la vida" del profesor Guillermo Nugent, antes de solicitarle asesoría. Así también enriquecí mis reflexiones al leer los textos sugeridos por el profesor Nugent, ya como asesor, principalmente el de Ludwik Flek, "La génesis y el desarrollo de un hecho científico"<sup>6</sup>. Un texto también interesante fue el que me recomendó el profesor Gonzalo Portocarrero: "La autoridad" de Sennett.

Este trabajo tiene tres partes; la primera, en que se exponen los estudios que sobre el tema se han realizado, hago una síntesis de ellos y destaco los aspectos relevantes del tema. En los estudios hasta ahora llevados a cabo parece darse una polaridad positiva negativo, como veremos más adelante. En la segunda parte tienen la palabra las mujeres de base que integran estos grupos. Seis versiones que nos dan a conocer las vivencias y sentimiento que su particular situación de actuación les suscita y marcan sus posteriores posturas políticas y sus acciones. En la tercera parte, se entretejen las versiones anteriores analizándola a la luz de la teoría sociológica y los estudios que sobre el tema se han llevado a cabo.

-----  
<sup>6</sup> Ludwik Fleck, "La génesis y el desarrollo de un hecho científico. Alianza Editorial, Madrid, 1986.

El análisis no se agota con lo expuesto, el mismo material puede tener otras entradas teóricas, resaltarse otros aspectos aquí no abordados explícitamente.

El material fue revisado en diferentes oportunidades, ya que es un trabajo individual podría llevar a un sesgo subjetivo. Por ello teniendo en cuenta la vigilancia epistemológica fue contrastada en diferentes momentos, incluso creí necesario alejarme temporalmente de la realidad estudiada y volver nuevamente.

Para no redundar en esta breve introducción que espero haya sido pertinente y esclarecedor ; los invito a leer lo que a continuación sigue.

## **I**

### **ORGANIZACIONES DE SOBREVIVENCIA Y EL MUNDO POPULAR**

#### **LO QUE SE HA ESCRIT**

El surgimiento y multiplicación de grupos, fundamentalmente femeninos, que surgieron sobre todo en los ochenta, con la tarea de satisfacer necesidades inmediatas (comedores, Vaso de leche, clubes de madres) suscitó entre los intelectuales curiosidad y cierta simpatía. contemplaron estas iniciativas como actitudes solidarias y democráticas y con esa visión abordaron el tema.

Este servicio dirigido sobre todo a los niños y luego extendidos a la familia, tuvieron su antecedente en el tradicional club de madres, otras surgieron mediante el fomento privado: ONG, Organizaciones filantrópicas y religiosas, o a través de entidades estatales.

Se dijo que estos grupos se caracterizaban por la democratización social de sus protagonistas, sosteniendo que al interior de estas existen mecanismos tales como la elección de representantes ante instancias mayores, votación para la obtención de acuerdos, discusión y participación directa en la toma de decisiones<sup>7</sup>. Produciendo ahí liderazgos auténticos y firmes<sup>8</sup>. Siendo por ello ámbitos en los cuales se gestarían comportamientos y actitudes democráticas alternativos al autoritarismo y la violencia cotidianas en la relación entre

-----

<sup>7</sup> Piazza, María del Carmen, "Adopción y encantamiento de la democracia" en los Caminos del Laberinto, Nro. 5, 1987.

<sup>8</sup> García, Gonzales, "IU democratizarse desde abajo", en los Caminos del Laberinto, Nro. 5, 1987.

grupos y el Estado y la Sociedad, sería una nueva forma de hacer política<sup>9</sup>. También se subrayó que por su experiencia educativa y lazos de solidaridad estos grupos "pueden eventualmente conformar bases para el cuestionamiento social" y que estas "prácticas son el anticipo de un nuevo orden social a construir. Que de masa de maniobra se ha pasado a nuevas prácticas sociales<sup>10</sup>.

En el Perú las relaciones sociales cotidianas, sobre todo donde la desigualdad es evidente, están marcadas por la discriminación no solo de clase, lo que equivale al poder económico, sino también por las diferencias culturales y "raciales" enmarcadas en la escala jerárquica tradicional e incorporadas en el sentir de las gentes. El proceso de migración y la creación de populosas áreas urbanas así como la proliferación de grupos organizados no necesariamente es señal de ruptura de las relaciones serviles del lugar de origen, estos se encausan en nuevas formas y el contenido dista poco del original. Y se acentúan ahí donde las circunstancias hacen posible su reproducción y prevalencia.

Ahora bien, si estas prácticas "creativas" han modificado

-----

<sup>9</sup> Barrig, Maruja, "Democracia emergente y movimiento de mujeres" en *Movimientos sociales y Democracia: la fundación de un nuevo orden*, DESCO, 1986.

<sup>10</sup> Tovar, Teresa, "Barrios, ciudad, democracia y política" en *Movimientos Sociales y Democracia*, DESCO, 1986.

Las relaciones entre el Estado y Sociedad, sí entre otras cosas la mujer "recupera la palabra"<sup>1</sup> promueve y capacita, cuestiona sus roles tradicionales y enlaza vínculos con otras organizaciones del mismo barrio. Se reconoce también la existencia de limitaciones: poca articulación y comunicación con el gobierno local y con las juntas vecinales, competencia intergrupal, reforzamiento de las tareas y actitudes tradicionales<sup>2</sup>.

Carmen Lora nos dice por ejemplo:

"Al denunciar la opresión entre sexos la lucha por la liberación femenina nos remite a comprobar la existencia de múltiples formas de opresión... la experiencia organizativa de las mujeres ha llamado también la atención sobre las formas de opresión que se dan entre las personas del mismo sexo...el autoritarismo de las dirigentes sobre las que no ejercen cargos, el conformismo de las mismas mujeres que reproducen y mantienen esta opresión. El caudillismo se presenta ahí de manera particular. Este tipo de dirigente actúa ejerciendo un poder que opaca y domina a las demás impidiéndole participar libre y espontáneamente. Se reproduce entonces una cadena de opresión en la cual el oprimido

-----

<sup>1</sup> Alfaro, Rosa María, "De la conquista de la ciudad a la conquista de la palabra", TAREA, 1987.

<sup>2</sup> Chueca, Marcela, Las mujeres y la alimentación popular. Una experiencia práctica de liberación femenina? El caso de los comedores Santa Rosa y Santa María del distrito de Villa el Salvador, CELAS, Lima, 1989.

se convierte en opresor..."<sup>3</sup>.

Se dan también otras relaciones de opresión que se refuerzan al interior , además del caudillismo y autoritarismo, de tipo cultural se margina y utiliza a las quechua hablantes y/o analfabetas o migrantes recientes que desconocen los mecanismos de la sociedad Civil urbana. Stahr y Vega sostienen que se da un conflicto tradición - modernidad:

"Encontramos que el progreso y modernización se contaminan pronto con el fantasma ven individualismo en el sentido del egoísmo"<sup>4</sup>.

Surgen además otras dificultades como las de autocentrarse, rechazo a la injerencia de parte de las dirigentes. No como un espacio de "autonomía" sino como este al convertirse en su "feudo" teme perderlo y con él el "poder" que le da, además de la obtención de beneficios, las dirigentes se someten también, cuando les conviene, a los promotores en busca de ello.

-----  
<sup>3</sup> Lora, Carmen, **Mujer: víctima de opresión portadora de liberación**, Instituto Bartolomé de las Casas, Lima, 1985

<sup>4</sup> Stahr,, Marga y Vega,, Marisol,, **Conflicto Tradición y modernidad en mujeres» de sectores» populares.**, en **Márgenes!! encuentro y Debate**, Mro3 Casa de Estudios del Socialismo, SUR, 1988.

Blondet señala que:

“Las dirigentes se convierten en agentes intermediarios entre dos mundos...el doméstico y el público, el popular y el estatal, entre las socias y la institución...constituyen verdaderas bisagras entre el barrio y el mundo exterior...las presidentas tendían a reproducir con frecuencia comportamientos autoritarios patriarcales. Las socias no estaban de acuerdo...con sus decisiones podían ser marginadas e incluso expulsadas...entre las señoras de los clubes se desarrollaba casi un sentido de propiedad privada el lugar de funcionamiento de los clubes... (era) la propia casa de la presidenta...los regalos donados quedaban en su poder...la dirigencia podía convertirse así en un mecanismo de ascenso social. Otorgaba estatus pero creaba obligaciones con las socias... Tendían a ser dirigentes aquellas mujeres relativamente más acomodadas.. son organizaciones con un fuerte sello clientelista, tanto de parte de los patrocinadores como de parte de las socias, para las menos pobres son canal de movilidad social, para las más pobres y/o sin una sólida red de parientes que la coja, paliativo a problemas básicos.”

Blonde creyó encontrar en San Martín de Porres el terreno abonado por experiencias previas de solidaridad y organización femenina en una evolución al parecer favorable pues la lucha prolongada le permite a la mujer conquistar espacios, aunque pequeños, en el núcleo de la familia, el machismo retrocede y

entre otras cosas la autora encuentra que a partir de las nuevas organizaciones las mujeres intensifican las relaciones horizontales con otras organizaciones populares con los cuales comienzan a coordinar para sacar adelante proyectos.<sup>5</sup>

Rodríguez Rabanal en su estudio<sup>6</sup> otorga relevancia a "los aspectos referidos a los estratos más profundos y ocultos del psiquismo humano mediante el método psicoanalítico" y desde ahí él nos dice:

"El estudio de las condiciones subjetivas de la pobreza es un factor imprescindible para el entendimiento global del problema advertimos que las condiciones sociales externas se transforman en estructuras psíquica adquiriendo de esa manera estatus independiente de la realidad entendida como instancia ajena al sujeto. El fenómeno no puede ser por tanto entendido solamente desde la perspectiva externa, sino que necesita incluso las vivencias del sujeto inmerso en una situación de marginalidad y escasez de recursos, esta perspectiva de estudio permite reconocer en el individuo el escenario en el cual crece el conformismo o se desarrollan nuevas formas de enfrentar el contexto social" (Pag, 11).

-----  
<sup>5</sup> **Blondet, Cecilia, conquistadore de un nuevo mundo, caso de San Martin de Porres, IEO, Lima, 1986.**

<sup>6</sup> **Rodríguez Rabanal, Cesar, Cicatriz de la pobreza, Nueva Sociedad, Caracas, 1989.**

Luego de exponer y analizar abundante material de las sesiones psicoanalíticas con pobladores de un pueblo joven limeño el autor advierte sobre lo apresurado de las apreciaciones que han vislumbrado ya la emergencia de personalidades mejor integradas. A partir del material analizado sostiene que:

"En los últimos años un sector cada vez mayor de la población retrocede la pobreza anterior a la casi exclusión de la satisfacción de las necesidades básicas. Esto implica que las condiciones básicas para el desarrollo de personalidades medianamente cohesionadas son cada vez más escasas o no se dan" (Pág. 229).

Sin embargo en su trabajo práctico con niños y mujeres muestran alentadores progresos que el autor explica:

"Tanto los cambios que se han producido en el ámbito donde se realizan las sesiones, como en el aspecto externo de los niños, en relación con algunas asociaciones de las señoras parecen dar testimonio de una atenuación de las resistencias. Simultáneamente, la consolidación del encuadre implica la superación de grandes dificultades externas, expresa un incremento sustancial de las facultades yoicas... Sin embargo, estos logros a las señoras les parece frágil, dependiente y les produce miedo y sienten que probablemente no les va a durar mucho... no se sienten suficientemente independientes. Hay una

franja en ellas que permanece supeditada a que los terapeutas se den cuenta de las partes deterioradas para resanarlas”.

Mas adelante llama también la atención de la forma como se dirigen los agentes externos a estos sectores:

“Parece estar lejos de las intenciones y de la capacidad de quienes proveen la ayuda, la búsqueda de nuevas formas de comunicación, el intento de desarrollo de una mayor autonomía que posibilite la autoayuda” (Pág. 237). finalmente reclama que:

“No hay suficiente conciencia respecto del hecho de que en la raíz de la pobreza y el subdesarrollo hay actitudes regresivas a las que no es posible adaptarse resignadamente si realmente se pretende realizar cambios cualitativos, desarrollo”.

Así expresa la ardua tarea que implica la superación de la pobreza y el subdesarrollo que no sólo es el facilismo de otorgar recursos materiales, a veces deteriorados y de mala calidad, a quienes lo necesitan.

Barrig y Fort en un interesante trabajo realizado en 1987<sup>7</sup> señalaba varios de los aspectos ya expuestos con un estilo muy particular. Subrayaba que:

-----

<sup>7</sup> **Barrig, Maruja y Fort, Amelia, La ciudad de las mueres: el caso de El Agustino, SUMBI, Lima, 1987.**

"Muchos programas actuales en relación a la previsión de servicios, instrumentalizan a la mujer, apelando fundamentalmente a su rol reproductivo, Encuentra que la conquista de ciertas demandas de parte de la dirigencia barrial está entrelazada con el Clientelaje y la movilización señala además que:

"La autopercepción de ser ciudadano y sujeto no sólo de deberes sino de derechos está ligada a las escasas fisuras de ejercicio democrático cotidiano en la organización social y política de la ciudad a la no deleznable coincidencia entre la pobreza y la migración, con sus consecuencias de discriminación étnica es un mismo espacio urbano".

En este medio el dirigente se auto percibe como PATERNALISTA y SACRIFICADO gozando del prestigio de una ubicación con el poder de turno, tiende al caudillismo y personalismo. Barrig sostiene que:

"Los planes gubernamentales les dieron asidero a este tipo de caudillos al insistir que la presencia de la comunidad como agente dinámico de la implantación del plan..." que le permitía en breve plazo y a menor costo su operatividad. "Así la alimentación se va a convertir en un 'servicio' de alta demanda, cuya priorización puede ser en detrimento de un conjunto de otros servicios de infraestructura o servicios sociales con que no

cuenta la población”.

Nos dice también, que si bien los alimentos son donados desde los setenta es en el setentainueve cuando se amplía la cantidad de donaciones norteamericanas canalizados fundamentalmente por la ONAA, CARITAS, OFASA el sesgo asistencia presente en las organizaciones filantrópicas que distribuyen los alimentos se institucionaliza desde el Estado, Aparece un sin número de programas que combinan desarrollo comunal con donación alimentaria, teniendo como ente coordinador al gobierno. Así se convoca a la organización barrial femenina para tareas físicas de autoconstrucción como la ineficacia redistributiva del Estado se traslada a las mayorías menos privilegiadas para que sean ellas quienes resuelvan dicho problema. no parece existir organización femenina en los barrios que no hayan recibido el impulso inicial o la donación de alimentos o de la iniciativa de una ONG, o de los religiosos de la parroquia la influencia que estos tienen sobre la organización muchas veces restringe su propia dinámica, y aun las decisiones emanadas por la persuasión o el fortalecimiento de la autoridad promotora.

Encuentra también que para las mujeres de estos sectores el trabajo remunerado es una aspiración independiente de pertenecer a los programas asistenciales. Así también que su participación en el grupo está limitada por el tiempo que utiliza en las labores domésticas y por el trabajo. Un hecho relevante es

que:

“Tanto en su tarea de generar ingresos adicionales como en su participación en grupos asistenciales, las mujeres siguen restringidas al espacio físico de su barrio o distrito. La ruptura del aislamiento de las mujeres es relativa. No parece reflejar un vínculo mayor ni mental, ni geográfico...no necesariamente se llega a cimentar relaciones de confianza e intimidad con otras vecinas”.

Respecto a las dirigentes señala:

“Los líderes acá formados fueron vistos como una promoción de nuevos dirigentes, su nuevo cuño estaría dado por su resistencia a la manipulación asistencialista o de clientelaje y un cuestionamiento de los roles tradicionales”. Sin embargo, “Las dirigentes llegan a la organización con un conjunto de habilidades frente al resto, si tomamos en cuenta la estructura histórica de nuestro país, brecha y discriminación racial, cultural y económica, estas habilidades significan una ventaja para negociar mejor, desde el grupo y desde el barrio, con el exterior”. Encuentra que la instrucción era de un nivel elevado entre las dirigentes que además cuentan con el manejo de un castellano fluido. Asimismo, que en este grupo, las referencias a los logros que caracterizan su “madurez psicológica” eran frecuentes no así en las que no eran dirigentes. Además la

rotación es escasa y la concentración de cargos frecuente. Barrig también sostiene:

“La dirigente es tampoco se diferenciaban mucho del resto de mujeres respecto a su enajenación en tanto madres su mayor necesidad como mujeres estaban referidas a sus hijos y en segundo lugar a la construcción de su casa”. Y concluye:

“Es válido preguntarse acerca de cuántas de estas iniciativas, desde el estado y las organizaciones no gubernamentales alientan en las mujeres una tendencia de adaptación a su situación de pobreza y madres y no al cambio y a la rebeldía”.

En otro trabajo que hizo su aparición a comienzos del 91<sup>a</sup> Luis Pásara y Nena Delpino abordan el tema de las organizaciones populares. Nena Delpino toma como universo el distrito de San Juan de Lurigancho abarcando comedores y vaso de leche en su trabajo sostiene que:

“El vaso de leche es sobre todo movilizador” y que en los comedores priman desarrollo de una conciencia de autoayuda en una lógica de consumo, antes que el carácter reivindicativo y movilizador. “Las integrantes de los comedores no planifican y -

-----

<sup>8</sup> **Pasará, Delpino, Valdeavellano, Zarzor, “La otra cara de la Luna: Nuevos actores sociales en el Perú”, CEDYS, Lima, 1991.**

viven al día con una deficiente administración de recursos en el que el agente externo exige colectivización y maximización de recursos, la calidad alimentaria no es tomada en cuenta". "La crisis es tanta que cualquier beneficio es bueno". También afirma que en estos grupos existen tareas jerarquizadas en su interior y la aplicación de sanciones depende del sujeto de quien se trate contando las dirigentes con algún recurso para eludir sus responsabilidades y/o justificar su comportamiento en aras del bienestar del grupo. En ese contexto, las asambleas son sobretodo informativas. No hay mucho decisión que tomar.

Sobre las dirigentes nos dice que provienen de un estrato económico superior al de las socias, este tipo de dirigente basa su cargo en el papel de supermadre, como resultado del cruce: supermadre y buen patrón. Así la renovación dirigenal es escasa y se perpetúan en el cargo. "la ambigüedad tiñe los comportamientos autoritarios y clientelísticos de las dirigentes, entretejiéndose con otros elementos dedicación, responsabilidad, asunción de ALGUNAS POSTURAS IGUALITARIAS, promoción de una participación de las bases en algunas decisiones y realización eficaz de gestión para obtener beneficios para el grupo. La resultante es un conjunto de prácticas que en cierta medida satisface las expectativas de los miembros de base y por lo tanto conducen a la legitimación de la dirigente.

Sobre el papel de las ONGs sostiene que las dirigentes

encuentran vías para su promoción a través de estas organizaciones (comedores, Vaso de Leche, clubes de madres) y desde ellos enlaza vínculos con los agentes externos. Los dirigentes aprovechan su relación cercana con promotores y asesores de la ONGs, y en algunos casos ascienden a través de una militancia política. usualmente quienes han llegado a ocupar cargos públicos echaron mano de las ventajas obtenibles a través de ambas relaciones. Las dirigentes estarían con quien les de algo. Por otro lado ellas desconfían de los agentes externos que les ponen condiciones e interfieren en sus decisiones cuando estas mismas le han señalado que son autónomas, así las relaciones que establecen las organizaciones de base con las instancias centralizadoras es meramente utilitarista, mantienen el vínculo satisfaciendo obligaciones cuyo cumplimiento es demandado, en tanto obtenga beneficios tangibles a cambio de ello. "En este 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 solo buscan más pan".

Sostiene también que la existencia de algunos logros como compartir información, festividades, toma de decisiones aparentemente optimas en la relación entre pares, reciprocidad no están exentas de expresar los rasgos que tienen las relaciones sociales del Perú contemporáneo: desconfianza, envidia, egoísmo, intrigas, etc. De ahí que asevere que:

"En apresurado inferir que son portadores de nuevas prácticas de autogobierno..." Y así desde nuestros hallazgos no es posible confirmar la afirmación de Haak (1987: 72 Estrategias de vida en el sector Urbano Popular, serie Experiencia de desarrollo popular, Nª8, FOVIDA-DESCO) según la cual debe estas nuevas organizaciones estaría **evidenciándose avances significativos de democratización de la vida cotidiana**". Los resultados de su investigación también la llevan a cuestionar a Degregori, Blondet y Lynch, quienes afirman que en el curso de la consolidación de la vida del migrante en la ciudad estaría ocurriendo avances democrarizadores en las relaciones sociales dentro de una proceso de construcción de solidaridades que implica la cerrazón del triángulo sin base.

Delpino también afirma que el asistencialismo ha sufrido una mutación : "Se le ha puesto tono reivindicativo a la caridad". Que la izquierda ha contribuido a ello, paradójicamente, además la producción ideológica de las ONGs ha procurado presentar esta mutación como un cambio fundamental de conciencia.

Delpino concluye que:

"Desde múltiples evidencias recogidas en nuestro trabajo, el discurso que postula a estos actores como protagonistas o como dignificadores de la condición de pobres, resulta cuando menos oscurecedor"... Al calificarlos de portadores de liberación se

les adjudicaría la potencialidad **para convertirse en redefinidores del orden social a partir de su actuación a través de proyectos grupales que garantizan la supervivencia.** Pero en realidad, la pobreza -condición definitoria de estos sectores sociales- parece ser un 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 diferente se hallan lejos de haberse consolidado como para impactar un ámbito de actuación socialmente relevante”.

Podría añadir según mis propias experiencias y sistematización, que existió al inicio una suerte de “luna de miel” en el que el grupo pareció orientarse por una solidaridad y democracia internas que fue más bien cierta tolerancia entre ellas. Este periodo fue breve, en algunos casos brevísimos y sirvió para la canalización de recursos a través de los cuales se institucionalizan como grupo. Luego de dicho periodo aparecen más bien tendencias regresivas en el que juegan un papel importante los agentes externos (partidos políticos, iglesia, ONGs, municipio, etc.) y sus relaciones con grupos paralelos y/o similares y las instancias organizativas que estas van creando. Al interior de la célula organizativa surge una elite alrededor de la dirigente, a la que ella da pie, este grupo de seguidoras trata de mantener para el observador externo una suerte de relaciones armoniosas asfixiando cualquier expresión de

disconformidad o censura a la dirigente o a la marcha del grupo, así garantiza una suerte de armonía interna.

El trabajo de campo de la Sra. Delpino es meritorio; sin embargo, sus aseveraciones se parecen en algo desligadas de los sujetos a los que "estudia" y del mundo que lo rodea, colocándose ella por encima de esa realidad y descuidando los aspectos culturales.

Para el historiador Flores Galindo el crecimiento de las formas organizativas han comenzado a sustituir efectivamente a los estamentos coloniales y enfatiza esperanzadoramente que "así desde abajo aparecerá una nueva sociedad civil". "Aparecen así en Lima los clubes de madres, los comedores populares, las agrupaciones alrededor del Vaso de Leche. Respuestas organizadas ante la miseria... Para estos otros parece resulta más eficiente la cooperación y la ayuda mutua o el trabajo familiar que la empresa individual"<sup>9</sup>.

Así los nuevos valores que aquí surgirían se contrapondrían a los vicios del viejo sistema oligárquico, a la República sin ciudadanos, su decidida inclinación es por el movimiento social-**protagonismo popular**- es su apuesta por el socialismo y por una

-----

<sup>9</sup> Flores Galindo, Alberto, Los caballos de los conquistadores otra vez y Tiempo de Plagas. Pág. 209, 31, en Tiempo de Plagas, El Caballo Rojo ediciones, 1989.

democracia real.

Flores proféticamente sobredimensiona cualidades que tímidamente brotan en el mundo popular y cuyos derroteros son inciertos y aún no se afirman. Sin embargo, su apasionamiento se debe tomar como un llamado de atención, de alerta para rescatar lo valioso que de aquí se podría impulsar y recobrar para la reconstrucción de un socialismo aún no definido pero deseado.

Aníbal Quijano en la línea de Flores pone como alternativa el fracaso de la modernidad y la lucha contra todo poder, el surgimiento de los grupos organizados a quienes denomina el "nuevo privado social". Que sería un fenómeno latinoamericano arraigado en las capas sociales más desfavorecidas sobre quienes se ha hecho recaer el peso de la crisis económica. Quijano considera que:

"La reciprocidad andina ha engendrado la reciprocidad actual en las capas más oprimidas de la sociedad urbana **modernizada** del capitalismo dependiente y sub desarrollado de América Latina y sobre su suelo se constituye un nuevo privado social alternativo al privado capitalista dominante"<sup>10</sup>.

Muy entusiasta señala:

-----

<sup>10</sup> Quijano, Aníbal, **Modernidad, Identidad y Utopía en América Latina, Sociedad Política Ediciones, 1ª edición 1988.**

“Lo que en realidad propongo es que actualmente en el seno mismo de las ciudades latinoamericanas las masas de dominados están constituyendo nuevas prácticas sociales fundadas en la reciprocidad en su implicada equidad en la solidaridad colectiva y al mismo tiempo en la libertad de la opción individual y en la democracia de las decisiones colectivamente consentidas contra toda imposición externa se trata de un modo de rearticulación de dos herencias culturales de la solidaridad irracionalidad de origen andino ligada a la reciprocidad y a la solidaridad y democracia como con decisión colectiva fundada en la opción de sus individuos integrantes”.

Quijano sustenta sus aseveraciones en los numerosos trabajos que hasta entonces se llevaban a cabo en los diferentes países de América latina.

Sin embargo, trabajos posteriores han mostrado que las capas dirigenciales estaban (y están) compuestas por personas no solo del estrato popular más favorecido sino que además sus miembros son criollos o migrantes andinos con experiencia urbana que están en rápido proceso de acriollamiento el que es acelerado aún más cuando asumen estos cargos ya que los mecanismos urbanos e instituciones públicas con las que se tienen que relacionar son eficaces para los que hacen uso diestramente de sus **“habilidades ciudadanas”** limeñas identificados con los modos de la cultura criolla dominante; a los que los dirigentes pronto se adaptan ya

que además de hacer efectivo su cargo percibe que le da un respaldo como mecanismo de Defensa ante estas mismas instituciones. A nivel del barrio en el "nuevo privado"; sin embargo. la solidaridad y reciprocidad andinas aparecen desdibujadas no sólo por la pobreza y la desigualdad, ingredientes mayores que tiñen el contexto sino también por los prejuicios culturales. Los que tienen al alcance alguna posibilidad de evadirla, no los que les hacen frente, transitan frecuentemente en ese medio hacia una desesperada defensa en ese camino es muchas veces más efectivo utilizar los mecanismos del agresor, su lenguaje y vestidura , desarraigándose y negándose a sí mismo.

**II**

**LO QUE VIVE**

**LA GENTE**

## ALGUNAS REFERENCIAS SOBRE LAS TESTIMONIANTES

Sobre las testimoniadas, brevemente se puede decir que es la situación conyugal la que en gran medida marca el perfil personal de estas mujeres como también sus relaciones familiares y laborales ; aquí sólo se dan a conocer algunos datos sobre ellas las que nos permiten enmarcar a los personajes. La mayor o menor información sobre las actrices revela la profundidad y el tiempo de nuestro acercamiento.

Lo que nos interesa es conocer el modo particular de relacionarse en el grupo y lo que de esta práctica resulta como producto de su experiencia individual y colectiva.

Los testimonios, como se dijo al principio, fueron seleccionados de un conjunto, tratando de obtener experiencias tipo. Los testimonios son la materia prima para la construcción de la realidad en estudio . estos no sólo nos revelan los hechos, sino que nos permiten además entender como siente la gente y por qué actúa de determinado modo.

Sólo en el capítulo IX los testimonios están ausentes debido a que es la observación de numerosos casos lo que me permite afirmar lo expuesto.

**REBECA**

Tiene 22 años, limeña de nacimiento, de padres norteños, terminó secundaria en el colegio parroquial del barrio. Es católica pero no participa en las organizaciones de ese tipo. Se casó los 17 años con un joven contador. Tiene ahora una hija de tres años punto alegre, desenvuelta y expresiva sus amistades, jóvenes como ella viven en el barrio, aunque su madre es algo reacia a que los frecuente. vive ahora en casa de sus padres que tienen una pequeña tienda de abarrotes viven en la esquina. Rebeca tiene una hermana melliza, también con una niña. Ambas son bastante simpáticas cuando le hice la entrevista, Rebeca estaba en trámites de divorcio. Al parecer sus padres respaldan su decisión y la cogen en la casa paterna. Además, dada la juventud de Rebeca intervenía constantemente aconsejándola sobre su vida familiar, limitando al matrimonio, lo que no tolero el esposo de Rebeca, enemistándose constantemente. Finalmente, propuso el divorcio. Este joven se casó poco tiempo después y la pareja parece ser feliz. Rebeca consigue empleo y se aleja del vaso de leche y con ello de la posibilidad de participar en los grupos asistenciales.

## **ALICIA**

Tiene 37 años, nació en Lima como sus padres son de la Costa sur. Es católica aunque no participa en ninguna organización de este tipo. ésta ahora casada con un empleado de farmacia, es su segundo compromiso, del primero tiene un hijo de 13 años, del

segundo un niño de tres años y está embarazada del último. Hasta hace poco Alicia trabajó en diferentes casas comerciales e inmobiliarias como secretaria. Vivió antes en el distrito de Lince en casa de sus padres, a quienes hasta hoy día asiste y ayuda, a pesar de vivir en casa de sus suegros p. ella es alta, algo gruesa, de ascendencia china (sus abuelos lo fueron) dice sentirse chola, es bastante risueña y animosa. Siempre está dispuesta a asumir responsabilidades y hacer observaciones constructivas tanto en el vaso de leche como a otros grupos organizados a los que ingresa donde hace alcance sobre algún asunto de interés colectivo. En el barrio tiene, dado su carácter, muchas amigas. Al parecer es de sus hermanos la menos afortunada para ubicarse socialmente, los otros son "exitosos".

## AIDE

Tiene 32 años coma estudió hasta quinto de Secundaria. Se capacitó en diferentes oficios: cosmetología, inyectables, electricidad y corta y confección. Tiene dos niños de 12 y 10 años. Actualmente está separada de su esposo. Se casó joven con la esperanza de ayudar a su familia, deseo que no pudo concretar por el desempleo del marido, o sus bajos ingresos. Su esposo se hace de otro compromiso; Aidé piensa que su familia y su inexperiencia provocaron esta situación. Luego de su separación volvió a la casa paterna. Se dedica ahora a vender ropa que sus parientes su huella confeccionan. Integró, además, una agrupación

femenina parroquial, así también a una agrupación juvenil que respaldó políticamente la candidatura del alcalde.

Se preocupa por los demás, sobre todo por aquellos cuyo desvalimiento es notorio. Si alguna situación o hecho los perjudica capta pronto sus padecimientos, es sensible a ellos y busca de inmediato la mejor forma de ayudarlos.

Animosa y voluntariosa contrajo asma cuidando su terreno obtenido en un asentamiento humano en San Juan de Lurigancho, el que abandonó por ese motivo. Esa enfermedad, asma, limita sus inquietudes de ayudar a los más desvalidos.

Cuando no le parece bien algún hecho, frecuentemente no lo dice, Se enoja entonces pero por otro motivo. Sin embargo, cuando el hecho desagradable es reincidente, siente que es necesario hacer o decir algo sobre el asunto en cuestión, entonces lleva a cabo lo que le parece más óptimo y justo sin ningún miramiento.

Sus intervenciones a nivel de grupo son con frecuencia innovadores y críticos. Cuando desconoce alguna situación se queda callada hasta lograr entenderlos, en este tránsito puede ser conducida, por otro más hábil a realizar algo que no desea o no hubiera hecho de saber que era negativo o perjudicial para los demás. Esa experiencia le han servido para ser más prudente.

Al vivir con sus padres y hermanos en una misma casa, sus relaciones familiares son, algunas veces, bastante tirantes, entonces se siente deprimida y triste y recurre a amigos y parientes a quienes pide consejos y procura solucionar sus problemas; frecuentemente lo logra.

## **AMI**

Chiclaná, católica, terminó secundaria, trabajo y luego se casó. Tiene tres niños pequeños de 7, 5 y 3 años de edad. Ami tiene 34 años. Su esposo es educador y tiene un primer compromiso matrimonial, hoy incrementa sus ingresos con un pequeño negocio de grabado en tela. Ami vende cosméticos a pedido. Vivió en el Rímac en un cuarto alquilado. Hoy también vive en un cuarto alquilado en San Martín de Porres en el que vive.

Ami es delgada, de cabellos negros rizados y largos. De rostro juvenil y bonito pero algo marchito. Su sonrisa es fácil y esta frecuentemente de buen humor. Pero cuando algo no le parece o lo cree inconveniente es determinante en sus juicios y acciones, actitud sustentada en alguna experiencia anterior. A veces se deja ganar por la depresión, que la situación en que vive le produce, pero inmediatamente se recupera. Sus amigas la respetan, aunque le critican alguna postura que consideran exageradas; sin embargo, reconocen que tiene razón. Ami actúa en algunas situaciones lo que ellas se sienten incapaces o temerosas de

hacer.

## ZOILA

De más o menos 54 años. Vino muy niña a Lima, estudio primaria completa, es ama de casa, su esposo trabaja como obrero, tiene cuatro hijos jóvenes. De hablar suave y armonioso da la impresión de buena y respetable señora, de cabellos cortos y algo canos. Sus amigas son contemporáneas de ella y cuya situación no están "apremiante". Aunque ella vive en asentamiento humano, su casa es de material noble y está encofrado. Es muy religiosa, fomenta y participa en festividades de Santos y cruces. Suelen buscarla mujeres jóvenes para solicitar la información y consejo.

## BLANCA

Ella es cosmetóloga, soltera. Terminó secundaria en el colegio estatal del barrio, nació en Lima, es de padres provincianos de la sierra sur, tiene 25 años. No participa de ningún subsidio alimentario. Está enterada de la situación de estos grupos a través de sus amigas y vecinas. Curiosa, alguna vez se acercó al comedor que preside Manuela, retirándose inmediatamente. Conoce a Manuela porque es vecina, aunque Manuela vive en el asentamiento humano.

Delgada, trigueña, tiene amigos (as) jóvenes como ella. Ya

que es amigable la frecuentan mujeres de toda edad (que son además sus clientes) con las que tiene amistad. No permite que nadie la maltrate o la ofenda, ni ofende a otros. Pero sí la provocan es de armas tomar. Le agrada facilitar ayuda e información y cuando es necesario se compromete en tareas colectivas las que cumple a cabalidad siendo halagada por ello. Sólo se compromete cuando dispone de tiempo.

Manuela es el personaje sobre el que va a girar buena parte de la exposición de este trabajo; sin embargo, no se cuenta con su testimonio.

Lo que se trata de revelar es como ven y sienten a su dirigente y cómo interpretan sus acciones las mujeres de base. Considero que es necesario revalorar las opiniones y sentimientos de los miembros ordinarios del grupo pertenecientes a esa gran masa humana empujada a la pobreza crónica en un mundo así poco controlable. Se ha cometido el error de dar la palabra a quienes se creyó o se sigue creyendo como portadores por excelencia de la vivencia, desarrollo y deseos del grupo: LAS DIRIGENTES. Lo que ha llevado a posturas políticas equivocadas y a un alejamiento e incompreensión, aún más, del "mundo popular". Como crítica y reflexivamente escribe Rosa María Alfaro:

"Cuanta responsabilidad debe la izquierda por haber desorientado a la vanguardia popular, ensalzándola, sin exigirle nada, acentuando sólo la fuerza, la agitación y la denuncia, como inequívoca conducta revolucionaria. **SE HA LEGITIMADO ASÍ CUÁNTOS SIMULACROS, ABERRACIONES Y CAUDILLISMOS PERSONALES**, pues el fin político justifica los medios... Otro grave error fue esa identificación absoluta entre organización y pueblo. Los no organizados constituían la masa atrasada, no valorada, generándose también alejamientos e intransigencias entre dirigentes populares y la población. No hubo por lo tanto interlocución seria y alternativa con el individuo ciudadano. Estábamos vendiéndoles de paso el modelo organizativo partidario y su propuesta centralizadora por arriba. Cada organización actúa como un estado aparte e independiente de los otros. Allí la unidad no es posible, más bien si la competencia. Es natural entonces que el frente de masas y también el político sea más un discurso que una realidad. **LA REPRESENTACIÓN DE LOS DE ABAJO ES ENTREGADA A UNOS PARA HACER EJERCIDA HACIA AFUERA, ANTE LOS GOBIERNOS Y AUTORIDADES. NUNCA SE DESARROLLA HACIA ADENTRO, CONSTRUYENDO DEMOCRACIA POPULAR"** <sup>11, 12</sup>.

-----

<sup>11</sup> "Alfaro, Rosa María, "La amistad, una metáfora simple de las nuevas utopías". Comentando la carta póstuma de Alberto Flores Galindo, en Márgenes: encuentro y debate, Nro. 7, Enero, 1991, p. 88. Mayúsculas M. Y.

<sup>12</sup> Unos años antes el desaparecido periódico EL DIARIO (Julio de 1988), en su sección barrial denunciaba lo siguiente: "Los programas políticos que levantan los oportunistas de IU violan y tergiversan los principios elementales de la doctrina marxista, los miles de miles de humildes pobladores de los barrios son testigos de cómo supuestos alcaldes "socialistas" han hecho de los municipios distritales un botín y feudo para su descarado clientelaje partidario, en muchos de los casos superando la inmoralidad y corrupción de los apristas y reaccionarios... Lejos de ver las necesidades del pueblo se disputan abiertamente el control del municipio distrital y el control de los programas asistenciales... Para cumplir con sus

Si bien no contamos con el testimonio de la dirigente, las seis versiones nos permiten informarnos una imagen bastante nítida de este personaje. Además como conocedora de esta particular realidad, en mi noble condición, tanto de investigadora, como de vecina enmarcaré a este personaje en sus características generales.

## **MANUELA**

De aproximadamente 54 años, nacida en un pueblito agrícola de Cajamarca. Migra a Lima como empleada doméstica y se desempeñó como tal en casa de unos paisanos acomodados. Tuvo dos hijos con el hijo de su patrona, el varón se quedó con el padre y la niña que fue criada por ella, es ahora profesora de educación inicial. Ésta es joven callada pero tratable. Para lograr mantenerse y dar educación a su hija, se desempeñó realizando trabajos domésticos. Ya de edad madura siguió trabajando, siempre haciendo limpieza y cocinando por horas.

Desde joven fue una mujer desenvuelta, habla un "castellano claro", en relación con la mayoría de las mujeres de base que tienen una experiencia urbana similar, no habla quechua, es conocedora de los asuntos públicos más importantes; teniendo conocidos en entidades que brindan algún servicio urbano ha logrado tener acceso a esos servicios.

-----  
**negros fines fabrican dirigentes barriales..."**

Es ahora una mujer algo gruesa, con cabellos canos largos y ondeados coma que siempre mantiene amarrados, usa frecuentemente pantalones punto su vestimenta es modesta, fuma regularmente.

Con sus conocidos y con quien tiene simpatiza es voluntariosa y amigable, conversadora y sonriente. Fue dirigente en el asentamiento humano en que vive. Tuvo algunos problemas con los que fueron o son dirigentes en el sector donde vive. Manuela es una de las pocas que han logrado tener agua en su domicilio por eso la frecuentan sus vecinos. Algunas veces tiran al patio o al techo de la casa de Manuela basura o aves muertas. Cierta vez colocaron un pollo<sup>13</sup> muerto atado a un palo en el techo de su vivienda. Esto incomodó y mortificó terriblemente a Manuela que tomó el hecho como una amenaza.

Alquila cuartos en su vivienda a personas jóvenes. No se le conoce ningún otro compromiso. tampoco se supo nunca del padre de sus hijos de quien dice esa ahora médico y que tienen además un hijo estudiando en el extranjero.

-----  
<sup>13</sup> ¿Señal de un escupitajo indirecto?. Recordemos que en el hablar popular el término "pollo" también sirve para denominar al esputo. Y el espectorar y dirigirlo a alguien es para demostrarle desprecio.

## REBECA

La primera entrevista le realicé en octubre del 89. Entonces Ella era una vecina a quien conocía por referencias. Una amiga me informa que Rebeca está recurriendo a diferentes instancias de la organización demandando solución a los problemas que existen en el comité del Vaso de Leche y al desconocimiento que la dirigente hace del cargo para que él que fue nombrado Rebeca. Aquí el testimonio.

**"Yo pertenezco al club desde hace nueve meses"** (el grupo al que pertenece Rebeca es vaso de leche, comedor y club de madres, ella se está refiriendo al vaso de leche fundamentalmente e indirectamente al comedor, ya que todo funciona en la misma casa). **La misma señora Manuela nos propuso, ya que cada una** (son tres hermanas, viven cerca pero en casas distintas) **tenía una bebé.**

**"A cada rato llamaba a reuniones y mis hermanas no podían ir.** Yo sola iba y sola me quede.

"Constantemente se está malogrando la cocina, misteriosamente, cada mes tienen que dar I/. 1.000. Según ella somos 92, pero me he dado cuenta que somos como treinta; ya, entonces son I/.30

millones (valor de Octubre del 89)<sup>14</sup>.

"Ha pedido otra cocina, ahí tiene dos (semi-industrial, tres fuegos marca Surge) y una chica. Pero ha pedido otra.

"El otro día dijo que la cocina se malogró y no hay leche. Mi papá fue a ver. El miple<sup>15</sup> estaba sucio entonces te dije:

-'Señora como la cocina está en perfecto estado usted nos tiene que dar la leche'- y dijo:

-'Ya vamos a dar. Pero ahora dice que de nuevo esta malograda la cocina.

"Aparte, a la marcha nos obliga a ir --Tiene que irnos dice. Si no van a las marchas no le dan (la leche), un mes quiere suspender. Sin embargo, en los libros figura que ella recibe la leche. Es que ella vende también. Por aquí pasa la carretilla, en cajas de leche". Su hermana que ingresó, luego al lugar donde dialogamos me pregunta: ¿Está grabando?. Respondo que sí. Rebeca

-----

<sup>14</sup> *En estos grupos se aporta una cuota semanal para el preparado, el monto acordado en asamblea. Aquí Rebeca se refiere a cuotas extras que se piden para reparar el desperfecto de la cocina, aparato muy importante en estos grupos.*

<sup>15</sup> *Debe decir niple que es una pieza pequeña de la hornilla de la cocina donde sale el Kerosene, pero la gente lo conoce como MIPLE.*

le dice a su hermana: "No importa, yo justo quería quejarme..."<sup>10</sup>

"Mira, a la señora Margarita, ha sido tesorera, es una persona apacible: pero ella ha visto tantas incorrecciones, que se ha retirado.

"Ala señora Falco le tiro, la insulto que era una analfabeta, ingrata; porque le saco las cuentas claras, así como lo estoy haciendo yo, agarro y la boto ( la señora Manuela que es la dirigente de este grupo formado alrededor del vaso de leche).

"A la señora Loyola que vive en el cerro, la insultó como quiere.

"La señora Cotrina, muy pobre cajamarquina recién migrante esposa de un primo lejano de Manuela, recogió la leche un día le dijo (la señora Manuel) agarrando su leche cuando se iba a retirar (la señora Cotrina):

--Dame acá-- Y le dio a su perra.

--'Le voy a dar a mi perra porque mi perra me da más-- Y le tiro su balde. Yo no sé porque la señora Cotrina ha ido de nuevo a insistir por su leche. Ella vive al frente (me señala su casa).

-----

<sup>16</sup> Pedí permiso para grabar antes de empezar la entrevista. Entonces Rebeca estaba dispuesta a dar conocer todo lo referente al comité del vaso de leche.

**Su esposo es carpintero (y tienen cinco hijos pequeños) pero no creo que ella quiera darle ningún comentario POR QUE ELLA ES ASÍ<sup>17</sup>.**

"Ella -Manuela- persigue a la gente (hasta) que se anote con libreta electoral, con su firma; al VL y cuando tiene algún problema la corre, la bota. Yo no recojo ahora, pero NO ESTOY BORRADA<sup>18</sup>. Mi hermana Vicky está retirada hace seis meses y no la borra, yo le digo (a la señora Manuela) y ella me dice:

- 'Ah no, que venga a borrarse ella si quiere, si no cualquier día puede sacar su leche nuevamente' ".

"Teresa Wong se retiró hace un año (tiene la misma edad que Rebeca). Y según la señora Manuela, sigue recogiendo. Encontré a Teresa y le pregunté y me dijo :

- Yo no recojo hace tiempo, el otro día se encontró la señora Manuela en el mercado y me dijo: Teresita cuando vas a recoger la leche?:

-----  
<sup>17</sup> *Rebeca me alerta que la señora Cotrina es muy callada y no reclama ni se queja.*

<sup>18</sup> *Cuándo una beneficiaria se retira del programa se debe informar al Consejo Distrital, al responsable del Vaso de Leche o, en caso contrario, está leche debe ser recibida por otra integrante que reemplace a la que se retiró, substituyéndose los nombres anteriores por el de los beneficiarios actuales.*

- 'Ya voy a ir señora' .- Le respondió. Pero ella dice:

--Que voy a ir a pelear por esa vieja.

"De tiempo en tiempo la gente se retira y regresa, pero ella, Manuela, sigue sacando. Basta que tenga el número de libreta electoral, su nombre, que firme y ya.

"Pide leche para 740 beneficiarios, pero no somos ni 50 madres las que recogemos la leche. Yo le digo:

\_Señora, cual 740

"Y sabe, pone una cantidad de leche que le hecha y no es así. La guarda. En realidad da aguada. Dice que hecha cien bolsas, pero es veinte<sup>19</sup>. La señora Macedonia, una provincia Anita analfabeta, se deja guiar por ella (por Manuela), su hija es secretaria pero son la misma cosa porque no son de opinar.

"Vilma no es de la Junta directiva, pero va para que aparente, es su inquilina (de la señora Manuela). Lo hace con ella por que sola no podría hacerlo.

"El otro día la señora Manuela me dijo:

-----

<sup>19</sup> **La leche en polvo venia entonces en bolsas pequeñas cuyo contenido diluido daba un litro de leche.**

- '**Apunte cien litros**' .

- Cual cien litros señora? Si usted con las justas nos da veinte bolsas y el otro día, diecinueve nos ha dado.- y entonces saltó la Vilma:

-- Yo cuando he preparado echo (a la olla) cien!!

- Claro !!Tú también, igualito robas. Que vas a decir tú? Puedes decir que son quinientos!! - se calló pues.

-- Ah si, tú eres una persona problemática...!!! (dijo de la señora Manuela).

- Ah, no señora. Yo no soy una persona problemática. Soy una persona justa que defiende. ¿Por qué usted se acalora cuando pido cuentas? Yo nunca en la vida la voy a poner en problemas, porque no voy a querer que no haya leche ni para LAS MADRES, YO TAMBIEN SOY MADRE. Ni estar sacado plata, me falto entonces voy a decir que se malogro la cocina.

No, señora, está mal así se amargue, y por lo bajo hable.

No es como yo, yo hablo en su cara y se lo digo a usted. No tengo temor.- Le dije.

"Le gusta que le limpie, que le ayude a cocinar, si uno no lo

hace se molesta y se amarga. Al principio no le hacia la guerra, ahora sí.

Interviene la hermana:

-- Ya la miran mal a mi hermana. Que nos dirán? Como tiene club de madres, que les dirá pues a las señoras?<sup>20</sup>.

Continua Rebeca: "Cuando hay mitin las amenaza que no les va a dar leche. Que tiene que ver la leche con lo político? Eso manda el estado. Las obliga a ir a las madres, uno que tiene que ver con los mítines del partido?. Ni que fuera su plata. El otro día había una asamblea y al día siguiente un mitin y dijo:

--No firmen, mañana firman!-- o sea después del mitin quería que firmemos el acta donde hemos asistido todas las madres a la asamblea.

- Señora - le dije - Por que vamos a firmar mañana? ;Yo no voy a ningún mitin, porque yo no tengo que ir. Usted me hace firmar ahorita!!.

--Ya pues firme!-- me dijo - Firme, tanto problema!!.  
entonces dije a las madres:

-----

<sup>20</sup> *La hermana de Rebeca sospecha que la señora Manuela predispone negativamente a Rebeca ante el grupo.*

- Ustedes van a ir al partido? Yo no dependo de ningún partido.  
- Ah, yo también quiero firmar! - dijeron las señoras. Ahí recién comenzaron a firmar. Porque si no 'para mañana'.  
- Para mañana? A que horas? - le dije.

" Sus volantes los reparte ahí (en el comité). Van las madres a recoger su leche: su volante!

- Qué es esto señora? está bien que tenga su partido, pero no mezcle una cosa con otra.- le dije -.

" Al día siguiente a la que va él al mitin te da su leche con canela con bizcochos con eso las compra. Y a nosotras los quita la leche por eso nos ha estado dando en vasitos.

" Es un abuso bien grande. Por eso a mí la señora no me puede ni ver. Me agarró odio porque yo le he dicho sus verdades.

" La vez pasada hubo un marcha. Primero nos citaron en la iglesia, bien vivos, dijeron primero que íbamos a la iglesia y luego hubo una marcha para la leche. Hace unos meses nos citaron a la espalda del Palacio de Justicia, era una misa por la Paz y para conmemorar el V.L. y luego un mitin del partido de izquierda.

" Mi papá se admira de **tanta gente provincianita** que había allá. Creo que **así hacen todos los que con la gente provincianita**. De otros sitios habían ido, de otros V.L. Mi papá como comentario dijo:

-'Me he asombrado de tanta gente provincialita que va allá a

escuchar, todo por un V.L. yo creo que **es una viveza el buscar especialmente gente provincianita PARA SUNYUGARLA**, para tenerla así'.

" A si todos deben ser iguales. - Mira aquí que no estamos tan mal. Como será en esos asentamientos humanos?"

"A mí me eligieron tesorera, nunca había participado en un club de madres y nunca dije nada. No me dio el libro de tesorería. A la asamblea yo no he ido con ninguna prepotencia, sino que la señora Manuela me quería imponer sus cosas, quería que yo vea un déficit que no existe. O sea cada mes hace un balance mensual, ella con el supuesto tesorero (un anciano vecino) y durante todo el mes sacan la cuenta de las cuotas que damos del V.L. que es para comprar Kerosene, detergente, taxi, pasajes, pagar el agua (de la casa de la señora Manuela). Pero el pasaje es una mentira, porque una señora va por su cuenta preguntar. Yo le dije:

- Yo no voy a firmar eso, porque es una mentira coma ni lo voy a leer porque yo no lo he hecho, yo no he dado ese balance, es una cosa injusta le dije - ¿ Porque ustedes todos los meses presentan déficit? Qué casualidad que ahora hay veinte millones en caja? No me dijo nada, como se amargó, me quitó el cuaderno y me dijo: -'Ya pues lee lo que le dé la gana, lea su boca'.

" Y eso hice. En la asamblea presenté el balance, dije:

- Saben señoras aquí está el balance, lo tengo, acá están las cuotas, acá, esto es lo que han dado, acá las que faltan pagar y

acá las que han pagado. Todo lo he dado a la señora Manuela porque yo no lo tengo.- Y les dije de los veinte millones. Eso fue lo que más le amargó a la señora. Ella quería que diga déficit. ¿Por qué?. Para pedir más y eso no lo hice.

" Aparte de eso, el otro día me hicieron llegar una circular. Ahí decía que tenían que darle credenciales a todos los miembros de la directiva de todas las bases. decía también que nos tenían que informar de las diferentes citaciones de la distrital y de la zona, para que nosotras también vayamos a opinar. Sin embargo la señora me quitó el papel, me dijo que quién me había dado ese papel. Y yo dije :

- Miren señoras yo les voy a decir lo que dice, antes que la señora Manuela lo rompa el papel. Dice que la señora Manuela nos tiene que informar de las asambleas (distritales) y que NOSOTRAS TAMBIÉN PODEMOS PARTICIPAR EN LAS ASAMBLEAS, que la señora nos tiene que dar las credenciales a los miembros de la directiva. y la señora también debe tener. eso es lo que dice. - y la señora se amargó y lo escondió lo arrugó y dijo:

- 'Toma!!- a su ayayera Vilma. Me comenzó a insultar

- 'Tú eres una víbora, una persona problemática! Lárgate de acá!!

- así me dijo en plena asamblea. Y yo dije:

- No me voy porque esto manda el gobierno por mutuo acuerdo. La asamblea sería la única!!- Las señoras dijeron:

- 'Que se quede!! - fue en lo único que me apoyaron. Yo soy la única que se pelea con la señora Manuela, nadie pelea, porque si

pelea como yo, no le da de la leche.

" Al día siguiente dijo la señora Manuela :

- 'Como la señora me ha hecho problemas delante de la asistencia se baja la ración: Ha comenzado a dar medida de dos biberones. Hay gente que le está dando una medida por hijo. Hay gente que por ocho hijos le da sólo ocho medidas de biberón<sup>21</sup>.

` Hasta cuándo va a estar con el vaso de leche.?? Ella (la señora Manuela) se lo apropia como si fuera de ella... ¿Por qué (a) una sola persona le da beneficio?? porque yo pondría mi corralón y ya llorarles (para convencer a los encargados de la administración del Programa y ser incluida en el reparto, como lo

-----

<sup>21</sup> *En este comité, como en otros, las mujeres se inscriben con el número total de hijos que tienen aunque éstos no se encuentren entre 0 y 13 años de edad, que es la edad que el Programa contempla. Entonces la leche viene para el total de hijos, pues se piensa que si se lleva para unos hijos los otros no se deben quedar sin él, pues todos comparten una misma mesa y muchas veces un joven de 17 años no aporta económicamente o si lo hace es mínimo. Cuando una mujer con un bebé se inscribe no le dan un solo vaso de leche, sino le dan 3 o 5 raciones pues se considera queda de Lactar. Además es difícil que una mujer invierta su tiempo en las tareas que demanda el comité por un solo vaso de leche diario, entonces para que ella participe este tiene que ser equivalente, por lo menos, a la cantidad del recurso utilizado para el desayuno o lonche familiar. La cantidad que hace una ración de leche fue acordada al equivalente de una taza -pocillo- que se usa en estos hogares y que es mayor en capacidad que el que el Programa del vaso de leche establece.*

*Rebeca se queja que ahora, luego de su intervención la leche se dé ciñéndose a una disposición municipal que no contempló la realidad de estos sectores. Y que le sirve al mismo tiempo, a la dirigente para "dentro de las disposiciones establecidas" sancionar a las integrantes que en su mayoría apoya silenciosamente la actitud de Rebeca.*

**es Manuela).**

-¿Qué piensas hacer?

" La apoya la Municipalidad. La gente está bien creída acá piensan que es de la señora Manuela, que es del partido (Izquierda Unida).

- Eso es cuestión de las integrantes.

" Se ha buscado gente provincianita, analfabeta que no sabe diferenciar, cree que la leche es de ella (de la señora Manuela), que le hace el favor. El otro día vino una señorita, dijo que era del Consejo, Sandra R. Me dijo:

- 'Ay acá, ¿Por qué hacen tanto problema?' - Porque me vio en la asamblea - 'Además si ustedes DESBARATAN esta organización va a demorar mucho (en tener la leche)!'. - Le dije entonces:

- Eso es una gran mentira, mire señorita, acá cualquier socia puede ser la presidenta, secretaria y la leche va a seguir viniendo porque eso es un acuerdo, una ley.

- 'Ay no - me dijo - PERO TU DEBES RESPETAR LOS AÑOS DE MANUELA'.

- Y ella por que no me respeta a mí? Desde que he comenzado a reclamar me ha dicho que soy una INFILTRADA, una DESBARATADORA DE LAS BASES.

Y dice que yo quiero que se acabe el V.L. Y eso es una gran mentira.

15 de Julio de 1990

-¡Cómo van los tramites de la denuncia!

" Mira, estoy trabajando ahora, por eso no puedo seguir. Ahí varias madres siguen... Mi denuncia lo han llevado al Consejo, pero no sé en que esta. Yo no sé nada".

Rebeca ya no quiere referir nada del V.L. pero yo insisto:

-¿Y las señoras que dijeron cuando te saliste?

" Pero mira no se puede hacer nada y la señora nos sacó a varias, y las otras, con el pretexto que éramos problemáticas.

-¿lo hizo en la asamblea?

- "Nada, simplemente dijo: 'Que ya no venga, que no recojan la leche'. De la vez que conversamos ya no recojo la leche.

- Se realizarán elecciones en los comités de todas las Zonas.

¿Sabes?

- "Dicen que se van a reunir. Me están diciendo que incluso vaya ese día a dar las quejas y todo. No se pues. Si se pueda se puede".

Rebeca no asistió a las elecciones que se realizaron en agosto del 90, en coordinación con una ONG local. Sus quejas y denuncias quedaron olvidadas. Y Manuela será reelegida, tanto a nivel de base como en un cargo zonal y como FISCAL, dejando el cargo de coordinadora Zonal que asumió desde 1986.

## ALICIA

Entra al V.L. por sugerencia de su suegra, los primeros días de enero (90). Recuerda sobre todo cierto día que va a recoger el recurso, aquí su relato:

" Yo decía se puede hacer así y asa. Y siempre internevia<sup>22</sup>.

Un día fui a recoger la leche, salí un ratito y dejé mi balde; cuando vine lo encontré lleno de hollín la leche. Le dije:

- Señora Manuela...

- Ah no se. - Pero otra señora me dijo:

- Ella ha sido, pregunto de quien es esta leche?

- De la señora Alicia - respondieron, y dijo la señora Manuela:

- Para que dejen la leche - y le hizo caer hollín. Yo dije:

- Ah no, así no le voy a dar al bebe, más caro me va salir.

- Si quiere llévelo. Usted vea - me dijo. De ahí ya no regrese.

" A ella (Manuela) no le gusta que le reclamen. Lo que ella dice es cierto y que todos sigan atrás, atrás, lo que ella impone. Para fines de julio me encontré con ella, me dijo que regresé por la votación (se realizaron elecciones en todos los comités de la Zona en agosto del 90).

-----

**22 Alicia intuye, luego de reflexionar, que su constante intervención en el comité puede haber creado desconfianza en la dirigente.**

'Va a haber nuevo padrón y si no va ahora, ya no va a poder inscribirse, si hay otra vez, tal vez' - me dijo.

- Esta bien voy a ir - le dije. No fui. Dos veces me dijo y ya fui.

Y así hasta la votación. Yo fui a votar. Salió ella porque era la única lista que había.

" Ella misma se hizo elegir, decía que había más lista. Pero cuando alguien quería, mira tengo mi amiga Nancy, ella no tiene V.L., ni comedor, ni nada. Comentaron que el área de salud iba a poner un comedor (en su casa), comentaron. Y la señora se había enterado, y había estado hablando que le querían quitar el comedor.

"Comenzó a fastidiar a la señora. Ella le explico (Nancy) que no iba hacer nada, que ella no iba a poner ningún comedor, que el área de salud quería poner, ella iba a dar su casa. Pero que ella no tenía nada que hacer. Ese dia también, la señora (Manuela)la empezó a fastidiar, y como decirte? cuando alguien quiere elegir a alguien, por ejemplo; yo a la señora Nancy, ahí mismo decía:

- Esta formado su grupo!! - que querían sacarla, había estado hablando así, ya por eso nadie quería salir. Por evitar problemas, por eso no quería (Nancy). Por eso volvió a salir elegida ella (Manuela).

" El día de las elecciones vinieron dos señoras; una que era

chimenea, 'toda fumarola', después vino un señor<sup>23</sup>. La señora Manuela decía que se apure, que no viene. Y cuando estábamos haciendo la cola las señoras decían.

- 'Ahí viene, ahí viene' ( para el trabajador de una ONG local que las capacito a las señoras y que hace de asesor en este evento).

"El joven se acercó y tomo gaseosa, lo dejo a un lado (la gaseosa), y se fue a poner los papelones (papelógrafo). La señora Manuela le hacía bromas; la gente pensaría que era su amigo. Yo lo veía al señor como apurado por empezar, terminar rápido, irse. No se interesaba en conversar nada.

"El señor no ha querido darle mucha confianza, no la ha querido 'empelotar', o sea darle chance, solamente la ha tratado así no más a la señora Manuela; aunque la señora se reía, él no estaba en ese plan.

" A mí me parece que (ese señor) era una persona seria que es responsable de su trabajo. Tenía que irse a otro sitio por eso estaba apurado. En ese momento fui a votar nomas, no fui con

-----  
**23 Para la elección de la coordinadora de base deben estar presentes las dirigentes de zona del comité. Alicia se refiere a una de ellas que fuma continuamente. El señor al que menciona Alicia y demora en llegar es trabajador de una ONG que coordina el primer evento de "renovación" de dirigentes, creando y apoyando los estatutos internos que normaran las elecciones.**

**ninguna inquietud o idea de denunciar. Yo creía que el señor era un representante de bases que iba a hacer votar. No pensé que era una persona (de cargo) superior a la señora Manuela.**

" Nos mostró como teníamos que votar, cuantas listas había, si había lista, si no había, todo eso. Salió una lista fantasma y el de la señora Manuela. Él dijo tiene que haber dos listas, no puede ser una sola. Entonces ahí mismo votamos por las otras personas, salió la otra lista por la que íbamos a votar. Salió la señora Manuela.

" La señora Manuela cuando habla con alguien que no le simpatiza es muy déspota.

" Las que vienen de provincia, las provincianitas no hablan nada, solo recogen calladitas, las de acá (acriolladas) son las que hablan.

" La señora Manuela a las provincianitas a veces las trata bien otras veces esta con cara seria, con su mal humor.

" Quería(en asamblea de enero del 91)que paguemos un millón de intis por lo que se paga la luz y el agua, pero la gente reclamo. Porqué? Si somos un montón. Si fuéramos poquitas, bueno. Pero en la reunión se quedó en cien mil intis.(la tarifa de agua es u

promedio fijo para todos, no se cobra por consumo). Somos ciento diez ahora, se supone que también debe haber reunión para aumentar lo del kerosene para la cocina.

" La gente está tranquila con eso, (en el reparto de leche) por que ella dice que son trece vasos chicos, la gente prefiere que le den por jarra, por que otros dicen que dan por vasos<sup>24</sup>.

" La gente si va es por qué necesita. Va una señora que tiene tres hijos, ella trabaja su esposo también, por que los dos trabajan creen que ya tienen; así habla la señora Manuela y otras también, Pero se necesita, además, si el gobierno manda, NO ES GRATIS.

" No se la gente es rara, habla todo pero detrás de ella, NUNCA SE QUEJA. Ellas creen que la señora Manuela es duela de todo COMO ESTA EN SU CASA<sup>25</sup>. También creen que si van a decir algo la sacan. Es por eso que no reclaman.

" Cuando uno reclama y habla dice (la señora Manuela)"

-----

*24 En esta oportunidad , cercana la fecha de las elecciones, a nivel de comité-base y comité-zonal, Manuela trata de ser "considerada" con la gente repartiendo el recurso con una vasija de medida más grande de lo habitual, como mínimo una jarra, que equivale a trece vasos pequeños.*

*25 El lugar en que funcionan estos comités-bases es frecuentemente casa de la dirigente o de alguna amiga de esta. El "sentirse" en espacio ajeno genera malestar en las integrantes que las limita fiscalizar la marcha del comité.*

- 'Vayan pues al Consejo, ¿Porque no van y reclaman allá, van, caminan. Vayan allá así como reclaman acá, por que no reclaman allá. Si no hay leche tienen que ir a la marcha a Dos de Mayo, a que le tiren el agua con el rochabus, que las mojen..., Por que no van??.

" Porque ella dice que hace todo. Por eso la gente no reclama, si no que ella siga yendo (se ríe y nos reímos).

"Cuando fui a Dos de Mayo (mítines y marchas) me dieron mi kuaquer en bolsa. Me dijo que vaya nomas un ratito, como estoy embarazada. Alla se reunieron veinte madres, salimos a las nueve y media de la mañana. De aquí fuimos once.

" Se portaba con la gente de otras bases (la señora Manuela) como si fuera un militar que va jalando a su tropa, así (se ríe y enfatiza su discurso con ademanes) verdad!!! Porque hablaba con la señora:

- 'Señora ...' - y con un cartel en la mano. Y el policía que nos botaba, todo. Y ella toda seria:

- No nos pueden botar porque tenemos derecho, acá esta - le hablaba pues le enseñaba el permiso. Pero toda seria. Y nos dirigía:

'No pasen por aquí!! Aquí nomás!!, no se muevan!!. Pero así como si estuviera mandando un montón. - Toda seria. Y allí viene el rochabus... A mí me pareció chistoso. Yo misma me decía que hago

por acá.

'Yo creo que para la gente es importante, vienen desde Chosica gente que habla bien, con sentido político. Yo creo que la mayoría al igual que yo, iba solo con el afán de que la vean y no le quiten la leche. Porque cuando yo salía llegaban cuatro señoras de acá (del comité)

- 'Y?, ya te vas?'

- Si - le digo - ya me voy; he venido un ratito nomas.

'Ah! nosotras también.

'Están yendo para que no le quiten la leche. Van, que las vea la señora Manuela y después desaparecen.

" Mi esposo se amargo, me dijo:

- 'Tu por qué vas con barriga? vas estar mendigando un vaso de leche. Dejas a los chicos, si te pasa algo...'

- Tu hablas nomas pero cuando los chicos piden...

" Yo porque necesito realmente me tengo que prestar a estas cosas. Yo pienso que si hay personas QUE SIENTEN UN POCO ASI DE PENA DE ELLAS MISMAS, de estar así, COMO MENDIGANDO, pues no?. Porque la verdad SI NO VAS NO TE DAN. NOS ESTAN OBLIGANDO A IR. Y te sientes mal, como si estuvieras pidiendo.

" Una amiga me dijo; vamos a ir por gusto que dirá la gente, de repente salimos en T.V. Yo agachaba la cabeza cuando ponían la cámara. Yo creo que otras personas se sienten así, porque tenemos sentimientos.

"Las señoras que no van a preparar, pagan hay algunas que no van a preparar, ellas mandan a sus hijitos, ellas son las más criollas. Las provincianitas más cumplen. Viven con su bebito en la espalda. A mí me toco hacer el otro dia con una provincianita. Estuvo conmigo desde las once de la mañana, a la una y media, yo fui a mi casa a ver a mi hijo y (cuando volví), ahí estaba la cholita, cholita pero joven.

" La señora Manuela decía:

- 'Si no pueden hacer con los hijos deben dejarlo. -¿Cómo lo va a dejar? Con quién? Si su marido esta, trabajando. Y el bebito lloraba, lloraba, por eso yo le decía (a la mama).

- Siéntate un ratito ahí, dale de mamar. Yo voy a mover<sup>26</sup>. Y empezaba a mover el kuaquer, porque es fastidioso, pues no se puede dejar de mover, y el bebito fastidia. Ella sigue viniendo.

" Las que no son ni cholitas, ni criollas (todavía) no son ni calladas ni habladoras, conversan lo suficiente nada más. Pero no te hablan más. Mas amistad hacen las criollas que están en el vaso de leche, no están al lado de la dirigente. Mas están las cholitas.

(al lado de la dirigente), será porque recién llegan, no?. No ves que ellas vienen sin saber nada; no se acercan mucho, con las justas a pagar.

-----

**26 El kuaquer se pega en el fondo de la olla, se quema y además se rebalsa al hervir.**

**A las marchas van más las cholitas y las criollas (las intermedias no van). En las asambleas, prácticamente se ignoran,** no le dan importancia (las criollas). Cuando quiero que algunas de ellas hablen, la escuchan, si tienen razón le dan si no, no.

("Se genera más amistad), entre las criollas, las cholitas no tanto, ellas lo que más quieren es que acabe la reunión, irse.

" En la casa de la señora Manuela ella es la que manda, ella es la portavoz de todo. Ella como el presidente tiene ahí su país.

(En otro lugar) si uno cualquier momento dice algo esto, bien lo haces. Pero con ella no. Una dice:

- Señora Manuela, yo puedo hacer esto.

- 'A ver hágalo pues, si usted puede hacerlo!!' - empieza la discusión. Te reta, una no se siente segura, no es igual.

"Yo creo que si está bien dirigido (el vaso de leche) podía ser una gran ayuda pa' la gente".

## **A I D E**

Incorporo su testimonio pues claramente nos sugiere entre otras cosas, que la imposición política que se ejerce al interior del grupo la pone en sobre aviso que la lleva a negar todo aquello que se le asemeje, aunque su naturaleza sea distinta.

" Me dicen capacitación y me salen con esto y salen con esto (se trataron temas sobre derechos humanos y violencia política en la reunión que convoca una ONG, del distrito sin especificar los objetivos de la capacitación)<sup>27</sup>. De ahí ya no me llamaba la atención, me limitaba pues. Ah!! y descubrí cuestión de la política. Porque cuando se estaba con la señora Manuela, ella obligaba si pudieran acompañarla a nivel de Izquierda Unida, en la noche, no le importaba (que fuera de noche) era antes de que se dividiera la Izquierda y luego cuando estuvo haciendo su partido Bernales. Ella obligaba que si no iban, iban a pagar multas, iban a ser retiradas del programa.

" Iba pues, escuchaba nomas, una vez en el mitin de Bernales un palo me cayo (de casualidad) y se rompió mis lentes, yo le dije

-----  
**27 Aidé empieza a desconfiar de los agentes externos. Se limita a cumplir tareas operativas, cuando ella podría aportar más.**

**no se hace responsable (la señora Manuela) ni más voy a ir<sup>28</sup>.**

" Pero ahí en (la ONG) me di cuenta que era maniobra del vaso de leche que no estábamos en la obligación de participar de política, cosa que no tenemos nada que ver nosotras o sea la señora nos estaba manejando pues, no?

" Con la señora Manuela mismo íbamos, buenita parecía ahí, alentando con los cartelones y nosotros como decir hipócritamente, teníamos que ir (me sentía) mal pues. No sabía nada, NO ME INTERESA pues. Colera no (tenia), o sea que ignoraba. Quizá por RESPETO A SU EDAD, por acompañar a la viejita (Manuela) nada más iba. (Las demás) señoras tranquilas, algunas iban con bebes. Hasta el final nos quedábamos con ella, estaba que apuntaba (pasaba lista). La señora Manuela se regresaba por su lado y nosotros por nuestro lado. Habré ido cuatro a cinco veces.

Manuela en su conducta me parecía fingida, una persona que quizá en su ignorancia, digo. Ella decía DEBEMOS AGRADECER, GRACIAS A ELLOS HAY EL RECURSO, si no, no habría leche. Como carecería de ese conocimiento (de derecho), decía hay que ir.

" A Sandra yo la conocí, éramos amigas, pasaron los tiempos y  
-----

**28 Aidé piensa así, pues ella no ha ido por voluntad propia, sino obligada. Considera responsable del accidente a quien la obliga.**

**nuevamente la volví a ver, pero acá en Manuela. Vino bien arreglada, todo, la vi cambiada. Yo la vi y la recordé, fue allí cuando le pregunté:**

- Tu eres Sandra?
- 'Si - me dijo, yo le digo:
- 'No te acuerdas de mí??
- Ah si Aidé!!...

" Que te digo, te voy a contar de tiempos de antes. Yo estudiaba tercero de secundaria, me puse a cuidar una chiquita ayudarle. A su costado de estas familias vivían unos muchachos. Entonces aquí venia Sandra a verlo a uno de ellos. Uno de estos señores había trabajado con su marido y luego la ayudaba. Ella, para la leche de su bebe y como había quedado viuda la ayudaba. Ella me dijo que el señor era el papa de la bebe y que no le quería dar nada. Luego cuando tuve amistad con él, pues es el primo hermano de mi esposo, me dijo que su esposo de ella había muerto, que era su compañero de trabajo y por eso le ayudaba. Yo le dije:

- Yo creía que tú eras el papá - me dice:
- 'No yo no soy el papá. Yo tengo mi esposa y mis hijos!.

" Cuando me conocí con mi esposo tuvimos más contacto, pues ella mucho subía ahí, como es primo de mi esposo. Entonces, o sea que una amistad a veces influye mucho, tampoco no la conocía pues, no?.

Mi esposo me conto.

- 'Me han dicho esto que ella es una persona de "eso" (de mal vivir) es mejor que te alejes de ella.

" Y luego la vuelvo a encontrar en el vaso de leche. Me sorprendió bastante, pero la vi bien vestidita, bien pintada y con sus papeles. Y me dijo:

- 'Yo trabajo en el Consejo'.

- Ah - yo le dije - ah! - como trabajaba en el Consejo ojalá me dé una gauchadita pues, me dé una manito pues.

" La señora Manuela se sorprendió y me dijo:

- 'Oye Aidé, tú te conoces con ella?' - Ahí...:

- Si somos amigas.

- Ah! ya - me dijo. Me empezó a tratar mejor. Y yo también "mosca"<sup>29</sup> me puse en ambos lados y dije:¿ Que hay por acá??. Manuela por un lado y por otro lado otra. Voy a averiguar. Y le pregunte discretamente pues, no?.

-¿Qué eres tú del Consejo?

- 'No, si yo trabajo en el consejo, yo vengo (a ver) cuantas personas reciben leche, como lo distribuyen'.

-¿Pero tu realmente sabes que esta cantidad que mandan, dan a la gente?

- 'Si dan!'.

- 'Te consta?

-----

**29 Ponerse en alerta.**

- 'Si, yo veo' .  
- O sea que tu das fe a lo que te dice la señora.  
- 'si buena persona! .  
- No, eso es falso - le dije, a fulana a sutana la han sacado. Yo soy su secretaria de esa persona y yo sé todo lo que hay acá.  
- 'No, que va ser' .  
- Eso es falso, la señora recibe tanta cantidad de leche y no se da toda la cantidad, es fea (cuando se prepara la leche).  
- 'Yo también voy a participar acá para ...  
- Ah ya! mucho mejor - le dije - Pero a veces venía a veces no venía.

Ella vive en la primera zona... Y por eso será pues que Manuela quería amedrentarme por medio de ella. O sea cuando supo que éramos amigas ya no dijo nada. (Antes decía):

- 'No, que ella trabajaba en el Consejo, que controla todo, que pa' ca', pa' lla. No si, ella viene del Consejo!! Si. Debemos decirles que todo va bien para que venga más leche' .

" Y bueno pues, ella (Sandra) venia y no venía. Pero nunca a ella (Manuela) le decía: Oye vas a venir a cocinar tal dia , pagar la multa', a ella no le exigía o sea que no sé qué quería la señora disfrazad no? Que todo funciona bien en el vaso de leche.

" Y la encontré ya otra vez en el partido, ósea cuando estaban en esa especie de votación la Izquierda Unida, Acuerdo Socialista

estaba ella; haciendo bulla que esto, pa' ca, pa' lla'. Como doña Manuela pues, sacaba, exigía que vayan, allí la encontraba (a Sandra). Yo le decía:

- Que haces tu acá?

- 'Soy del partido, que el Consejo, que esto... -Y allí tuvimos un encuentro o sea que yo le digo:

- En vez que estes haciendo bulla, ¿Por qué no te vas a cuidar a tus hijos? -le dije- si tú no necesitas, tienes tu marido. Y por otro lado ella me obligaba, grita que esto, que lo otro.

- Ah , no -le digo- no tengo por qué gritar, siempre en cuando me simpatizara. Pero yo ahorita veo que hay una discrepancia: Izquierda Unida y Acuerdo Socialista, ¿Cuál de los dos es?<sup>30</sup>.

- 'Grita esto... -ah, yo nada. Ya no la volví a ver.

"Pero eso sí, es falsa, es una persona que te digo, también por su conveniencia, y es manipulada. Que te dijo, no tiene instrucción, es una persona, que te digo, busca su conveniencia y a nivel del Consejo busca amigos así, y ahí es donde la han metido. Porque me conto:

- 'Tengo dos muchachos que me están fastidiando, que esto, que lo otro... yo le dije:

- ¿Quiénes otro marido?¿Estas buscando más hijos?

- 'No, que me buscan, que fulanito, sutanito! - Así entro a trabajar. Ella me dijo:

-----

**30 En 1989 la Alianza Izquierda Unida (IU) se divide en dos organizaciones: un grupo que sale y es liderada por Enrique Bernal y Alfonso Barrantes, constituyéndose como el partido Acuerdo Socialista (AS). Los que ocupaban entonces la casa municipal se adhirieron, en su mayoría, a este nuevo partido.**

- 'Oye tú quieres trabajar? Yo te voy a conseguir'.

- Ah ya - pero ahí ya no. Verdad, ella era así. Ella vendía gaseosas, galletas, entraba al Consejo y dejaba al crédito. Entonces ya había más amistad y ya pues. Pero es una manera, no? Bueno, no se. Pero si no la veo una buena trabajadora del Consejo y que sea consciente, no la veo. Y si, la admiraba mucho a Manuela, no sé, la veía como una persona correcta que trabajaba bien para todos.

"Me retire (del vaso de leche) porque de mi casa tenía que llevar agua hervida, yo lo llevaba de aquí con su anís, su canela, pero me daban con otra agua, creo de otro día, toda fea la leche, a mis hijos les hizo daño, habre llevado tres días<sup>31</sup>. Ya de ahí dije: Para que le haga mal, mejor no. La señora Manuela siempre decía:

- 'Esta leche lo voy a llevar a otro comité que más lo necesite, a cualquiera lo voy a llevar, porque acá no colaboran, parece que no lo necesitan!.

"Pero la señora era buena; cuando no estaba en el vaso de leche yo la visitaba los domingos y bien ah!, conversábamos. Todo era que estuviera en el vaso de leche.

"Yo fui al vaso de leche dejando la vergüenza, ahí perdí la vergüenza. Le conté a la señora Manuela mi problema, a ella fue

-----

**31 La cocina se malogro y las integrantes, ya que no se puede repartir la leche sin preparar, optan por llevar agua hervida para hacer la leche.**

la primera que le conté. Me animo, me dijo:

- 'Te comprendo, no te avergüences, yo también soy sola. Sola he luchado por mis hijos. - Ella cocinaba y yo le ayudaba. Ella me daba para comer. Y yo le decía:

- No señora, mejor le llevo para mis hijitos.

- 'Ya llévalo - me decía. Yo le decía:

- Señora la admiro, voy a seguir su ejemplo. -Pero ella se daba cuenta de lo que hace.

- 'Ah, -me decía- no, lo bueno nomas".

## **AMI**

Nos refiere:

"Donde la señora Manuela yo estuve pero me retire porque había injusticia.

"Mire, cuando yo llegue, que le diré?. Todo estaba bien pues, cuando recién llegue. Yo creo que le caí simpática, creo a la señora, como me vio que necesitaba. Mi hijito estaba pequeñito de días (en 1986), Ahora ya han avanzado más, tiene su casa construida (la señora Manuela). Yo recién llegue, incluso me dio dos bolsas de leche, recuerdo, no?.

"Y yo iba siempre, le ayudaba, preparaba la leche, ya me daba un poquito más. Entonces yo estaba casi todos los días. Pero un día me di cuenta, ella se quejaba que no iban a preparar la leche, (Yo) como necesitaba iba, preparaba. No tenía ningún negocio; nada.

"Un día me encontré con una amiga que estaba ahí justamente. Yo le dije:

- No has ido a preparar la leche, no?

- 'No, pero nosotras le pagamos multas a la señora Manuela, cuando no preparamos la leche.'

- ¡Que ustedes pagan multas?!

- 'Si ella nos cobra multas y si no pagamos nos saca de ahí, del vaso de leche.' Y entonces, ya, con esto la señora me abrió los ojos. Yo estaba ayudándole, pensando pobrecita, la señora carga

**con todo. El asunto era que ella me estaba haciendo trabajar a mí,** y por lo bajo ella estaba recibiendo por las que no iban.

"Yo estaba en ese tiempo más mocosa, más novata, no sabía, pues. La necesidad me ha hecho estar así en clubes, me han hecho conocer todo, no?. ella por lo bajo se estaba llenando los bolsillos con las multas.

"Otra cosa que no me gusto, porque después se hizo reunión. En la reunión no se habla al respecto decía que la cocina esta malograda, que el caño esta malogrado, que falta esto, que falta lo otro, que vamos a hacer tal actividad, que falta plata. Pero nunca se dijo que así se va de ingresos, esto ha salido. No se daba un informe económico".

"Así cositas que no me fueron gustando. Por ahí ya después me fui retirando ya, sin pelear, así nomás me retiré".

Ami ingresa luego a otro comité.

## **ZOILA<sup>32</sup>**

### **Nos hace conocer que:**

"Bueno yo he renunciado voluntariamente (al vaso de leche y comedor), por falta de tiempo. Yo era tesorera. Estaba delicada y tenía que ir al hospital y yo NO TENIA TIEMPO DE IR A PREPARARLO TODO, de estar continuamente en las reuniones, estoy ocupada. Tengo mis hijos que atender y he renunciado.

"Yo no me puedo quejar de que me haya tratado mal (la señora Manuela), conmigo es una persona muy buena. El resto se ha ido por su cuenta (en 1989 - 1990), será porque la señora le habrá dado mal trato, siempre faltaba leche.

"Bueno, yo no tengo porque cuestionarla, las que deben cuestionarla son las que han recibido mal trato, no? No se puede a una persona así...

"Las señoras siempre están quejándose. Pero le diré, también, que hay gente que no colabora. Se le dice que venga a cocinar la leche, que venga a reuniones y no viene. eso también es otro problema. Y ese es el problema de que a veces la coordinadora puede hacer lo que quiere porque la gente no colabora en nada.

Pregunto: - Y por qué no vendrá la gente?

-----

***32 La entrevista a la señora Zoila fue realizada en su casa en Junio de 1990. Solo le hizo una entrevista, bastante larga, pero además hemos dialogado otras veces después.***

- "Bueno, tendrán sus problemas" - Replico:

Pero si vienen!

-“Los primeros días si, por supuesto - Añado:

Pero las aburren a veces y luego las señoras ya no quieren volver.

-“Bueno eso si pues, si, si, así debe ser.

“La vecina del costado sigue recogiendo leche. El resto de las señoras, ellas han tenido su problema con la señora Manuela.

“Rebeca hablo con la señora T.A<sup>33</sup>, estaba en favor de la señora Manuela pues, ¿no? Porque unas socias que permanecen ahí dijeron, que la señora T.A. había venido a verificar, pues, Y al resto de socias había dicho que todo es normal, no?

“En el 85 estábamos constantemente ahí. Las señoras no veían a cocinar, nosotras lo hacíamos en las mañanas, preparábamos la leche y esperábamos para que recogieran, Venían a lo largo del día de a poquitos. Bueno, cuando nosotras lo hacíamos no había ningún problema. porque la señora coordinadora general (Manuela) trabajaba, entonces yo me quede en su reemplazo, con la señora Antonia.

“Entonces nosotras no obligábamos a la gente a venir a cocinar,

-----

**33 T.A. es dirigente distrital y también lo es de la Metropolitana del Vaso de Leche. Se encuentra en el cargo Distrital desde el 85, formalmente desde el 86, tanto en la Metropolitana como en la distrital. Fue reelecta para la Metropolitana a fines del 90.**

porque teníamos libre, no?. Ibamos, cocinábamos y nos sentábamos a esperar. Ese año camino magnifico, se implementó bastante con las cuotas que salía del vaso de leche, se compró todas las cosas necesarias.

"De ahí ya pues, como uno ya se ha retirado, viene nueva gente, a veces no funciona la directiva. De una buena directiva depende también, no?, el funcionamiento de cualquier entidad. Porque si no funciona la cabeza todo anda mal.

"Cuando hay que reunirnos, ir a un sitio, ir a una institución, no vienen (las socias). Pero cuando viene alguna donación, vienen todas. Se pasan la voz inmediatamente. Es que la gente está acostumbrada a recibir dadivas, no a trabajar. Hay que enseñar a la gente a dar algo de sí misma para recibir.

"El patrono del Asentamiento es el SEÑOR DE LA JUSTICIA, porque el señor es justo y hace justicia, no?. Estamos vendiendo las cosas que nos dan. Las personas están muriendo de hambre, por ahí estamos viendo. Y eso que no es de ellas, si fuera de ellas no darían ni agua. Eso que el estado lo da, lo venden. A un comerciante en el mercado yo le pregunte:

-Donde consigue (leche). Yo necesito.

**'Ya se me termino. A mí me tare una señora que tiene su vaso de**

leche y club en Valdivieso, me vende a mi'.

"De otra manera él no puede conseguir la leche directamente. De club de madres (es). Ah, porque dice que (deben) para cada (una darle) diez bolsitas y en vez de darle cantidad le dan cinco, el resto queda para el negocio.<sup>34</sup>

-----  
*34 Zoila se refiere a la leche que se destinaba a los clubes de madres como parte de la asistencia que otorgaba el Programa de Asistencia directa (PAD) en el periodo del gobierno aprista (85-90). Se creyó que de ese modo los clubes podrían autofinanciarse manteniendo los Talleres Productivos, pues el monto de lo vendido se depositaba en una cuenta bancaria como capital.*

## **BLANCA**

### **Relata:**

"Acompaña a mi amiga a la repartición del vaso de leche. Estaba distraída en eso escuche a la señora Manuela. Algo (así de) una señora que había traído a su esposo y su esposo había traído un policía y habían querido controlar la repartición del vaso de leche. Entonces la señora decía: 'Aquí ningún esposo va a venir a amedrentar, porque el vaso de leche es autónomo'.

"Y decía que ella le tenían miedo a ningún miembro de la policía, porque ellos nada tenían que hacer ahí. Incluso hizo referencia que al esposo lo maltrato y al policía que había ido a controlar le dijo:

- 'Sabe, usted tiene que irse de acá. Yo solo respondo a los encargados'. - Algunas la escuchaban, querían hacerla barra y se reían de lo que decía:

- '... Aquí nadie puede venir a ordenarnos porque el vaso de leche es autónomo y que nadie, nadie....'

"Como una grabadora lo repetía, a cada rato repetía. Luego dijo:

- 'Claro, si nosotras hiciéramos algo malo, algo indebido, claro que se podía reclamar... -No sé dónde, no me acuerdo por qué lo dijo en forma tan rápida... Me dio colera, porque lo que estaba

haciendo era amedrentar a las señoras diciéndoles que ellas no podían quejarse, que eran autónomas, o sea que ella mandaba.

“Las señoras que no estaban muy de acuerdo con la señora Manuela quedaban en silencio, ni de rechazo ni de aprobación, pero indiferente a lo que estaba pasando. Las que la apoyaban, se reían y hacían barra. La mayoría estaba como aburrida; habían estado desde las dos de la tarde y ya eran las cuatro de la tarde. Aburridas no les importaba”.

Blanca es la única que hace referencia a la autonomía de la organización, y la forma como se hace entender y utiliza en las bases. Manifiesta clara y espontanea los sentimientos que le produce este incidente, quizá por que<sup>2</sup> ella, a diferencia de las otras integrantes, no forma parte de este grupo. Al estar fuera puede identificar, sin coherción subjetiva, lo que la dirigente pretende hacer creer a las integrantes.

**II**

**CONSTRUCCION SOCIAL Y ANALISIS**

**DESDE LA VIDA**

Luego de haber expuesto los testimonios podemos ahora construir, sobre todo, la realidad interna de este grupo.

Este conjunto de testimonios pertenece a un mismo grupo de mujeres organizadas, comprenden las experiencias de sus actoras desde su formación, abril 1985, hasta agosto del 91. Fueron tomadas en diferentes oportunidades y fechas, en un caso fue solo una entrevista, desde luego el dialogo que con ellas mantengo es constante.

Se han tomado hechos que expliquen y contribuyan a dar cuerpo a una realidad particular y de interés para este trabajo -las relaciones de autoridad en las organizaciones de sobrevivencia-. Hay situaciones que se generan a partir de estos grupos influyendo más allá de estas bases, afectando a otros grupos e incluso las relaciones vecinales, que aparentemente parecen no afectar, quizá los mismos actores no le den, conscientemente, la debida importancia, sin embargo, una mirada más detenida nos da la plata de su influencia. Así hay hechos que no es asunto aquí a tocar, ya que implica otro seguimiento y quizás otros temas sociológicos mucho más amplios.

Se mostrará a partir de cada versión, una forma de percibir, entender y sentir las diferentes situaciones de la vida de este grupo; que las integrantes dia a dia y entre ellas, cada una con un contenido particular propio de su experiencia de vida construyen, en su medio y en relación con él.

Al mismo tiempo se mostrará la forma en que son utilizados los

significados en la VIDA COTIDIANA<sup>1</sup> que sentido le dan los participantes. ¿Qué pasa en sus mentes? y según ello como actúan. ¿Cómo enfrentan la situación que se genera según sus valoraciones y particular situación material, de los que ahí participan?.

Interesa destacar, cuáles son las bases de la autoridad, los valores culturales, según la realidad, que le dan vigencia y sustenta ideológico.

Los mecanismos internos de que se vale la dirigente para hacer prevalecer un tipo de conducción y cuáles son los motivos que lleva a las demás integrantes a respaldar esas acciones, aun en contra de sus propios intereses.

Desde luego que no es un grupo homogéneo, existen gradaciones étnico-culturales, y aun de condiciones materiales, diferencias muy cortas, pero que existen y en ese medio sobre todo para las más desposeídas se agrandan, así se enfrentaran limitadamente a esta situación o callaran, si les resulta provechoso.

Las más 'favorecidas' se encuentran en situación algo más ventajosa para evadir la manipulación que genera el tipo de

-----

<sup>1</sup> Kosik nos dice:

"... en la cotidianidad viven tanto el escribano como el emperador. Generaciones enteras y millones de personas han vivido y viven en la cotidianidad de su vida como en una atmosfera NATURAL, sin que, ni por asomo, se les ocurre preguntarse cuál es su sentido... En la cotidianidad, la actividad y el modo de vivir SE TRANSFORMAN en un instintivo (subconsciente e inconsciente) e irreflexivo MECANISMO DE ACCION Y DE VIDA. Las cosas, los hombres, los movimientos, las acciones, los objetos circundantes, el mundo no son intuitos en su originalidad y autenticidad; no son examinados ni se manifiestan; SON SIMPLEMENTE, Y SE ACEPTAN COMO UN INVENTARIO COMO PARTE DE UN TODO CONOCIDO... Lo cotidiano se comprende sobre la base de la realidad", Karel Kosik, Dialéctica de lo concreto, Ed. Grijalbo , México, 1979, 5ta. reimpression, Págs. 92-93, 96.

autoridad que veremos, unas lo evaden, simplemente, otras en cambio, muy pocas, le harán frente persiguiendo un cambio en la conducción y reparto de los recursos que para estos grupos se destina. Ello genera conflictos ya que la dirigente no desea esos cambios, las mujeres que integran la clientela que la respalda tampoco está interesado, la situación en que se encuentran y su relación con la dirigente las favorece.

Existen además instituciones (partidos políticos, iglesias, ONGs, instituciones estatales por ejemplo municipios y otros) externas a estos grupos que lo asisten, promuevan o apoyan. Las relaciones que entablan con los grupos organizados a través de sus dirigentes contribuyen también a la forja y sustento de la autoridad de la dirigente, muchas veces es desmedro de las integrantes. Las que no son ajenas a estas actitudes, por el contrario les dan una explicación a partir de su realidad.

En torno a los ejes: autoridad, valores culturales, principalmente y secundariamente: autoestima, ciudadanía, conflicto, gira la construcción e interpretación que a partir de cada uno de los testimonios se entreteje y completamente unos con otros, así como se refuerzan en algunos aspectos, dando una visión de conjunto.

## 1- EL RECURSO, LAS DIRIGENTES Y LAS BASES

Encontramos que existe un fuerte sello autoritario<sup>2</sup> que somete y dispone de los otros haciendo uso de un cargo basado en el control del recurso "asistencial" destinado a satisfacer necesidades primarias de los ciudadanos menos favorecidos económicamente.

El poseer el control sobre los recursos, por pocas personas es una de las principales condiciones, aquí, para que en el colectivo se recreen viejas formas de relación y mecanismos jerárquicos tradicionales enclavados en el sector urbano popular que limitan y coaccionan las libertades humanas.

Maruja Barrig ha señalado que: "el poblador se autopercibe no como ciudadano y sujeto de derechos porque es escaso el ejercicio democrático cotidiano en la organización social y política de la ciudad, a la coincidencia entre pobreza y migración por su consecuente discriminación étnica en un mismo espacio urbano."<sup>3</sup>

El ejercicio de la ciudadanía queda confinado a un documento identificatorio aprovechado por terceros, dentro de un mismo contexto social, en este caso por las intermediarias entre el Mundo

-----  
2"...El carácter autoritario es la estructura caracterológica de una persona cuyo sentido de fuerza e identidad se basa en una subordinación simbiótica a las autoridades, y al mismo tiempo en una dominación simbiótica de los sometidos a su autoridad... Una amenaza a la autoridad es para este carácter una amenaza a sí mismo, una amenaza a su cordura. De allí que este obligado a luchar contra esta amenaza al autoritarismo como lo haría ante algo que hiciera peligrar su vida o su cordura." Erich Fromm, La condición humana actual, PAIDOS, Barcelona - Bs. As., 1981, p. 59.

3 Barrig, Maruja; Fort, Amelia. La ciudad de las mujeres; el caso de las pobladoras de El Agustino, SUMBI, Lima, 1987.

Popular y el Estado: LAS DIRIGENTES<sup>4</sup>. Quienes de ese modo no solo incrementa sus "monedas"<sup>4</sup> sino que se aseguran de un territorio que les permite acumular recursos en nombre del colectivo, destinándolo a su uso y "lucro" personal y familiar.

El pedido de implementos como cocinas y ollas es uno de ellos, sobre todo en campañas electorales. También lo serán la leche y el kuaquer que excede porque:

- No se usa en cantidades adecuadas, quedando un considerable excedente, así como de los días feriados, días en que no se cumple el turno preparado o la cocina se "malogra"; desconociéndose el destino de la leche y el kuaquer que por esas circunstancias queda.
- Se reducen el número de participantes en la repartición del recurso, que cansadas de la hostilización o de los apremios que se le hacen para la realización de actividades cuya ganancia servirá para satisfacer las demandas de las dirigentes, se retiran temporal o definitivamente.

Para ello es necesario contar con el apoyo al interior del comité-base. Sin ese respaldo sería difícil que sucedan estas

-----

<sup>4</sup> Degregori, Blondet, Lynch. Conquistadores de un nuevo mundo. De invasores a ciudadanos en San Martín de Porres. IEP, Lim., 1986, p. 197.

<sup>5</sup> Hacemos uso de este término teniendo en cuenta que las mujeres, en su mayoría no asisten voluntariamente a estos grupos, sino obligadas en su necesidad; aunque luego pueden "aceptar" y "acostumbrarse" a él. Y aún más servir de "apoyo" a la dirigente para eventos externos. (Se trata en el punto 16). No se puede negar que estos espacios le permiten, también a la mujer, formarse una identidad vecinal, ensanchar sus amistades amicales y, cuando las relaciones internas son favorables, cierta comunidad barrial, buscando ser reconocidas con sus necesidades y aportes.

situaciones. Como observa Rebeca: Manuela "sola no lo podría hacer". Se rodea de las integrantes más necesitadas, más pobres, en este caso (Vilma es su inquilina, Aida y Ami acuden en situación extrema), y/o de menor experiencia urbana venidas de provincias del interior del país a quienes nuestras entrevistas identifican como "cholitas", de conducta sumisa (Macedonia y su hija, por ejemplo) aparentemente resignada. Muchas de esas integrantes no entienden del origen y destino del recurso, nunca nadie que no haya sido su par, le dio nada gratis o la trato consideradamente<sup>6</sup>.

Mas aún, la figura de la dirigente por sus relaciones externas, su seguridad al interactuar con los agentes externos, le da cierta confianza. Por otro lado la socialización de estas personas a corta edad ha moldeado su desvalía y sometimiento; lo que podrá ser disminuido por los logros que obtengan en sus vidas, ello no es frecuente en el caso de estas mujeres. En situaciones de precariedad económica y opresión se entreteje un "complejo de temores y represiones aún en la ciudad", como lo señala Oliart<sup>7</sup>. Se garantiza así el control sobre las individualidades. En las poblaciones urbano populares por su compleja y diversificada composición étnico cultural y su composición económica heterogénea, sin dejar de pertenecer al mundo subalterno, existen grabaciones en cuanto a los

-----  
<sup>6</sup> La familia rural-campesina, tanto serrana como costeña, de los estratos bajos presenta típicamente estructuras patriarcales de dominación.

<sup>7</sup> Oliart, Patricia. Dominación social y autoestima femenina en las clases populares. En *Márgenes: Encuentro y Debate*, Nro. 7, 1991, p. 206.

sentimientos de inseguridad y precariedad, ya que ello tiene que ver con la autoestima<sup>8</sup>.

En una misma persona y de acuerdo a sus circunstancias puede variar, tal el caso de Aidé y Ami. Situaciones reconfortantes que estimulen a las mujeres de estos sectores son escasos, sobre todo para las migrantes precarias<sup>9</sup>. Mas aún para aquellas que son fácilmente identificables por su vestimenta y su lenguaje; como las serranas, denominándole los otros; "cholitas", "provincianitas", "serranitas" aunque el que así los nombres tengan como progenitor o el mismo en los primeros años en que estuvo en Lima, al migrar recién, tales características<sup>10</sup>, que hoy se "suavizan" por el uso de indumentaria y hábitos urbanos. De ahí que frente a las "acriolladas", que son sus compañeras de grupo, contraponen su sometimiento, no siempre resignado, a favor de la dirigente. No obstante en este juego de resistencia se consolidan liderazgos anómalos.

A las más desvalidas la dirigente les brinda cierto amparo paternalista, aunque las maltrata; luego las acaricia. Indicio ello de un componente del autoritarismo: el sadismo. "Este no se identifica con la destructividad del objeto, aún cuando se halla mezclado con ella, el

-----  
<sup>8</sup> Roncal, Zolezzi, "Efectos del tiempo de permanencia institucional en la autoestima de un grupo de niños de ambos sexos", Memoria de Bachiller en Psicología, PUC, 1989.

<sup>9</sup> Generalmente tienden a ser valoradas por su maternidad y rol que este hecho le otorgan: ser cumplidas y eficientes amas de casa, además de sacrificadas y bondadosas madres.

<sup>10</sup> Degregori y otros, Ob. Cit., p. 168.

sádico quiere dominar (al objeto) sufre una pérdida si su objeto desaparece de ahí su ambivalencia". Hecho que además nos hace recordar la conducta del gamonal para son su ciervo según lo describe Flores Galindo<sup>12</sup>.

Algunas mujeres en circunstancias económicas y probablemente también emocionales, muy desfavorables se ven obligadas a recurrir a estos programas de apoyo. Ami nos dice: "*La necesidad me ha hecho estar así en clubes, me han hecho conocer todo*". Aidé añade:

" Yo fui al V.L.<sup>13</sup> dejando la vergüenza".

En un primer momento Manuela simpatiza con ellas, Ami recuerda:

"yo creo que le caí simpática... cómo me vio que necesitaba" Y en gesto de "solidaridad" le obsequia dos bolsas de leche. Así lo que fuera de su contexto se podría traducir como gesto de solidaridad, entre iguales, no es más que una acción ligada a la coacción, y al deseo de poder arraigado en la debilidad de otros<sup>14</sup>. Es un "amor" interesado, pues las condiciones del "regalo" están controladas por la dirigente al mismo tiempo que se condiciona una actitud pasiva. Como lo observa Richard Sennett para el paternalismo del "falso

-----  
<sup>11</sup> Fromm, Erich, "El miedo a la libertad", PAIDOS, Buenos Aires, 1974.

<sup>12</sup> Flores, Alberto, "Buscando un inca: identidad y utopía en los andes", Primera edición, Lima, 1987, p. 270.

<sup>13</sup> Desde ahora Vaso de Leche: V.L.

<sup>14</sup> Fromm, Erich, Ob. Cit.

amor"<sup>15</sup>. Aspectos como los señalados son frecuentes según veremos.

Ami corresponde al gesto de Manuela, es agradecida, se conduce de la coordinadora de quién cree "*carga con todo el trabajo*". Ya que Manuela se quejaba que las otras señoras no iban a preparar la leche y ella sólo lo hacía. Sin embargo, ello era aparente ya que había un acuerdo entre las integrantes que no preparaban y la coordinadora de pagar una cuota en dinero como reparación por el incumplimiento del turno. Acuerdo que no es conocido por toda "En la reunión no se hablaba al respecto y cuyo monto beneficia a la dirigente. Enterada de las multas Ami se siente utilizada, ella dice:

"El asunto era que ella me estaba haciendo trabajar a mí y por lo baja ella estaba recibiendo por las que no iban".

No tiene en ese entonces otra alternativa que callar o apartarse, decide lo último. Busca , luego incluirse a otro comité y lo logra. Blondet denomina a esta forma de reinserción; "nomadización"<sup>16</sup>.

Algo similar sucede con Aidé, quien recién separada del padre de sus hijos, el que se hace de otro compromiso deja de pasar mantención para sus vástagos. Aidé ve la forma de alimentar a sus niños. Entra al comité del V.L. y Comedor "E.V", conoce a Manuela

-----

<sup>15</sup> Sennett, Richard, "La autoridad", Alianza universidad, madrid, 1982, p. 83.

<sup>16</sup> Degregori y otros, Ob. Cit., p. 205.

a quien le confía su triste situación. Ella dice que a Manuela "fue la primera que le conté (lo que le pasaba)". A cambio de su trabajo en la cocina, Manuela, le da alimentos, Aidé nos dice:

*"Ella cocinaba y ya le ayudaba, ella me daba para comer".*

De ese modo las "seduce" las utiliza para tareas personales, "le gusta que le limpie, que le ayude a cocinar si uno no lo hace se molesta". Refiere Rebeca.

## **2. LA INFORMACION**

A este cuadro contribuye el desconocimiento de lo que es la organización. La información de eventos externos que involucra a la organización se vehiculizan a través de las dirigentes, que son las representante ante cualquier evento externo a las bases. Las dirigentes difunden lo que más le conviene. Si algún informe se debe transmitir irremediablemente, y este de algún modo puede contribuir a desestabilizarla en el cargo. Entonces hará conocer la información en forma confusa y recortada o lo ocultará cuando puede. Le dirá a Rebeca:

"Usted no se meta ya sabré". Oculta sin duda otras, informaciones, incluso abiertamente. Rebeca relata:

*"Me hicieron llegar una circular. Ahí decía que tenían que darle credenciales a todos los miembros de la directiva de todas las bases. Decía también que nos tenían que informar de las diferentes*

*citaciones de la distrital y de la zonal<sup>17</sup>, para que nosotras también vayamos a opinar. Sin embargo la señora me quitó el papel. Me dijo que "quién me había dado ese papel.. Y la señora se amargó y lo escondió, lo arrugo..."*

Manuela, la dirigente, reparte volantes del partido de su simpatía, "Van las madres a recoger su leche: ¡Su volante!". Pero no informa aquello que podría afectar su actual situación dirigenal, al ser posible que surja una competidora a que la opaque en el cargo o peor aún, que las bases aprendan a conducir su vaso de leche y comedor. Ya que ello significaría el derrumbe de su minúsculo poder y ser un don nadie.

Por ello cuando Rebeca informa sobre el balance real del comité, de las credenciales que las acredita en el cargo, así como el llamado a participar en otros niveles de la organización (asambleas zonales, distritales sobre todo) de cualquier miembro de base interesado! los ocultará abierta y agresivamente.

Las mujeres que se incluyen en estas organizaciones siendo jóvenes y disponiendo de tiempo libre; están dispuestas a participar más allá del recojo y preparado de la leche, siempre que encuentren armonía y amistad, en caso contrario no faltan, para ellas, otros canales de interés laboral, educacional, amical o

-----  
<sup>17</sup> Son instancias de organización del vaso de leche en cada distrito, llegando a tener a. sus representante ante la máxima instancia que es el Comité Coordinador Metropolitano de los V.L. Córdova, Patricia y Gorriti, Carmen Luz hacen un detallado trabajo sobre estas organizaciones en "Apuntes para una interpretación del movimiento de mujeres! los comedores comunales y los comités del vaso de leche en Lima", SUMBI, Lima, 1989

recreativo.

En 1986 estas agrupaciones fueron invitadas a participar en diversos cursos de capacitación. Manuela primero incentivaba a las integrantes de base a concurrir a estas reuniones, luego sin motivo aparente, las desalentaba, no les avisaba u ocultaba su existencia o continuidad. Cierta vez le sugerí invitara a las sacias del comedor que ocupaban cargos directivos a una capacitación que una ONG local brindaba. Me contestó: "¿Para qué? ellas ya están capacitadas". Las señoras que estando presentes habían escuchado mi sugerencia sólo miraban como no entendiendo. Días antes Manuela me pidió que la oriente en la contabilidad y las asambleas, quejándose de no tener ayuda de las socias ni de, las que tenían cargos, entonces, decías "Que son flojas que no aprenden, ni aceptan responsabilidades, o si aceptan no las cumplen" como el preparado de la leche. Se quejó además que se sentía mal "tanto caminar", Decía también: "*He ayudado a la señora (y) cuando no tenía para comer y ahora ni me saluda*".

### **3. EL CONFLICTO Y LA RESISTENCIA**

Es evidentemente que Manuela primero: "abre los brazos" a las probables integrantes del comité y comedor, más aún si es evidente su desamparo las seduce. Así contará con sus voluntades, aún sin ellas desearlo, esta situación es para algunas transitoria, harán diversos trabajitos para obtener ingresos monetarios y costear sus necesidades más indispensables; luego evaluará:" ¿Por qué tiene que

aguantar los agravios y ordenes'?''. Pero no logra expresarlo abiertamente. Se origina así la autoridad inhibitoria, los sentimientos de hostilidad y resentimiento contra el explotador se acumula. De ese modo, los sentimientos hostiles o agresivos al no poder ser expresados con libertad dentro del grupo, pero identificado el objeto primordial de hostilidad, por algunas, éste se manifestará, en este caso, como expresión directa contra la persona de Manuela, causa de la frustración por su arbitraria conducta para con las integrantes. De ahí los rumores, la ridiculización y calificativos que se le adjudican: "la vieja", el desinterés y el desconocimiento o ignorar a su persona, negándole por ejemplo el saludo, hecho que Manuela interpreta como *"mal agradecimiento" a su "bondad" y "solicitud"*.

La hostilidad así manifestada, sin embargo, no modifica los términos tradicionales de las relaciones entre las participantes y su dirigente, ni entre ellas. Es un canal de liberación catártica de los impulsos hostiles o agresivos que se genera en la relación de dominación.

Para el caso es conveniente retomar a Coser, él señala que:

"Los sentimientos de hostilidad y sus manifestaciones en la conducta se da como:

**1**-expresión directa de la hostilidad ante la persona o grupo que es la causa de la frustración.

**2**-desplazamiento de esa conducta hostil hacia objetos sustitutivos.

**3**-actividad liberadora de la tensión que proporciona satisfacción por sí misma

sin necesidad del objeto o del sustituto<sup>18</sup>."

Para hacer ineficaz cualquier cuestionamiento de alguna integrante la dirige hostiliza, hostiga con agresiones a sus oponentes o cuestionadoras. Y las predispone negativamente ante las demás. En este caso difunde la sospecha de su cuestionadora: Rebeca. Quien señala: "Dice que yo quiero que se acabe el V.L."-el cierre del Programa o la división del grupo. Este rumor crea malestar entre las integrantes, ya que de ser ciertas esas afirmaciones peligraría la obtención del recurso.

Rebeca no es del séquito o clientela de Manuela, se resiste a ello.. Por lo que Manuela no la "podría ni ver". Al no poder contrarrestar las justas demandas de Rebeca, públicamente Manuela la motejará de: "problemática", "mal elemento"; "infiltrada", "desbaratadora" y hasta de "víbora" . Además Aidé señala: "Cuando uno reclama dicen espía, terrorista,..". También como advierte la hermana de Rebeca:

*"Ya la miran mal a mi hermana...¿Qué les diré a las señoras?"*.

Por un lado trata de amilanarla, humillarla, pero ello no tiene en Rebeca el efecto deseado por Manuela. Al frustrarse su intención difunde el rumor: "Se cerrará el Programa". De ese modo intenta convencer a las integrantes de base para que tomen partido a su favor. Rebeca sería la responsable de la suspensión del recurso tan necesario para ellas y sus hijos.

Rebeca se defiende

-----

<sup>18</sup> Coser, Lewis, "Las funciones del conflicto social", materiales de enseñanza, PUC, p. 2.

*"...Yo no soy una persona problemática... Yo nunca en la vida la voy a poner en problemas, porque no voy a querer que no haya leche ni para las madres..."*

La trabajadora del Concejo encargada del Programa, confirma la amenaza de Manuela:

"Si ustedes *DESBARATAN* esta organización, van a demorar (en tener leche)". De ese modo se trata que los sentimientos hostiles generados al interior del grupo sean derivados a un sustituto, en este caso a Rebeca, se trata de crear un conflicto irreal ocultando el verdadero objeto frustrador.

Cuando los cuestionamientos lo hacen las que forman la clientela, sucede que, nos dice Rebeca:

*"...La señora Margarita ha sido su tesorera, es una persona apacible, pero ha visto tantas incorrecciones que se ha retirado"*  
-También Ami y Aidé se retiran sin decir ni hacer nada-. Continúa Rebeca:

*"A la señora Falco le tiró, la insultó que era analfabeta, ingrata, porque le sacó las cuentas claras..."*

Ellas no se enfrentan sino pasivamente, a diferencia de la señora Falco se retiran. La señora Falco también, pero "le sacó las cuentas claras" antes de irse. Salir es un pago a su desacato y pérdida de temor a la autoridad de Manuela.

4- ¿QUIEN RESUELVE EL PROBLEMA?

Finalmente, la dirigente logra que las mujeres que tienen alguna objeción sobre la conducción del V.L. y/o su comportamiento para con ellas se desentiendan del problema.

Ami no se siente, entonces, capaz de enfrentarse, se retira "así nomás". Rebeca puede hacerlo, su familia reside 25 años en el barrio, su condición económica no es tan apremiante como la de sus compañeras, tiene sólo una niña de cuatro años; sin embargo, se desentiende por dos motivos fundamentales.

El mayor de ellos, su denuncia llevada a las instancias correspondientes no tiene respuesta. T.A.<sup>19</sup> es amiga de Manuela, pero tengamos en cuenta la observación de Zoila:

*"Rebeca habló con la señora T.A., estaba a favor de la señora Manuela pues, no?. Porque unas socias que permanecen ahí dijeron que la señora T.A. había ido a verificar pues, y el resto de socias habla dicho que todo es normal, no?".* La dirigente Distrital del Programa constata las quejas y denuncias, pero todo ya fue preparado para crear un clima de aparente "normalidad" y "tranquilidad". Para la visita de Sandra se ponen de acuerdo: "Debemos decirle que todo va bien para que venga más leche"- Aide. Es el argumento de Manuela, de ese modo trata de convencerlas y consigue su adhesión. También el sentimiento de culpa y la angustia que produce la rebelión, cuando algún vínculo afectivo se ha entablado, juegan aquí un papel de peso.

-----  
<sup>19</sup> T.A. es dirigente Distrital, y Metropolitana del Programa del Vaso de Leche.

Así Rebeca es desmentida, quedando ante la representante distrital, probablemente como la DESBARATADORA O INFILTRADA. La ineficiencia de sus quejas, las señoras lo aducen a la parcialidad de T.A. Lo dice incluso Zoila:

"Estaba a favor de la señora Manuela". Algo de ello puede ser cierto, ya que su familiaridad es mayor con Manuela que con las mujeres de base. A Manuela la conoce desde que se formó el Programa, la ve todas las reuniones de la organización (zonal y distrital) a las integrantes de base las trata lejanamente. Por otro lado, T.A. se va, pero queda en el barrio y en posesión del recurso Manuela.

En la mentalidad de las señoras, en su "sentido común" esta que T.A. debía y debe, puede "arreglar las cosas". (tiene más autoridad y poder que ellas). T.A. es de algún modo responsable. "Los que están más arriba pueden resolver las cosas". Como señala Sennett: "entre tanto los siervos van llevando la cuenta en secreto<sup>20</sup>".

Acaso no se debería, en alguna medida, el fracaso electoral de Izquierda Unida y sobre todo de Acuerdo Socialista, en San Martín de Porres, a la manipulación y el clientelismo ejercido en estas organizaciones a través de los políticos y técnicos que contribuyeron con ese Gobierno Municipal?. Además de otros factores.

Es cierto que T.A. es amiga de Manuela, pero tampoco tiene una estrategia, al respecto, no aportan ni la Directiva Distrital, ni Metropolitana, ni al partido político que la apoyaba.

-----  
<sup>20</sup> Sennett. Ob. Cit., p. 146.

La empleada del Municipio -Sandra-, que asiste a la asamblea del Comité Base, que en ese entonces se encargaba de controlar la normal distribución de la leche, está a favor de Manuela. En verdad es más una seguidora de Manuela que una empleada imparcial.

Esta persona se dedicaba antes al comercio ambulatorio de golosinas y gracias a su habilidad personal y a su militancia en I.U. logra congraciarse con los que tienen algún control en el gobierno municipal de entonces consiguiendo ocupar el puesto que estamos refiriendo y desde el cual trata de lograr adherentes. Sus juicios son clara manifestación del sometimiento:

*"Debes respetar a la señora por sus años"*. Le ordena a Rebeca. Aidé reconoce a una antigua conocida y le descubre: "Yo soy su secretaria de esa señora y yo sé todo lo que hay acá". La empleada del Municipio, no investiga ni propone, sólo calla y encubre, así falta a su cargo. Rebeca le reclama dignidad: *"Y ¿porque no me respeta a mí"*.

#### 5- ¿QUE CREEN LAS BASES?

La forma en que las mujeres se enfrentan en el medio a las diferentes situaciones y el resultado de esta relación va originando creencias, percepciones y actitudes en cada uno. Para Rebeca el segundo motivo para desentenderse de sus denuncias, es porque las integrantes de base no apoyan, aunque no están conformes. Rebeca nos dice:

"Creen que el recurso es de la señora Manuela y de I.U.21". Es evidente que no hay sentimiento de derecho, el recurso parece ser una limosna que ahora otorga la izquierda (lo mismo y peor aún, sucedió en el período del gobierno Aprista: 1985-1990). A esta configuración contribuyen sobre todo los agentes externos, que para todo asunto toman más en cuenta la dirigente y sobre ella descargan las responsabilidades de las acciones que llevan a cabo. Ellos contribuyen a generar la figura del triángulo sin base<sup>25</sup>.

Por otro lado, el que sea difícil para el grupo, como es frecuente en estas poblaciones, encontrar un lugar adecuado donde instalarse le permite a quien brinda el espacio (cuarto, habitación, terreno) cierto privilegio sobre las demás. Situación que es reforzada cuando es la dirigente la que brinda alguna instalación en su domicilio. En el caso que exponemos, ocupar el espacio ajeno: LA CASA de Manuela priva de libertad a las integrantes, pues no están en su terreno y el recurso es muy importante para ellas.

De ahí que las dirigentes se expresen interna o externamente sobre

-----

<sup>21</sup> Siglas de la Alianza Izquierda Unida.

<sup>22</sup> La expresión se refiere al tipo de estructura que se crea al interior del grupo en el que el conductor, en este caso el dirigente, privilegia y mantiene relaciones directas y unilaterales con los integrantes los que no llegan de ese modo a conformar lazos sólidos y de reciprocidad entre ellos, sino que sus demandas individuales se dirigen al que ostenta el cargo de conductor, el que reforzará así su control sobre ellos quienes le estarán agradecidos demostrarán fidelidad y adhesión personal. Para mayor información ver Lawrence R. Williams, "Algunos correlatos psicológicos y sociales de los sistemas de dominación". En Dominación y cambios en el Perú Rural, Varios autores, IEP, Lima, 1969.

su permanencia en la organización con los "mi club", "mi vaso de leche", "mi comedor"... y que las integrantes convencidas de esta "posesión" le atribuyan a esa propiedad al expresarse de la dirigente en relación al cargo y al grupo como "su club", "su vaso de leche", "su comedor"... También ante otros las dirigentes suelen referirse de las integrantes como: "mi beneficiaria", "mi socia", "mis madrecitas", "ella es mi socia y no puede sacar de otro comedor". La posesión del terreno, SU CASA, le da también derecho a extender su arbitrio a las integrantes.

Rebeca no encuentra solución a sus denuncias, no recibe respuestas adecuadas. Así que en conclusión» "No sé, puede hacer nada", "la Municipalidad la apoya" , "además la gente está creída que es de la señora Manuela, que es de IU<sup>23</sup>". Para algunas mujeres este sentimiento de impotencia se da en diferentes niveles organizativos, cuando se trata de evitar personalismos y manipulaciones. Pero es sentido mucho más en las bases, ya que además de soportar una situación despótica interna desconocen los diferentes niveles organizativos, Al que se añade el temor interno, de sus integrantes, y el apoyo externo de las dirigentes del mismo nivel o de algunos agentes externos; mal informados o interesados en conservar la simpatía de las dirigentes, contando, de ese modo, con sus voluntades, o su apoyo para algún efecto.

-----

<sup>23</sup> Para entonces la Alianza izquierdista se había dividido. Aquí la testimoniante menciona a IU para referirse al Partido Acuerdo Socialista liderado por Barrantes y al que el alcalde distrital y la dirigente apoyan.

En conjunto, la organización es vivida por las mujeres integrantes como rígida. Los canales de comunicación de una a otra instancia son para los miembros ordinarios de base, infranqueables y cuando algunas pocas logran abrirse camino y hacerse oír, las denuncias no tienen, frecuentemente, eco y menos solución.

Pero, las demás espectadoras y/o participantes les queda como "enseñanza" que es preferible dejar sin efecto cualquier reclamo: "Mejor callarse" ¿Para qué hacer algo si todo es vano. El silencio como una forma de evitar el sufrimiento.

"El sufrimiento que la gente enfrenta tiene que ver con la pobreza y la dominación existentes en la sociedad en que viven. Cuanto menor dominio del ambiente, más desigualdad y opresión tanto más numerosas las situaciones que generan sufrimiento. En sociedades pobres y muy estereotipadas es de esperar que la cultura proporcione estrategias de sobrevivencia frente al sufrimiento". Sostiene Gonzalo Portocarrero<sup>24</sup>, quien tipifica tres formas de respuesta al sufrimiento en la cultura peruana: el silencio, la queja y la acción, correspondiendo respectivamente a tres disposiciones: mártir, víctima y héroe.

El silencio caracterizado por "sufrir calladamente sin molestar a nadie. Total no es en vano hay justicia premios y castigos. El secreto tener paciencia

-----  
<sup>24</sup> Portocarrero, Gonzalo, "Respuestas al sufrimiento en la cultura peruana: el silencio, la queja y la acción". En, *Tiempos de ira y amor*, DESCO, Lima, 1990.

no desesperar<sup>25</sup>". El pongo es la figura central de esta disposición.

Los cambios en el Perú actual, en los últimos treinta años, la modificación de la ciudad, la masificación de la escolaridad, la difusión de los medios de comunicación social (radio y televisión, sobre todo), entre otros están contribuyendo, aunque que con muchas deficiencias, a cambiar "pero sin llegar a modificar sustancialmente, los fundamentos de esta disposición<sup>26</sup>

En el caso que venimos exponiendo, el silencio tendría otra significación, aunque a nivel individual son muchas las predisposiciones a la primería repuesta, sobre todo la de Zoila (también la de Carmela y Natividad en otro caso ya dado a conocer<sup>27</sup>) actitudes que representan el silencio en este contexto.

Las mujeres son moldeadas para asumir esta actitud, primero en sus hogares, luego para algunas será la escuela. Posteriormente, y quizá más aquí (en estas organizaciones). Su primera disposición, sin embargo, al ser un grupo pequeño, no era la de callar, más que una manifestación individual de adaptación y aceptación de lo que

-----

<sup>25</sup> Portocarrero, Ob. Cit., Respuestas al sufrimiento...

<sup>26</sup> Portocarrero, Ob. Cit., Respuestas al sufrimiento...

<sup>27</sup> Yanaylle García, María, "Mejor callarse"... Y todas se callaron!!". En Márgenes: Encuentro y debate, Nro. 7, 1991.

quería ser la figura del mártir, es más de coacción externa, circunstancias en estas condiciones, inmodificable.

Según veremos la existencia de conflictos internos y la misma posibilidad de obtener estos testimonios, nos indican que más bien estamos ante el víctima, predominantemente. "Canforas se va internalizando la conciencia de tener derechos, la idea de que cada persona es un fin sí misma la figura del mártir tiende a perder asidero -opina Portocarrero, B. y continúa- el sufrimiento aparece como una experiencia sin sentido. Es rechazado. Pero para las persona que sufren, que tienen conciencia de víctima el rechazo llega sólo hasta la queja o el lamento...el sentimiento de ser víctima tiende a florecer allí donde más aspiraciones hay que caminos y logros... en grupos bloqueados en su movilización los derechos son reconocidos pero ignorados no tienen vigencia"<sup>28</sup>

En la crítica situación en que viven estos sectores poblacionales y para las que integran estos grupos con dirigentes como Manuela es mejor sufrir o esperar un milagro. En este grupo la iniciativa, las quejas (o peor) los actos de "rebeldía" o inconformidad a esta situación, son hechos temidos por un desenlace aún más fatal; quedarse sin el recurso, parte fundamental de su sobrevivencia y de los hijos motivo de vida de estas madres humildes.

De ese modo, no importan los maltratos! se tiene aunque poquito y

-----  
<sup>28</sup> Portocarrero, Db. Cit. Respuestas al sufrimiento...

no bueno. No conviene protestar. "*El pobre nació para su fruir*". Así se garantiza el continuismo y .la conducta sumisa ante hechos vilipendiosos. La inflexibilidad de esas concepciones es reforzada por los hechos cotidianos en que la persona no es escuchada, atendida; muy por el contrario es maltratada.

La generación joven de estos sectores no es ajena a esta frustración., Para quienes en lo mejor de sus años no sólo se le cierran las puertas de la felicidad, de una vida mejor, más aún ve sufrir a los suyos. Se va creando cierta conciencia inconforme y rechazante. No faltarán espacios amicales, familiares y recreativos donde los jóvenes sensibles y preocupados, generalmente con mayores aspiraciones y nivel educativo formal en el medio, en el diálogo cotidiano de encuentro con otro par, manifiesten su disconformidad no en tono quejoso sino amargos: "Nos estamos convirtiendo en el basurero del mundo". Responderán no con acciones "conciliatorias" y "tranquilizadoras" sino que sus sentimientos canalizan en adhesiones y actos prácticos en el que desplegaran sus energías, recursos y capacidades con la finalidad de enfrentar la realidad social que les rodea y que les ha tocado vivir.

#### 6- ACTITUDES QUE VAN PREDOMINANDO

Habiendo señalado, líneas arriba, que la disposición mayoritaria de las mujeres ante las circunstancias de sufrimiento que les acaecen, adoptando la tipificación de Portocarrero, es la de

víctima silenciosa, ahora especificaremos las actitudes de las mujeres en relación a su participación en el grupo.

En esta agrupación de mujeres existen, desde luego, además del sumiso o conformista, el aparentemente sumiso y el "acomodado" (que trata de sacar el mejor provecho de la situación, en desmedro de otros. Lo importante es que él está bien); el quejoso y el cuestionador, aunque en menor proporción. En situaciones desventajosas predomina al interior del colectivo una suerte de apatía y resignación, lo que no quiere decir que las mujeres estén inactivas. Recordemos que líneas arriba Coser señaló que los sentimientos de hostilidad se dan también como actividad liberadora de la tensión que proporciona satisfacción por sí misma sin necesidad del objeto o del sustituto. El observador externo y casual puede ver en ella disposiciones armoniosas cuando da los hechos externos por los hechos.

A partir de mi práctica con estos grupos y de la sistematización de los testimonios sostengo que: liderazgos caciqueados que fomentan, y/o refuerzan directa o indirectamente los organismos privados o estatales, filantrópicos o no, en los sectores populares; no sólo reproducen sino que empujan y encierran como en una camisa de fuerza a la tradición del silencio a amplias masas desposeídas, limitando aún más la individualidad de las personas, su ingenio transformador y haciéndole indefenso al medio hostil que lo rodea.

Las acciones de "solidaridad" si no son en beneficio de la dirigente y su clientela, no tiene aquí lugar y son anulados a voluntad del déspota. Rebeca no reclama para ella solamente, exige reconocimiento de un derecho y respeto que como ciudadana de este país le corresponde.

La acción consigna del héroe en busca de grandes hazañas no parece ser la salida al sufrimiento de las mujeres más humildes, que en estos grupos se congregan. Buscan ser consideradas y tratadas como semejantes, su ruta para salir del sufrimiento es otro. Su acción no necesariamente y prioritariamente se encamina a la ejecución de hazañas: la búsqueda de la riquezas, poder y gloria individuales – que sostiene Portocarrero son consignas del héroe- más bien exigen ante todo: JUSTICIA. Lograrlo ciertamente implica una hazaña.

La actitud de Rebeca no pasa desapercibida para las demás integrantes, quienes sin duda simpatizan con ella. Ese sentimiento no lo pueden expresar abiertamente; es además algo confuso. Cuando Manuela, luego de que es descubierta en sus actitudes manipulatorias y dolosas por Rebeca, ordena "¡Lárgate de acá!!"; Rebeca acude a la voluntad de sus compañeras de grupos:

¡Y yo dije: 'No me voy porque esto manda el Gobierno por mutuo acuerdo. La Asamblea sería la única!. Las mujeres que componen la asamblea, tímidamente responden:

"Que se quede". "Fue en lo única que me apoyaron". Dirá Rebeca.

Hecho que Manuela no esperaba, porque como dice Rebecas "Yo soy la única que se pelea con la señora Manuela, nadie pelea, porque si pelea así como yo, no le da la leche". Presurosa entonces decide hacer prevalecer su mandato por encima de la decisión de la asamblea. Castiga al conjunto de socias que tímidamente mostraron su adhesión a Rebeca, descalificando con ese acto su omnímoda autoridad. Sanciona entonces a las transgresoras:

"Como la señora me ha hecho problemas delante de la asistente se baja la ración".

Así se trata de "cultivar", en el grupo, la obediencia mediante el ejercicio del poder basado en la posesión del recurso que quita, disminuye u otorga según su voluntad. La asamblea es sólo un recurso formal supeditado a sus decisiones. Las más necesitadas tratarán", de protegerse de los castigos mediante la obediencia, actitud aprendida en su socialización temprana<sup>39</sup>.

Zoila reconoce que las dirigentes:

"Estamos vendiendo lo que nos dan (los primeros meses Zoila reemplazó a Manuela en el cargo)". El egoísmo es graficado nítidamente por Zoila

"Si fuera de ellas no darían ni agua". Fromm nos dice al respecto:

"El egoísmo es una forma de codicia insaciable. El egoísta está insatisfecho,

-----

<sup>29</sup> Miller, Alice, "Por tu propio bien", TUSQUETS, España, 1985, p. 52

inquieto, torturado por el miedo de no tener bastante, de perder algo, de ser despojado de alguna cosa..."<sup>30</sup>

#### 7- ¿QUIEN HARA JUSTICIA?

Existe la tendencia en las mujeres de estos sectores a evitar el conflicto. En su socialización se las ha predispuesto no sólo a evitar el enfrentamiento y el conflicto en desmedro de su libertad y dignidad individuales más aún a ocultarlo. Se suceden hechos agraviantes que se consideran legítimos por ejemplo el castigo de los padres hacia los hijos. Los agravios, bajo la forma de castigo de amistades o consanguíneos cercanos cuando es de un mayor de edad hacia uno de menor de edad generalmente no es cuestionado por el castigado (agraviado) y si se produce esta forma de respuesta es desaprobada aun cuando el castigo sea injusto o excesivo.

Si bien en la familia algún pariente o consanguíneo, con atributos de autoridad similar al que hace uso excesivo de su autoridad, o el consenso familiar puede enfrentarlo y evitar mayores conflictos o castigos injustos. Eso no sucede en los grupos conducidos con dirigentes similares a Manuela.

Aunque en el grupo puede darse el caso que alguna integrante logre acogida y simpatías sobre las demás integrantes acrecentando prestigio y autoridad el que lo utilizará en favor del beneficio

-----

<sup>30</sup> Fromm, Erich, Ob. Cit.

de la mayoría de mujeres rompiendo el núcleo de adherentes que rodea a la dirigente. Cuando esto sucede es frecuente que se produzca el fraccionamiento del grupo. Esta situación acarrea enemistades y conflictos, además de perjudicar a las innovadores y disidentes con el recorte del recurso; ellas optarán entonces por formar otro grupo asignándole un nombre y ubicación diferente al grupo en el que se encontraban pues si reclaman, aún siendo mayoría, su derecho a la institucionalización su ejercicio democrático y el cuestionamiento de la dirigente; este es probable no se haga efectivo por las instancias correspondientes, y entonces se quedarán sin el recurso definitivamente.

La dirigente "antigua" se queda con todos los recursos adquiridos por el colectiva, así mismo contando con más conocimiento y relaciones tanto en los niveles organizativos del Programa como de la administración municipal tratará de impedir, lográndolo a veces, que este nuevo grupo logre institucionalizarse y recibir el recurso en forma independiente.

En el caso del grupo que venimos exponiendo, la fiscalización es inexistente de parte de las mujeres. Se prohíbe la crítica y la censura. Rebeca luego que su protesta y enfrentamiento fracasa llega, en un primer momento a pensar en la posibilidad de imitar a la dirigente. Posteriormente su actitud es de desentendimiento, Alicia esperaba la intervención externa de los funcionarios para un reordenamiento equitativo en el grupo. Al fracasar esta

intervención por la representación preparada por la dirigente y algunas integrantes que hacen ver" que todo es normal"; opta por continuar calladamente.

Zoila puede representar en este contexto la respuesta que a largo plazo se iría creando en la actitud de las mujeres.

Zoila, amiga, vecina y segura colaboradora de Manuela, no se quejará por las irregularidades ante nadie ya que ello -piensa- lo hará Dios porque es justo y hace justicia. No se hace problemas sino que es de las que han recibida maltrato, ella ha sido testigo de ese maltrato pero no se "hace mala sangre". Se hace insensible al dolor del otro. La actitud de Zoila es también típica de algunos. Tiene sus bases en ciertas actitudes religiosas, aunque en otros casos puede ser una forma de sacar ventaja.

Marzal en un estudio realizado en El Agustino encuentra que existe la creencia de un Dios para él aquí y para el ahora. Y que este es castigador, la casi totalidad de entrevistados piensa que Dios tarda pero no olvida. Las desgracias son debidas, de algún modo, a Dios. Tomamos algunos testimonios:

Un vendedor ambulante huarochirano con secundaria completa dice:  
*"Sí pienso que Dios tarda pero no olvida, porque lo que una hace de joven lo paga de viejo".*

Huanuqueño, ambulante, primaria completa:

*"Por esa diga que el señor Dios hace justicia y no se olvida del*

mal que le hace a uno"<sup>31</sup>.

De ese modo, siguiendo esta lógica: ¿Para qué, para qué tratar de lograr justicia o al menos buscarla?

Como diría Portocarrero: "Todo mártir es un inversionista, guardián celoso en espera de recompensa, el castigo del agresor y el propio disfrute... una cosa es segura existe Justicia y la ética termina imponiéndose con férrea necesidad. La equidad esté garantizada no sólo por el consenso social o por el virtuosismo personal sino por alguna lógica divina o social"<sup>32</sup>. Así mejor dejar a Dios lo que debe ser conquistas del hombre.

## 8- DIRIGENTES: ¿¿APOSTOLES O... ??

Zoila al inicio del programa mal entiende el servicio a la comunidad y con una filosofía que se podría calificar de "apostólica"<sup>33</sup>, disponiendo de tiempo libre, se encarga

-----

<sup>31</sup> Marzal. "Los Caminos Religiosos de los inmigrantes en la gran Lima. El caso de El Agustino", PUC, Fondo Editorial, Perú 1988.

<sup>32</sup> Portocarrero, Ob. Cit., "Respuestas al sufrimiento..."

<sup>33</sup> Rodríguez Rabanal señala que "la concepción ideal de buena madre sería la que renuncia a su propia vida, convirtiéndose en insustituible para sus hijos y que la imposibilidad de desarrollar un YO medianamente estable es compensada con la persistencia de fantasías de omnipotencia que determinan en gran medida actitudes de aquella que se considera buena madre» Sentirse indispensable y buena implica gratificaciones narcisistas considerables y la posibilidad de confrontarse (al atenuar la omnipotencia) con el YO

gustosamente de todo el trabajo que debería ser compartido. Priva y acostumbra a las socias a no participar en la totalidad de la organización; quienes solo se harán presentes para el recojo del recurso. De ese modo la identificación de las participantes con la organización es a través de la obtención del recurso. Se reproduce así el caduco asistencialismo.

Al respecto es necesario retomar lo que Blondet señala sobre una experiencia de San Martín de Porres:

"Las dirigentes tienen un nivel básico de conciencia política todas coinciden en la importancia del lonche infantil frente a la amenaza de la desnutrición y sin mayor evaluación, reducen el Programa a la entrega de leche. Por eso pocas señoras colaboran más allá de las seis "apóstoles", se traba la posibilidad de organizar en la práctica a las mujeres para la preparación de la leche<sup>34</sup>".

Al inicio la concurrencia es mayoritaria, lo reconoce Zoila cuando le replico su criterio de que "*la gente no colabora*", entonces ella

-----  
desvalido generan tal angustia que resultan evidentes la resistencia al cambio", "Cicatrices de la Pobreza", Nueva Sociedad, Caracas, 1989, pp. 82-83.

Por otro lado, Stevens, Evelyn encuentra que "Existe una avenencia casi universal sobre cómo es una 'mujer auténtica' y cómo debe actuar, entre las características de este ideal está la semi-divinidad, la superioridad moral y la fuerza espiritual. Esta fuerza espiritual engendra abnegación, es decir una capacidad infinita para la humildad y el sacrificio". En Pestatello (Comp.) "Hembra y macho en Latinoamérica".

Las reflexiones sobre la maternidad es parte de otro trabajo. Aquí sólo mencionamos algunas ideas.

<sup>34</sup> Blondet, Cecilia, "Sobre apóstoles y clubes de madres". En Educación, Asesoría y Organizaciones Populares, DESCO-CIPCA, 1985, pp. 49-61.

contesta:

"Los primeros días si por supuesto". Luego la concurrencia disminuye, Zoila parece no darse cuenta ¿por qué?. Cuando reflexivamente la observo :

"Pero las aburren a veces y luego no quieren volver". Reconoce que mi observación puede ser cierta:

*"Bueno, eso sí pues, si, si, así debe ser".*

¿Cómo sucede esto?

Primero porque unas pocas se hacen responsables y señorean sobre las demás. Es una forma de hacer méritos al cargo ya obtenido o por obtener, así como al usufructuó de los beneficios que otorgan el cargo y el control de los recursos. Un pequeño grupo se encarga de "hacer efectivo" los objetivos que deben involucrar a todas las integrantes asir. " ese año caminó magnífico" cuando Zoila se quedaba a repartir la leche todo el día. Es una forma también de apartar a las posibles competidoras creándoles inseguridad, quienes ante "la recargada responsabilidad" se? abstendrán de intervenir, más allá de un mínimo funcional, por otro lado, pesa más su dedicación al hogar el que no debe ser descuidado. Para las que trabajan fuera de sus hogares o del barrio, es menos probable su participación.

La forma en que Manuela se dirige a las integrantes cuando ellas les sugieren algún asunto es demostrativo del aturdimiento y posterior pasividad que esta situación produce. Alicia nos dice:

"(En otro lugar) si una en cualquier momento dice hago, bien lo haces, Pero con ella no. Una dice:

- Señora Manuela yo puedo hacer esto?

- A ver hágalo pues, si usted puede hacerlo!!

Empieza la discusión. Te reta, uno no se siente segura, no es igual."

En otro lugar hay más oportunidad para expresarse y emprender objetivos pero no aquí. Por otro lado la sugerencia de Alicia es hecha en tono de quien pide permiso a quien tiene la potestad de dársela, quizá también con temor de no agradar a la dirigente, ya que no está en su casa no hay libertad para la iniciativa. La respuesta de Manuela es desafiante y reprensiva al mismo tiempo: "*Hágalo si puede igualarme*" es lo que le dice a Alicia. Quien al escucharla siente derrumbarse su seguridad, no puede equipararse a la soberana Manuela: "Uno no se siente segura". De ese modo la dirigente evita que otras le resten "carisma". Ella siempre sería indispensable.

Mucho de lo que venimos señalando no son hechos producidos de acuerdo a una intencionalidad armónicamente calculada o mejor dicho desvergonzada y mañosamente actuada. Sino que FORMAN PARTE DE RELACIONES TIPICAS de los diferentes individuos en su medio y que en estos grupos cobran un carácter particular. De ahí la importancia de lo cotidiano.

9- ¿QUIEN LLEGO PRIMERO?

Es un hecho típico que luego de más o menos un año de vida del grupo se dé el privilegio de las "antiguas" sobre las "nuevas", mujeres que recién se incluyen. Se les exige el reconocimiento al "trabajo" de las "antiguas" como una suerte de mérito a su sacrificio que le permite, así, prerrogativas sobre las demás. En el trabajo de Rodríguez Rabanal se encuentra una situación similar a la mencionada. El psicoanalista menciona que al asistir con retraso a una reunión acordada con las integrantes de un club de madres en un pueblo joven limeño, le cuestionan tanto a ellos (los terapeutas) como a Janet (una participante "nueva") la legitimidad de su posición por no haber estado desde el comienzo así los que tardan o no llegan a tiempo al grupo "serían advenidnos o intrusos<sup>35</sup>".

Ser socia "antigua" implica haber demostrado lealtad y fidelidad la dirigente, garantizan así la estabilidad del grupo y un lugar en él, son más gratificadas con los recursos, situación que a muchas les conviene mantener. Y como alguna diría: "*El mono, can plata baila*".

A nivel de coordinadoras ellas aducen sus exacciones entre las integrantes de base sobre todo -tanto al sufrimiento como al trabajo, pero más al primero.

-----  
<sup>35</sup> Rodríguez Rabanal, César, "Cicatrices de la pobreza", Nueva Sociedad, Caracas, 1939, p. 162

Se produce luego un mutación de es tías "apóstoles" en despóticas caciques. Se puede hacer un paralelo con la experiencia de Blondet quien relata:

"Para las apóstoles es en cambio una experiencia muy enriquecedora (el programa del lonche infantil). Por un lado las impulsa a realizar el anhelo del "club propio" creando un espacio importante de trabajo que puede compararse al de los clubes de madres, con las cuales ahora podrá competir, (Difícilmente hubieran tenido oportunidad de desempeñar una labor dirigenal como está en el club)"— se puede afirmar que esta posibilidad sería sentida como el pago a sus sacrificios - "por otro lado las golpea en tanto enfrentan la falta de solidaridad e ingratitud de las vecinas, comadres y compañeras. No entienden por qué trabajando tanto y siendo TAN NOBLES SUS SENTAMIENTOS, las señoras no solo no apoyan sino que obstaculizan su labor. Lo viven como un SACRIFICIO QUE SE HACE POR LOS NIÑOS<sup>36</sup>". Lógica similar a la de Manuela, de Zoila y de muchas otras, quienes luego exigirán más compensaciones por el "sacrificio sufrido".

Ellas mismas, las caciques, no son conscientes de su papel de instrumentalizadoras y manipuladoras que como madres ejercen al interior del hogar, con sus miembros, y luego reproducen en las organizaciones en una suerte de "espejo deformante", como diría Sennett<sup>37</sup>. Algunas integrantes sí lo perciben, ya porque en sus hogares son distintas estas relaciones o porque habiendo tenido una madre de conducta similar, ahora rechazan la situación que crean

---

<sup>36</sup> Blondet, Ob. Cit., "Sobre apóstoles...", p. 60..

<sup>37</sup> Sennett, Ob. Cit.

esos comportamientos. El rechazo no siempre es "consiente", en el sentido de haber procesado esas experiencias y superado las heridas y deformaciones internas que este hubiere creado, así como los valores y creencias del grupo en que se encuentra y que sustenta este tipo de relaciones y si no se hubiera superado esos valores y creencias por lo menos se duda de ellas y se los confronta a la luz de su experiencia en su vida cotidiana en búsqueda intuitiva de relaciones sanas y armoniosas. Cuando ello no es así, el rechazo, si se produce, genera culpa y las deja más indefensas que al inicio.

Muchas integrantes que rechazando o no la situación sienten estas manipulaciones y arbitrariedades y aunque no sepan por qué, ni logran entenderlo; se apartan, no apoyan, o se aprovechan o se enemistan; ES LA RESPUESTA AL AUTORITARISMO.

10- ¿QUE PIENSAN LAS MUJERES DE BASE: DE LA DIRIGENTE? Y ¿QUE LAS INDUCE A ACEPTAR ESTA CONDUCCION?

El segundo motivo por el que la participación de las integrantes disminuye, luego de que son acostumbradas a la pasividad, se debe a que las dirigentes son identificadas como la prolongación de las entidades "benefactoras" con quienes las dirigentes se relacionan. Esta identificación, más que una manifestación directa de reconocimiento a esta situación es una sensación. En esta caso Rebeca cree que; "la apoya la municipalidad" transmite también la

percepción de otras: *"Acá piensan que es de la señora Manuela que es del partido de I.U."*.

Este criterio tiene su asiento? además, en la forma en que la dirigente se relaciona interna y externamente con los agentes externos. Y como se transmiten los mensajes y opiniones que se difunden entre las integrantes del grupo. Es además, una forma de convencerlas para que la secunden en sus acciones y justificar también estas acciones. Veamos:

Alicia: " Ellas creen que la señora Manuela es dueña de todo, también creen que si van a decir algo la sacan"

Aide: " Ella decía: 'Debemos agradecer., gracias a ellos hay el recurso, como carecía de ese conocimiento (de derecho) decía hay que ir (a las marchas y a los mítines)".

La dirigente se encarga de la tramitación del recurso, así como de su continuidad. Se encargará de mantener la imagen que de ella tienen las demás, asumiendo una recargada labor, primero internamente, luego será como intermediaria entre el barrio y las entidades "benefactoras" o externas al barrio.

Luego las dirigentes se quejarán como Zoila o Manuela que: *"La gente esté acostumbrada a recibir dádivas, no a trabajar"*. Y como recuerda Aidé:

"La señora siempre decía... porque acá no colaboran, parece que no lo necesitan": Ellas, las dirigentes (y su clientela) sí acaparan todas las funciones y luego reclamaran: "Hay que enseñar a la gente a dar algo de sí mismas para recibir". Ella-Zoila- no enseñó, pero si dio mucho de sí misma, probablemente esperaba recibir pero ella sola y al encontrar una competidora como Manuela se retira. ¿Cómo entonces reclamar que la gente no colabora en nada??.

Muy diferente es la actitud que hacia otros se tiene en sociedades donde las jerarquías van diluyéndose. La apreciación de Tocqueville es significativo:

"Mientras más semejantes se hacen las condiciones más muestran los hombres esta disposición a obligarse recíprocamente... En las democracias si no se hacen grandes favores, al menos se presta constantemente buenos servicios. Es raro que un hombre se muestre consagrado al servicio de otro pero todos son serviciales entre sí<sup>38</sup>".

Si alguna integrante interviene activamente será motivo de sospecha por parte de las que asumen el papel de conductoras del grupo, temerán qué? las opaquen, si les agrada como aliada o no es peligro como probable rival en el cargo, las aceptarán; de lo contrario la mantendrán alejada. Los gestos, las miradas y tonos de voz muy bien conjugados servirán de barrera contra las potenciales competidoras,

---

<sup>38</sup> Tocqueville, Alexis, *La Democracia en América*, pp. 528-529.

las que por otro lado, estarcen aleccionadas por la forma de imposición con base en su socialización,, algunas más que otras.

Alice Miller nos refiere que uno de los métodos preferidos para combatir el vitalismo y someter a la autoridad a los niños, es con el tono de voz y con la mirada. Uno de los autores que analiza da la siguiente recomendación:

"Entre los sirvientes mudos de la actividad pedagógica figuran también los gestos apropiados. Un mínimo movimiento de la mano, un temblor de la cabeza o un encogerse de hombros pueden tener efectos más intensos que muchas palabras". Así "El silencio tiene a menudo más fuerza que muchas palabras y el ojo más fuerza que la boca<sup>39</sup>" Sennett añadiría:

"La imagen de autoridad que más tengo presente es la que procede de observar cómo llevaba los ensayos el director de la orquesta Fierre Monteux... La mayor parte de las indicaciones de entrada del músico las hacía Monteux con los ojos. Los cuernos franceses... recibía su señal cuando levantaba las cejas, en cuanto a las cuerdas bastaba simplemente con una mirada del director..." y "...Sólo la contemplación del dedo meñique del director puede forjar esta disciplina<sup>40</sup>. Monteux no usaba coerción ni amenazas a diferencia de Toscanini, quien "gritaba, daba patadas en el suelo e incluso les tiraba la batuta a los músicos... Con tal de escapar a sus iras uno hacia lo que él decía".

---

<sup>39</sup> Miller, Alice, "Por tu propio bien", Ob. Cit., p. 48.

<sup>40</sup> Sennett, Ob. Cit.

En el caso que venimos analizando, en un primer momento con la novedad del Programa la actitud de la dirigente será más a lo Montoux, posteriormente ya segura en el cargo y respaldada por su red interna de clientelaje, además de la influencia de los agentes externos y otros cercanos, la actitud de la dirigente se orienta a lo Toscanini. Zoila nos dijo que en el primer año *"no hubo problemas"*

Rebeca: *"La misma señora nos propuso (estar en el V.L) "*.

Ami: *"...incluso me dio dos bolsas de leche.."*

Aidé: *"Le conté a la señora Manuela mi problema... me animó, me dijo: "te comprendo".*

Luego esta actitud cambia radicalmente:

*"A la señora Falco le tiró, la insultó»»."*, *"a la señora Loyola... la insultó"*, a la señora Cotrina le quita su leche para darle a su perro, a Alicia le echan hollín en su leche.

Cuando las socias demuestran o es evidente su capacidad de defensa, la conducta de la dirigente (y de su séquito) puede ser distinto dependiendo de con quién trate. Será Toscanini, abiertamente, con las sucias o integrantes andinas y pobres las "rebeldes" "criollas" y a lo Montoux con las de su preferencia o red de sustento clientelística o usará conductas distintas con una misma persona dependiendo de su estado emocional. Las integrantes

están sometidas a estos cambios de ánimo, En Manuela predomina la conducta a los Toscanini, ampliada varias veces.

11- LA DIRIGENTE: "VOY A RENUNCIAR"

La situación descrita hace que algunas mujeres empiecen a cuestionar a los dirigentes, veamos qué sucedes.

Manuela ante la evidencia de descontento o fiscalización por parte de sus más cercanas allegadas en el comité de base, es frecuente que diga, en forma de lamento; que no le interesa el cargo, que ya está harta de trabajar, que va a renuncia^ en la próxima asamblea, que otra también aprenda.

Cuando alguna le sugiere consoladoramente:

"Está bien qué descanse, ya mucha trabajó". Entonces ella dirá recobrándose de sus lamentoss:

*"Ah, esa sí yo voy a estar para fiscalizarla, que trabaje bien, porque esta me ha costado y no voy a dejarlo para que una fresca venga con la mano limpia a tomar lo que no le costó, cuanto hemos luchada..."* O también dirá:

*"Me quieren sacar del cargo, pero eso no la van a poder yo he caminado con X, Z, de la Municipalidad, del partido, he subido a*

las cerros (Etc.).. si quieren que les cueste". Todo ello lo dirá en una sola reunión o en diferentes días, cuando lo hace se asegura que todas la escuchen, lo repetirá varias veces al día.

Por otro lado, es frecuente también que ante la amenaza de dejar el cargo, las demás que las rodean le supliquen que no lo haga:

"¿Cómo 'seño' Manuelita si usted ha trabajada tanto...?"

Cuando las voces de súplica son varias o la predisposición a ello es mayoritaria, convencida vuelve a decir que dejará el cargo, que está cansada... Parece decidida. entonces entre las más allegadas se crea una atmósfera de tristeza y desamparo, de no saber qué hacer, y comentan:

"Ahora ¿quién haré lo que hace la 'seña" Manuelita, "*Nadie como ella*", "*Cerraremos, pues*", "*No, cómo vamos a cerrar*". Y vuelven a "convencer" a Manuela para que desista en renunciar, prometiéndole además que siempre estarán ahí para apoyarla, que Manuela es indispensable. El grupo que la respalda, tratando de "convencer" a Manuela, pedirán la opinión de las presentes. Y en tono quejumbroso aludirán que si "se retira la 'seño' Manuelita quién va hacer lo que ella?".

Se crea un clima de inseguridad y angustia que genera la supuesta renuncia de Manuela, se hace silencio, entonces les vuelven a inquirir su opinión. En el grupo se crea una disposición para pedir que no renuncie, no faltará una voz convencida que haga manifiesto este sentir:

"Que? no renuncie, que se quede". Las demás satisfechas le señalarán a Manuela:

"Todas quieren que se quede". Manuela respirará entonces confiada, así desarma cualquier reclamo o fiscalización de sus más inmediatas seguidoras o alguna (s) otra(s) miembro(s). Ellas se sentirán primero aturdiditas o culpables ante la probable renuncia de Manuela y luego tranquila(s) de que no se haya generado algo mayor. La persona que está segura y convencida de la justeza de sus cuestionamientos o reclamos y tienen clara conciencia de la Manipulación de Manuela, aunque no en toda su dimensión, pensará:

*"Que viva esta vieja. Las amenaza eran retirarse y todas como tontas dicen que se quede".*

Ante la favorable predisposición de las bases hacia la dirigente, a la oponente u oponentes no le quedara(n) más que aceptar la situación o retirarse, muchas veces sin decir nada, o en otros casos aduciendo cualquier motivo. De quedarse aceptando la situación ocultará su inconformidad detrás de la "máscara"<sup>41</sup>.

Al respecto es ilustrativo el testimonio que toma María del Carmen Vargas de una dirigente de un comedor en el Cusco, ella lo

-----

<sup>41</sup> La "máscara" una de las formas de distanciamiento de la autoridad será tratado en el punto 16 -Clientelismo e imposición c) ¿Qué sucede con la representación de autoridad que tienen las bases?.

interpreta como:

"Experiencias de algunas dirigentes que no comprenden lo que buscan las señoras que no saben cómo conjugar los intereses del grupo con la confianza que se deben entre ellas". Y cita el testimonio siguiente:

"Ahorita yo no estoy satisfecha con esta labor... *A MI NO ME COSTARIA NADA DEJARLA*. Es que las mismas señoras que están en el cargo decepcionan a uno. Le diré en que forma; Nosotras queremos abaratar un poco el precio de las tiendas... Por mejor hacer traemos un poquito de víveres para vendernos entre nosotras, no están satisfechas, nos dicen están vendiendo entre las cuatro porque se van a repartir la ganancia..."<sup>42</sup>

La autora de la tesis concluye que es uno de los problemas de las dirigentes que algunas veces reciben "críticas humillantes" como la que nos describe. No todo lo que dicen las testimoniadas se debe tomar al pie de la letra, mucho menos si no se ha hecho observación participante e incluido el testimonio de las integrantes de base? en forma confidencial, y a veces sin que las dirigentes lo sospechen siquiera, las dirigentes generalmente ante personas externas a estos grupos en este caso: promotoras, enfermeras, monjas, asistentes sociales, Etc. Conducirá el diálogo a lo que está interesada en hacer creer o en demostrar. No hay, generalmente, una verdadera evaluación crítica de su actitud en

-----  
<sup>42</sup> Vargas Salcedo, María del Carmen, "Organizaciones populares de mujeres: Roles familiares y participación social". Memoria de Bachiller en Antropología, FUC, 1989. Mayúsculas M. Y.

este tipo de conducción. Ella no es responsable de los hechos sino las otras, se fabrica una imagen de víctima o heroína. Y se reafirma en su actitud.

## 12- LAS MUJERES DE BASE

La imagen que la dirigente se fabrica, como la que todo lo puede, limita la iniciativa de las integrantes, luego de alguna experiencia desagradable en el que directa o indirectamente haya participado afectando, de algún modo, a sus personas limitara sus intereses e iniciativa, siendo probable su inasistencia la que justificara, sino trabaja fuera de su, casa, aludiendo a sus recargadas labores domésticas, a un impedimento por enfermedad de ella o de algún pariente. Finalmente, cuando la situación se torna insoportable, para la integrante, se apartará definitivamente como se puede ver sucede con Ami y Rebeca o temporalmente, como es el caso de Alicia.

No es que las mujeres no deseen participar, que sean ociosas o desidiosas como suponen algunos; es más bien una forma de aludir; la manipulación, el sometimiento y el irrespeto a sus personas, en ese nivel no parece existir otra alternativa. Es una forma de resistencia que probablemente genere hábito.

En el estudio de Sennett que venimos refiriendo se cita el caso, aunque es una realidad distinta a la que venimos exponiendo,

de las tácticas de resistencia del trabajador que ya no es considerado por los expertos como mera delincuencia, entre ellos se encuentran el absentismo voluntario, fingimiento de enfermedades, el marcharse durante el día o mentir diciendo que tiene que hacer algo fuera de la oficina<sup>43</sup>. Tácticas que las mujeres que integran estos grupos y no están conformes, utilizan, en otro contexto y con otros contenidos pero la lógica es similar. Es el descontento de la gente.

Por el contrario, puede ser más bien dudoso el que las organizaciones marchen tan armoniosamente ¿por qué? ¿cuáles son los mecanismos internos? ¿qué sienten y piensan las integrantes?... lo que no se logra saber en días de visita ni cuestionarios o entrevistas impecablemente estructuradas. El conocimiento de lo cotidiano es más bien revelador, lo confirman la experiencia de algunos estudiosos. Al respecto, Joseph y Oliart nos dicen; "La conclusión que hemos sacado de estas experiencias es que esta complejidad SOLO SE CONOCE VIA LA INVESTIGACION, PERO LAS MANERAS DE ABORDARLAS, DE TRABAJAR CON ELLA, SON PRODUCTO DE LA PRACTICA Y LA RELACION CONSTANTE Y CERCANA CON LA GENTE."<sup>44</sup>

Las mujeres más desinteresadas y activas que asisten por primera vez y no tienen interés respecto de los cargos y el disfrute, que

-----

<sup>43</sup> Sennett, Ob. Cit. p. 105

<sup>44</sup> Joseph y Oliart. "Dos experiencias de educación popular; técnicas y salud". En Educación, asesoría y organizaciones populares, CIPCA-DESCD, Lima, 1985, p.35.

en esas circunstancias se obtiene, suelen ser las "nuevas", por ello las "antiguas" sienten afectado sus intereses, se prevendrán de ellas. Como ya antes hemos señalado, le restarán participación e iniciativa, pero si les convienen las alentarán, en general, las limitan aduciendo su corto período de incorporación.

Ami es utilizada hábilmente, pero sólo como preparadora de leche. Alicia interviene constantemente, es peligrosa, indirectamente la agrede mediante el deterioro del recurso, hecho que lleva a Alicia a apartarse del comité temporalmente. Aidé se incluye y acepta, al principio, todas las disposiciones calladamente, aunque en mucho no se siente satisfecha con lo que acontece y la involucra; trata de explicarse; ¿cómo puede ser posible tal situación? Sus criterios con respecto a la edad y la tranquilidad (que busca) en el sentido de pasividad, le permiten cierta estabilidad. Aunque luego de un proceso en el que intervienen diversos factores, como: su acercamiento a los otros, su predisposición para atenderlos, su participación en cursillos que brindan las ONGs., su inquietud por aprender le permiten, en alguna medida, entender y dar coherencia, aunque limitadamente, a las circunstancias que le acaece.

Las que teniendo una experiencia anterior y necesitando el recurso como complemento a su alimentación o siendo indispensable para su sobrevivencia o el obtenerlos, le permite un margen de ahorro que de otro modo no podría conseguir, ingresan a estos grupos ya prevenidas por su anterior experiencia.

Generalmente aprovechan el máxima las ventajas de ser pasivas y obedientes, lo que es hasta eficaz para conseguir algún beneficio adicional. A modo de ejemplo podemos hacer un paralelo a la situación señalada por Sennett:

"Un estudio realizado en fábricas estadounidenses, después de la Segunda Guerra Mundial, concluyó que los Obreros enajenados pueden ser muy productivos; sencillamente hacen su trabajo sin pensar en él y pasan el día de la forma más fácil posible precisamente porque se sienten muy desconectados"<sup>45</sup>

Por todo ello es inadmisibile sostener -tranquilizadoramente- que "democráticas o no estas instituciones (populares de base) funcionan".

Raros son los casos en que las integrantes se enfrenta aún sabiendo que no lograrán mayores cambios. Se debe tener presente que "los conflictos acusan una menor probabilidad de ruptura en aquellos grupos de individuos que sólo parcialmente se implican en ello, es decir la intensidad del conflicto está relacionado con la intimidad de la relación"<sup>46</sup>

El sólo obedecer sin mayores propuestas de parte de las mujeres de base es una conducta que da lugar a la liberación de las tensiones hostiles satisfaciéndose por sí misma sin necesidad del objeto o sustituto del conflicto, así todo continúa en aparente normalidad y sin "problemas".

-----  
<sup>45</sup> Sennett, Gb. Cit., p.104

<sup>46</sup> Coser, Ob. Cit.

Rebeca quien se implica activamente con toda su personalidad llega a identificar el origen de la discordia, para ubicar la idea recurramos a Coser quien afirma:

"La aparición del conflicto generalmente denota que existe un objeto común de discordia sin ello no podría surgir un conflicto, al no haber nada por que pelear". En este caso, son los atributos de que hace uso este tipo de autoridad: la arbitraria conducción del comité y la apropiación del recurso por las dirigentes. El conflicto se produce pero es reprimido (ya que su manifestación real necesariamente llevaría a cambios en la conducción del grupo) quedando sólo en agresivas manifestaciones de hostilidad. Situación que genera la separación de Rebeca.

Con Alicia no se producen situaciones de este tipo, ya que ella reclama limitadamente. Antes que ingresara Alicia, Rebeca ya había "salido", entonces Manuela se previene de otra posible cuestionadora o competidora. Le hace entender con hechos muy elocuentes que es ella quien tiene la facultad de disponer del recurso por ejemplo: le suspende la leche por cualquier motivo advirtiéndole que reiniciará el recojo luego de un acuerdo de asamblea; sin embargo, luego de unos días le sugiere a Alicia que vuelva a recoger la leche aduciendo lo lejano de la fecha para que se lleve a cabo la asamblea. Así también la llama de nuevo, luego que sale porque le echan hollín a su leche siendo su presencia necesaria ante otros.. En este caso ante dirigentes de otras bases

y los representantes de las instituciones que apoya a estos grupos, por ejemplo para las elecciones internas de agosto del 90.

### 13- RELACIONES EXTERNAS Y ELECCIONES INTERNAS

La influencia externa para la dirigente que conduce el grupo que analizamos es importante en su valoración personal, se siente superior, humilla a las demás y como señala Cánepa "Corta las potencialidades de las bases"<sup>47</sup>.

Recordemos que Aidé señala cómo Manuela utiliza las relaciones externas para crear miedo y vergüenza en las mujeres de base, que así se ven limitadas para cuestionar abiertamente a la dirigente.

Manuela se congracia con Sandra la trabajadora del concejo en esa zona, robustece su imagen, de ese modo, ante las integrantes quienes ven a estas personas (agentes externos) como portadores de la asistencia y ante quienes deben mostrar su gratitud, por un lado, por otro, su apremio por más "ayudas", pero sobre todo deben mostrar armonía para garantizar una inmediata y regular "asistencia".

De las observaciones realizadas y los materiales empíricos

-----

<sup>47</sup> Cánepa, María Angela, "Los problemas de las dirigentes; una señal de alarma". En NORTE OI PER, Nro. 13, 1989.

hasta ahora obtenidos, puedo sostener que esta figura se da en la mayoría de los grupos organizados alrededor de la sobrevivencia llámese: comedores, refectorios, lonches, etc. y es más difícil de detectar en aquellos grupos vinculados con los representantes de las instituciones religiosas; curas, monjas.

Aidé recuerda:

*"Quería amedrentarme? por medio de ella (de Sandra) (y decía): Ella trabaja en el Concejo, que controla todo que... ¡Si que ella viene del Concejo!!.- Manuela ignoraba que ambas eran conocidas, cuando lo descubre:*

*- "La señora se sorprendió y me dijo:*

*- Oye Aidé ¿tú te conoces con ella? - me empezó a tratar mejor".*

Esa situación le brinda a Aidé un respaldo frente a los agravios de Manuela, quien por su lado la ataranta y por otro la trata de convencer de sus maniobras manipuladoras como hechos necesarios en favor del colectivo. Por otro lado, Aidé está seducida por Manuela ya que le tiene afecto y guarda hacia ella admiración, llega a decirle: " Señora la admiro".

Así Manuela consolida sus relaciones internas y externas, gracias, en parte, a la imagen que sus relaciones con los agentes externos y que estos mismos contribuyen a mantener y engrandecer, alejándola cada vez más de las "bases", de sus necesidades e

intereses. Insensible a esas demandas utilizará a las integrantes para fines particulares; tomando el nombre de los agentes externos, algunas veces con su anuencia cuando a ellos también les conviene, los que en las bases son identificados como portadores de la "asistencia" y a quienes les deben estar gratamente agradecidos. Sentimiento que es reforzado por la actitud y prédica, al interior del grupo, de la dirigente o encargada. En las bases, o sea las mujeres que lo componen, este hecho no es verbalizado sino más bien sentido.

Acordada, gracias al estímulo de una ONG local, las elecciones internas en todos los comités bases del distrito para agosto del 90 se propone que se difunda ese acuerdo, así como se fomente la formación de listas con candidaturas alternativas que sustituiría a la anterior. Que en el distrito, en su mayoría, no ha sido renovada desde que se inició el programa (abril de 1985). Se da el caso para los clubes de madres en que una sola persona lo conduce hasta más de diez años.<sup>49</sup>

En la realidad motivo de es ludio, que venimos exponiendo, analizando y penetrando gracias a la disposición, transparencia e interés de las mujeres participantes que aportan con sus versiones de su particular práctica, permitiéndonos reconstruir los contextos

-----  
<sup>48</sup> La presidenta que coordina los clubes de madres en el Distrito ocupa el cargo desde hace 15 años, hecho que las presidentas de base halagan y avalan.

de esta realidad social y su proceso a partir del mundo de la vida.<sup>49</sup>

En esta realidad las dirigentes primero animan a las integrantes a participar en las elecciones internas, ya acordadas a nivel distrital, sin embargo cuando surge alguna competidora, la dirigente enfría sus expectativas, causando pesadumbre en aquella(s), el que evitara(n) absteniéndose de participar.

En esta realidad en su cotidianidad el diálogo que lleva el consenso sin coacción se ha deformado. Son las condiciones socioeconómicas las que permiten la existencia y vigencia de reglas (usos e instituciones) jerárquico tradicionales que, aún, forma parte del sentido común de las gentes y son los que INHIBEN, DEFORMAN O ANIQUILAN LOS INDICIOS DE CONSENSO QUE EN ESTE PROCESO SOCIAL ORGANIZATIVO PRETENDEN GERMINAR a través de estas prácticas sociales.

Las dirigentes, como afirmamos en el punto dos, líneas arriba, encargadas de transmitir los informes y acuerdos de otras instancias a nivel interno, reelaboran el mensaje desvirtuando el núcleo de la información, haciéndolo incoherente y confuso, sobre  
-----

<sup>49</sup> En "Las perspectivas del mundo de la vida en las investigaciones de las ciencias sociales" el profesor Guillermo Nugent expone las características centrales del paradigma del mundo de la vida, diferenciándolo del paradigma objetivista. Es un texto interesante y polémico que nos lleva a reflexionar sobre las formas de abordar la realidad social y llamea a la renovación de estilos de pensamiento.

todo cuando su permanencia en el cargo peligra. Veamos; Manuela manifiesta a las integrantes:

-“Hagan su lista”- para las elecciones internas. Sin embargo, sus acciones ponen en entredicho lo declarado. Cuando surge una probable competidora la hostigará; limitando de ese modo la renovación dirigencial o la formación de grupos contrarios a sus designios. Rescatemos para el caso el testimonio de Alicia:

*-“Comentaron que el área de salud iba a poner un comedor (en casa de Nancy)... Y la señora Manuela se había enterado ya y había estado hablando que le quería quitar el comedor. Comentó a fastidiar a la señora... y ¿cómo decirte?... cuando ¿alguien quería elegir a alguien, por ejemplo yo a la señora Nancy, hay mismo decía:*

*-“Está formando su grupo!!,- que quería sacarla por eso nadie quería salir.”*

El principio, "divide y vencerás" está implícito en las acciones de esta dirigente. Las actitudes de Manuela tienen marcados rangos totalitarios. La concentración de su pequeño poder requiere la atomización, más bien que la cohesión de la resistencia interna. El adversario es aquí víctima desvalida, no un competidor con quien se relacione en términos de igualdad. Así aniquila, a "posibles rivales"

Nancy enfrenta el hostigamiento "confiándole" a Manuela que ella no pondría ningún comedor, que ella sólo daría su casa pero que ELLA NADA TENIA QUE HACER, le confirma a Manuela la potestad que tendría sobre ella, al mismo tiempo que sustenta su fidelidad a fin de evitar roces desagradables. Nancy quiere permanecer en el grupo<sup>50</sup>. Ella participa además en otros programas: alimentación y salud, planificación familiar, etc. Ya que además le "sale aunque sea para los fósforos".

Heller nos dice que "las posibilidades de la sociedad burguesa son -en el terreno de los principios- ilimitados e iguales para todos» Pero esta misma sociedad está estratificada... Y puesto que las posiciones que conllevan prestigio sólo pueden ser alcanzadas por unos pocos nada es más natural que los individuos se orienten según la competencia y que al mismo tiempo relegados en la lucha competitiva busquen chivos expiatorios y al mismo tiempo, allí donde disponen de un poder, aunque sea modesto, lo ejercen duramente ante sus subordinados para asegurar con ello su propia estimación"<sup>51</sup>.

Para Manuela es importantísimo conservar el cargo y podemos sostener con Fromm, quien afirma que en las sociedades autoritarias "para los que poseían escasas propiedades y menguado prestigio social la familia constituía una fuente de prestigio individual. Podía ser un don nadie en sus -----

<sup>50</sup> Hay en las mujeres, aquí agrupadas, la necesidad de compartir espacios comunes donde poder ser tomados? en cuenta y formar parte de una comunidad mayor al del hogar: el barrio.

<sup>51</sup> Heller, Agnes, "Instinto, agresividad y carácter: introducción a una antropología social marxista", 1ra. edición, Ed. Península, Barcelona, 1980.

relaciones sociales pero siempre un rey en su casa... en ese grupo podía considerarse superior a otros"<sup>52</sup>. Al igual que Manuela y muchas otras dirigentes en sus bases. Su poder se fortalece cuando sus relaciones sociales se extienden más allá del barrio, sobre todos con aquellos que detentan alguna influencia en estas organizaciones.

La relación con el trabajador de la ONG, que apoya a estas organizaciones en el distrito, es también aprovechado por Manuela en busca de sobreestima y apoyo personales. Trata de granjearse la amistad del joven trabajador, pero más aún, su objetivo es hacerlo figurar ante las demás como aliado. Alicia recuerda:

-“ La señora Manuela le hacía bromas, la gente pensaría que era su amigo”: "Aunque la señora se reía, él no estaba en ese plan". Alicia tiene amplia experiencia laboral como secretaria y no se sorprende, ante la visita de este joven de la ONG, por el contrario, lo identifica con algún dirigente del nivel de Manuela. Para las socias cuyo ámbito de conocimiento y relaciones sociales no es tan amplio por su migración reciente y/o su pobreza, cobra una suerte de "señor", el que por tener mayor conocimiento y acceso a los recursos, puede hacer viable algún tipo de "favor", mediante su dirigente. Quien se muestra muy hábil en este tipo de interacción.

-----  
<sup>52</sup> **Fromm, E.. Ob. Cit.**

El trabajador de la ONG, Por otro lado, no se muestra interesado en compartir con las integrantes, su relación con ellas es muy limitada: "está apurado". Avala la realización de una elección que desde ya, en estas circunstancias, es inmejorable. Garantiza y legítima, así a Manuela en el cargo, o cómo pensaría Alicia, hace "papelones".

La lista "fantasma" que avala el trabajador de la ONG, además de su apremio de retirarse pronto son algunos signos del desinterés, del compromiso que dicen tener las ONGs en estas poblaciones... la indiferencia que muestra este trabajador es típico de la autoridad sin amor:

"Es una persona seria" piensa Alicia. Personas a las que por su experiencia laboral está acostumbrada y no entrevé el poder burocrático que éste transmite a través de su impersonalidad, de la autoridad sin amor, del que Sennett nos dice:

"... la autoridad de la autonomía personal. Actúa conforme a principios de indiferencia a los demás y de conocimientos técnicos que se bastan a sí mismos y absorben la rebelión desde abajo, pero ejercen grandes controles en forma de vergüenza sobre quienes se rebelan"<sup>53</sup>. Así los demás aceptan lo que los conoedores traen.

-----

<sup>53</sup> Sennett, Ob., Cit., p. 126.

#### 14- EL RECURSO: ¿A QUIENES BENEFICIA?...

Las elecciones aparentes a las que tuvo que someterse Manuela em agosto del 90, la obligan a incrementar el número de socias. Rebeca nos dice que para octubre del 89 eran cincuenta madres reales. El número de beneficiarios totales figuraban en el recibo de entrega con la cifra de setecientos cuarenta beneficiarios, suponiendo que la media por madre sea de cinco hijos, le corresponde llevar seis raciones. Entonces, en total diariamente se prepara la leche para trescientos beneficiarios, aunque Rebeca manifiesta que se prepara muchos menos, suponiendo que fueran trecientos: queda leche sin preparar para cuatrocientos cuarenta beneficiarios que por los motivos antes expuestos no participan de este recurso.

En enero del 91, nos dice Alicia, el número efectivos de madres beneficiarias era de ciento diez. La agudización de la crisis económica que recae más en estos sectores, los empobrece aún más y permite que el comité que preside Manuela, como otros muchos presididos de igual modo, aún a pesar de su despotismo, sea concurrido. Frecuentemente el número de beneficiarios inscritos es mayor que el número real.

La presencia masiva de mujeres, amas de casa humildes, que además se someten a la dirigente, para así tener garantizado el acceso al recurso, no le permite un excedente provechoso, como

antes, a esta dirigente. Incrementa entonces las cuotas para cubrir los gastos de agua y luz para los que propone mil intis, en aquel entonces el recibo no venía por más de dos mil intis (enero del 91). El agua en este asentamiento es cobrado por tarifa única y sin medidor, la luz eléctrica no se usa porque la leche se prepara al medio día y se reparte tres horas después, solo algunas asambleas son prolongadas, pero no más allá de las siete de la noche. Así, el costo de estos servicios son un pretexto para obtener beneficios en dinero. Ello, como señala Alicia, aparte de lo que se aporta para la preparación.

Manuela se da cuenta que ahora debe y es necesario flexibilizar algunas acciones que la benefician, para lo que coacciona al grupo, son los dos últimos años que estará en el cargo pues no habrá reelección, al menos formalmente eso dice los estatutos, quizá trate salir nuevamente elegida, y quiere desde ahora hacer mérito. Alicia nos hace ver ese cambio:

- "La gente está tranquila con eso, (en el reparto de la leche), porque ella dice que son trece vasos chicos la gente prefiere que le den por jarra, porque otros dicen que dan por vasos".

Su actitud anterior no cambia sustancialmente la relación interna, que hemos visto. Simplemente trata momentáneamente, de redistribuir el recurso "lo más justo posible" a fin de evitar la posible fiscalización que se viene anunciando desde hace un tiempo

en la instancia distrital, así como el recorte del número de raciones al número que efectivamente le corresponde al comité. Entonces trata de ganarse la disposición de las beneficiarias quienes cuando vengan "las autoridades oficiales" digan que toda la leche se consume y que ellas llevan tales y tales cantidades.

El cargo le permite a esta dirigente ingresos extras que canaliza por medio de las cuotas, multas y actividades que en nombre del grupo se hacen, así como del recurso que excede (con el que hace dulces, por ejemplo: flan) para ello es necesario conservar el cargo. La observación de Ami no es casual:

- "Ahora ya han avanzado más, ya tiene su casa construida". La señora Manuela no trabaja, aunque vende gaseosas y golosinas pero es un ingreso mínimo en una zona donde las bodegas abundan y la competencia es mucha.

-----

<sup>54</sup> Las cuotas en dinero se obtienen bajo tres modalidades: a) la cuota de inscripción que cada nuevo integrante debe aportar; b) la cuota semanal acordada en asamblea y cuyo costo varía periódicamente, es destinado a la compra de insumos para la preparación (kerosene, fósforos, canela) y pasajes para que las encargadas hagan posible el oportuno recojo de la leche y c) las cuotas de emergencia, para gastos, por ejemplo, de la cocina malograda o cuando la leche se tiene que traer de lugares alejados y no del centro de distribución zonal ya acordado.

Las multas, su monto es acordado en asamblea y está dirigido a sancionar a quien infringe acuerdos o disposiciones colectivas internas y externas. Se dan varios tipos: a) multa por no preparar la leche el día acordado; b) multa por no asistir a la asamblea; c) multa por no asistir a las marchas o mítines. Generalmente las multas cuando no son pagadas en dinero, se suspende el recurso a las sancionada por una semana, quince días o un mes la mayor sanción se hace efectivo para las que no asisten a las marchas o mítines.

## 15- "ANGUSTIAS TALIONICAS" Y "CHIVOS EXPIATORIOS"

En un medio tan escaso y las oportunidades de empleo remunerado mínimas, el que: el marido y mujer trabajen es un hecho afortunado, las mujeres cuyas familias están así organizadas y se incluyen al vaso de leche (puede ser también a un comedor, del tipo que fuera) o algún grupo en el que se subsidia algún servicio, es visto con desdén y algunas tratarán de indisponerlas ante las demás. Al respecto Stahr-Vega nos dice que "estos sentimientos se generan dentro de un modelo de relaciones sociales basadas en la dominación y la dependencia, el deseo de cambio y desarrollo individual, movilizan angustias taliónicas por los sentimientos de envidia, rabia y vergüenza que el avance de unos pocos suscita la colectividad..."<sup>55</sup>. Pero también es cierto que el que logra algunos progresos, aunque sea mínimos, luego los ve con indiferencia y hasta con distancia a los que no han logrado lo que ellos, la relación e interacción de ambos puede ser frecuente, en muchos casos lo es, ya que sigue viviendo en el barrio. La actitud de indiferencia y distancia, del que antes fue un cercano, evidentemente maltrata a los que no teniendo como ellos los rodean.

Manuela utiliza los sentimientos que la situación referida generan, primero fomenta y luego respalda estas opiniones en contra de las integrantes más favorecidas, pero sin llegar a personalizarse en ello, propicia actitudes hostiles en las

-----  
<sup>55</sup> Stahr, Murga y Vega, Marisol, "El conflicto tradición modernidad. En mujeres de sectores populares". En *Márgenes: encuentro y debate*, Nro. 3, Lima, 1988 p.62.

integrantes que muestran su enemistad con esas mujeres. Es un doble juego en el que por un lado trata de simpatizar con estas integrantes, "más acomodadas", con la finalidad de tener su respaldo, que es dudoso pues estas mujeres no dependen del recurso en forma exclusiva o prioritaria, es más probable que por las características socioeconómicas que detenta sus relaciones sociales están extendidas más allá del barrio y esté informada y entienda el recurso como un derecho, ante las arbitrariedades, no se dejará amilanar fácilmente. Por ello, para Manuela, es necesario domeñar a la posible contendora, que si desea continuar en el grupo, tendrá que enfrentar las actitudes hostiles de sus compañeras de grupo o granjearse la amistad de la dirigente aceptando pasivamente conformidad o aparentándola, que también suele suceder cuando no tiene otra forma de enfrentarse o no quiere "hacerse problemas".

Así existiendo un conflicto real, éste parece disolverse al encontrar un modo alternativo, a través del chivo expiatorio. Talcott Parsons señala:

"Como sería peligroso e injusto expresar abiertamente el antagonismo hacia otros miembros del mismo grupo (en este caso a las ya conocidas) es a menudo más fácil psicológicamente "desplazar" el afecto hacia otro grupo (en este caso a otro individuo que se incluye en el grupo, tal el caso de las "nuevas" o de las mujeres "acomodadas" que no son "amigas de la dirigente", y no a la dirigente causa de la frustración), si el antagonismo se dirigiera al motivo real del conflicto el grupo tomaría otras

características.”<sup>56</sup>. Además no debe olvidarse que existe una suerte de miedo en el grupo, que se ha creado alrededor de la autoridad de la dirigente.

“De esta manera -dice Parsons- la tendencia a buscar un ‘chivo expiatorio’ rara vez aparece desprovista de una base razonable de antagonismo en la que existe un conflicto real de ideas e intereses”.

En este caso para el recurso, que se piensa es destinado a las más necesitadas y pobrecitas; como dice Alicia:

- “( la otra señora) ella trabaja, su esposo también, porque los dos trabajan creen que ya tienen”.

Así en la mente de las demás señoras está la idea de que los que “tienen” les van a quitar lo que para ella se destina. Producto, esta mentalidad, de una sociedad de escasez donde predomina la percepción del bien limitado descrito por Foster si alguien más entra, todos se quedarán con menos<sup>57</sup>.

-----

<sup>56</sup> Coser, Ob. Cit.

<sup>57</sup> La “visión del bien limitado” fue tipificado para las comunidades campesinas latinoamericanas por el antropólogo George Foster. La creencia se basa en que los bienes básicos de la vida, el alimento, el agua, los animales, Etc. Vienen en cantidades tan limitadas que no se pueden adquirir más solo a costa de los demás. Citado en Ética, abusos del poder y corrupción en el Perú: una perspectiva histórica, Jeffrey Klaiber. Tomado de violencia y crisis de valores en el Perú. Sobre la dominación y sus efectos en las poblaciones campesinas existen trabajos que fueron elaborados a fines de los 60 y en los años 70. Mencionaré algunos: Alberti, Giorgio y Cotler, Julio: Aspectos sociales de la educación en el Perú, IEP-Campodónico, Lima, 1972: Cotler, Julio, “la mecánica de la dominación interna y del cambio social en el Perú”, en Matos, José, Perú Problema, Nro.

De modo similar, las que se incorporan, sin respaldo interno previo, son a menudo relegadas y hasta hostilizadas por las que han entrado antes, quienes se creen con más derechos sobre las que recién ingresan. Las que sirven temporalmente de "tacho" de hostilidades. La permanencia y continuidad de la que recién ingresa dependerá de su fortaleza o pasividad para sobrellevar esas circunstancias o en todo caso se congraciara con las "antiguas" que generalmente son parte del séquito o red clientelar de la dirigente.

Las antiguas tienen así, más privilegios. El dicho "El que no trabaja no come" o "El que no siembra no cosecha", en un medio con relaciones saludables conllevaría a un compromiso por parte de todos, a la consecución de alguna meta trazada colectivamente, pero no aquí, donde el tipo de autoridad al que están sometidas desvirtúa el dicho y toda meta es canalizada al personalismo de la dirigente y su red de relaciones que sustenta su posición.

En una cita mencionada anteriormente del texto de Rodríguez rabanal en que los terapeutas llegan después de la hora acordada, el autor infiere:

-----  
1, IEP.; Quijano, Anibal, "Cultura y dominación". En revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO, Santiago, Nros. hola. 1 y 2 Junio, Diciembre de 1971; Williams Lawrence, "Algunos correlatos psicológicos y sociales de los sistemas de dominación". En Matos, José, Dominación y cambio en el Perú rural, IEP, Lima, 1968. También es necesario mencionar el trabajo de Rutte, Alberto: Simplemente explotadas, DESCO, Lima 1973.

“La idea que desarrollan las señoras en relación con el terapeuta, es que las personas nuevas que llegan al grupo estarían supeditadas a ellas, que son las que están en el lugar desde antes. La formación del grupo se entendería en términos utilitarios (las que quieren lugar en la COLA TIENEN QUE PAGARLES). Este hecho coincide con la forma cómo se organiza “el orden”. El municipio, que impone el control garantiza que no se metan en la cola los que recién llegan pero no que no se “haga negocios” en un servicio supuestamente comunitario<sup>58</sup>

#### 16- CLIENTELISMO YE IMPOSICIÓN

A)- ¿Existe clientelismo??

“En la segunda mitad de la década pasada (70), prácticamente el único actor político que aparece del lado de los pobladores es la izquierda para la cual las movilizaciones en apoyo a las reivindicaciones populares constituían, en ese entonces, una forma fundamental de ser y de crecer<sup>59</sup>. Ello creó expectativas y sí “reciprocidad y militancia se confundieron con los viejos reflejos clientelísticos” esto último no se amenguó como lo creyeron los autores de “Conquistadores de un nuevo mundo”, quienes afirmaron:

“En balance la izquierda impulsa y refuerza netamente las tendencias hacia la organización independiente del barrio”. Frases que quedaron más en deseo que en realidad. Los antiguos piden siempre el pago a sus

-----

<sup>58</sup> **Rodríguez Rabanal, Ob. Cit. Subrayado M.Y.**

<sup>59</sup> **Degregori y otros, Ob. Cit., pp. 143-155.**

sacrificios y se fomenta una red de clientela aje que sustentan también los gobiernos locales, más aún cuando son reelectos.

Así no es casualidad que una persona como la descrita por Aidé y mencionada por Rebeca: "Sandra" llegue a un cargo de responsabilidad que tiene que ver con el eficaz reparto del recurso, a este puesto solo ingresaban los de confianza del partido ya que el vaso de leche era un programa con especial influencia política que le facilitaba a la izquierda llevar gente a las plazas, parques y avenidas en mítines y marchas. La coacción no era desde una oficina del Estado que además pone ómnibus, obligando a los que dependen de él por algún motivo (trabajo bajo contrato, futuro probable nombramiento en el puesto de trabajo, cargo de confianza, posible puesto de trabajo para el que era necesario ameritar adhesión y fidelidad al partido que entonces ocupaba la Casa presidencial) descontándole si no asisten: el salario, en la campaña siguiente no los recibían o les descontaban algún beneficio como en el caso de los Programas de emergencia PAD, PAIT que se llegó a efectuar en el periodo de gobierno de Alan García (APRA). No. De esa magnitud no era. Pero se transmitía por medio de algunos trabajadores partidarios y de las dirigentes

-----

<sup>60</sup> PAD Y PAID programas de asistencia social destinados a subsidiar el consumo o el ingreso de las familias de bajos ingresos y desempleados. El primero dirigido fundamentalmente a los grupos organizados de mujeres a través de los clubes de madres, cuyas oficinas se ubicaban al costado de la casa de gobierno. El segundo dirigido a los desempleados de los sectores más empobrecidos cuya labor fue fundamentalmente el de realizar servicios de limpieza, saneamiento y reparación. Ambos programas fueron coordinados por militantes apristas.

"Simpatizantes" obligando a los integrantes a concurrir a marchas y mítines.

La trabajadora del Consejo que además es abierta seguidora de la agrupación política a la que pertenece el entonces alcalde municipal, oculta los actos de prevaricato de Manuela, por lo que además parece sentir cierta admiración, y ésta recíprocamente asiste, sobre todo, a los mítines electorales con las integrantes del comedor y comité porque además está interesada en obtener una cocina nueva. Manuela favorece a "Sandra" con el recurso sin la exigencia, como sí lo hace con las otras, del cumplimiento del turno y cuotas.

#### b) - Clientelismo y mítines

La forma en que se recluta y agrupa a las mujeres para los mítines es una clara muestra de que las relaciones clientelistas solo han cambiado de forma y de actores pero el contenido jerárquico tradicional continúa vigente.

La presencia de la dirigente a los actos masivos, acompañada de numerosos concurrentes, que canaliza utilizando el cargo, son signos exteriores de su "fuerza" frente a otros dirigentes y a veces también, para los agentes externos, que consideran que es fruto de "un trabajo coordinado, solidario, participativo", en fin, "un ejemplo a seguir" y que por ello la dirigente contaría con su

numeroso "respaldo": sin embargo, ello no es así. El llenar una plazuela o un salón no significa necesariamente adhesión libre y consciente. Veamos entonces cómo se logra esa concurrencia, que no siempre es voluntaria, y qué sentimientos genera.

Para los mítines reúne a las integrantes con la amenaza de suspenderles la leche o multarlas, si no asisten. Al canalizar la información, la dirigente hace efectivo lo que le conviene, en este caso difunde los volantes del partido de su "simpatía". Rebeca nos dice:

*"Van las madres a recoger su leche: su volante!"*.

Así también obliga a que la acompañen a las marchas tanto el que realiza la organización como el de las campañas electorales (otras dirigentes irán con las mujeres de base también por el partido de su "simpatía"):

-*"Cuando hay mitin las amenazas que no les va a dar la leche... les obliga ir a las madres"* nos dice Rebeca. Y Alicia reflexiona:

-*"Yo creo que la mayoría. Al igual que yo, iba solo con el afán de que la vean y no le quiten la leche"*. Aidé recuerda:

-*"...cuando estaba con la señora Manuela ella obligaba... que si no iba, iban a pagar multas, iban a ser retiradas del programa"*.

Para garantizar la concurrencia de las integrantes cita y realiza asamblea un día antes del mitin, recordándoles a las

asistentes la obligatoriedad de sus presencias a tal evento. Condiciona el reconocimiento de la asistencia a la asamblea, a la participación en el mitin. Las que aceptan tal mandato serán recompensadas de manera exclusiva con leche, biscochos y bolsas de kuaquer:

Escuchemos a las integrantes:

-*"El otro día había una asamblea y al día siguiente un mitin y dijo (Manuela): 'No firmen, mañana firman!... Al día siguiente a la que va al mitin, les da su leche con su canela, con bizcochos; con eso las compra"*. Rebeca.

-*"Cuando fui a Dos de Mayo (a mítines o marchas) me dieron mi Kuaquer en bolsa"* Alicia.

Esta dirigente usa el recurso que es destinado para todas las integrantes con un propósito particular y perjudica a las que no se someten; Rebeca manifiesta:

-*"Y a nosotras nos quita la leche. Por eso nos ha estado dando en vasitos"*.

La primera vez Rebeca delega su participación a los mítines a su padre, para no perjudicarse con el recorte del recurso. Si bien las viejas prácticas oligárquicas utilizaban para "convencer" a sus "adherentes", coca y alcohol, aquí la reproducción de estas

prácticas son más sutiles, pero no menos eficaces.

La intención de los organizadores, probablemente, no era la de concentrar "siervos", pero contribuyen a ello. Rebeca dirá: *"SON BIEN VIVOS... HACE UN MES NOS CITARON A LA ESPALDA DEL PALACIO DE JUSTICIA, ERA UNA MISA POR LA PAZ Y PARA CONMEMORAR EL VASO DE LECHE y luego un mitin del partido de Izquierda Unida"*.

Como siente Rebeca: es un acuerdo coactivo de espaldas a la justicia, se valen del sentimiento religioso de estas gentes para convencerlas de las acciones que son decididas por otros y para ameritar conveniencias personales, particulares, de la dirigente. Y sustentar posiciones políticas de los otros en nombre de ella. Ellas quieren paz, pero no la que les ofrecen.

En este contexto, la configuración de la ASTUCIA: "Son bien vivos", como engaño es un caso típico de VICTORIA en el corto plazo, más el hecho repetitivo logra en ciertas circunstancias catalizar en el agraviado humillación e ira, en otro desengaño y en ambos casos un posterior rechazo a quienes creen o identifican como responsable del engaño.

De igual modo, Aidé asiste a los mítines "hoy hipócritamente", y aún sintiéndose mal anímicamente. Cuando Aidé reconoce que asiste a los mítines "hipócritamente" nos manifiesta que hace lo que no quiere hacer, no se denigra automoralmente, sino que nos expresa su

experiencia de humillación. La máscara del desinterés la protege de un probable conflicto con su "yo" interior, que se resiste a aceptar estas maniobras al no contar con los elementos suficientes para contrarrestar la imposición externa se limita a callar, temporalmente.

La autoridad oficial de la Iglesia es utilizado, no solo para convocar voluntades, sino para avalar situaciones que se dan en los ámbitos más rutinarios y alejados de lo religioso mismo, permitiendo consolidar relaciones coactivas.

La realización de una misa primero, y luego una marcha es traducido como una suerte de acuerdo entre las intermediarias y los organizadores del evento. Situación que Aidé y Rebeca van interiorizando como imposición, su respuesta será luego, rechazar todo lo político, aún sin entender qué es lo que en realidad se pretende, basta una semejanza para crear barreras. Escuchemos a Aidé:

*- " Me dicen capacitación y me salen con esto, y salen con ESTO (SE DISCUTIERON TEMAS SOBRE DERECHOS HUMANOS Y VIOLENCIA POLÍTICA) de allí ya no me llamaba la atención. Me limitaba, pues". Y Rebeca:*

*- "Qué es obligatorio los mítines del partido?. Ni que fuera de su plata... yo no voy a ningún mitin, porque yo no tengo que ir... yo no dependo de ningún partido".*

Así como los obreros de Pullman que cita Sennett ellas aprenden a no creer, consideran que la verdad se halla en una negación, a todo acto que se asemeje a lo que alguna vez le produjo sometimiento. Pero como el recurso es necesario, hay que seguir. Cuando no hay que comer, se tiene que tolerar a los jefes que son desagradables, despóticos y manipuladores, tratando de apaciguar las protestas internas que esa situación suscita. Es mejor no darse cuenta, admirar e identificarse con el agresor, desconectarse con la situación, verlo como algo que le pasa a otro, o convencerse que es una situación que no hay forma de cambiar: "todos son así", "*todos son iguales*". Entonces ¿para qué buscar otro o tratar de cambiar la situación?. La negación es otra forma de huir de conmociones internas.

Alicia asiste al mitin por "cumplir" (en fechas diferentes a las que menciona Rebeca y Aidé (, como lo hacen otras. No deja de asombrarme la actuación de Manuela que: "toda sería la dirigía".

-----

<sup>61</sup> Sennett señala que Pullman el industrial norteamericano otorga y hace más de lo que le corresponde conforme a su deber o la ley. Esta es una benevolencia egoísta y los trabajadores "han de negar los términos de su benevolencia, si no quieren hundirse en una dependencia abyecta". No obstante, esta actitud no permite trascender los términos del poder utilizado por sus opresores. "Los trabajadores pasan a estar contra el jefe para defenderse a sí mismos" "...Una consecuencia de este conflicto de cargo tan explosivo es que los trabajadores pueden rechazar a todo el que se le acerque con ánimo de ayudarlo". Cita el testimonio de un trabajador que expresa sus sentimientos respecto a Debs (socialista estadounidense que intervino en la organización de los obreros durante la huelga de Pullman) "Yo creí en Pullman una vez, ¿por qué iba a creer en Debs?" "El aprender a no creer, per se, es lo que sacó al obrero de la experiencia inicial. Pullman y Debs quedaron sometidos por igual a aquel proceso". Sennet, Ob. Cit., pp. 74-76.

Aidé recuerda:

-*"Buenita parecía, ahí alentando con los cartelones"*.

El lenguaje usado por la dirigente es aparentemente reivindicativo: -"No nos pueden votar porque tenemos derechos". Fromm nos llama la atención sobre este tipo de actitudes que puede llevar a equivocarnos, él lo ubica como rebelde<sup>62</sup>, pero no revolucionario y como parte de la naturaleza del carácter autoritario<sup>63</sup>. El poseer la autoridad en forma exclusiva robustece la autoestima de Manuela lo que la hace sentirse diferente de las otras. Es la contraparte de su sacrificio. Alicia nos refiere al respecto:

-*"Cuando uno reclama dice (Manuela): 'Vayan pues al Consejo. ¿Por qué no van, reclaman? Vayan allá así, como reclaman acá. Van, caminan. Si no hay leche tienen que ir a la marcha a 2 de Mayo, a qué le tiren agua con el rochabús, que las mojen? Por qué no van?!'". Ella dice que hace todo eso, por eso la gente no reclama, sino que ella siga yendo"*.

Yo camino, voy a las marchas, me tiran agua y así me reclamas es lo que les dice a sus cuestionadoras, al mismo tiempo que la reta,

-----

<sup>62</sup> Dice Fromm que el rebelde no es un revolucionario sino que "es una persona que está hondamente resentida con la autoridad por no ser apreciada, por no ser querida, por no ser aceptada. Un rebelde es alguien que desea echar la autoridad a causa de su resentimiento y, como resultado asumir él mismo la autoridad en lugar de la que ha derribado. Y es frecuente que en el preciso momento en que alcanza su meta, establezca amistad con la misma autoridad que antes había combatido con tanto encono". Erich Fromm. La condición..., Ob. Cit., p. 60.

<sup>63</sup> Fromm, E., Ob. Cit.

limitando así su iniciativa. En otro pasaje de su testimonio Alicia nos menciona una situación similar:

-“(En otro lugar) si uno en cualquier momento dice hago esto, bien lo haces. Pero con ella, no. Una dice:

- Señora Manuela yo puedo hacer esto?

- ‘Haber hágalo pues, si usted puede hacerlo!!

La respuesta de Manuela minimiza a las integrantes. Su lenguaje es imprecatorio y derribante. En este momento Alicia siente que ya no es capaz, “no es igual” luego del reto. Así, la única que puede hacerlo todo es Manuela y quien ella a su voluntad designe. Manuela racionaliza su actitud encubriendo sus tendencias a la explotación. Espera así obediencia de las demás, quienes responden: ¿Quieres sufrir? Sigue nomás. Pero también las integrantes son maniatadas, atemorizadas. La figura de la dirigente cobra una suerte del que todo lo puede y del que todo lo sufre. De ese modo asumir cargos y responsabilidades resultan tareas para personas poderosas o santos. Las mujeres de base al no poder competir con esta figura ambigua opta por obedecer lo que el otro disponga.

La aceptación no es mecánica, al no encontrar salida se somete, pero con pena; como algo de lo que por ahora no se puede liberar: SU POBREZA. Alicia nos confía:

-“*Yo porque necesito realmente me tengo que prestar a esas cosas. Yo pienso que sí hay personas que sienten, un poco así de pena de ellas mismas, de estar así como mendigando pues, no?*

Siente pena de no poder ser ella misma, de la utilización de su persona. Alicia, además, siente vergüenza de ser débil, de no poder obtener los recursos que necesita con dignidad, si bien manda el Estado "porque no necesita" este no cumple con el ciudadano, se vuelve asistencial. Existen, pues, fuerzas impersonales que no puede controlar, las que sienten que ha perdido algo en ello, como Alicia, sufren, tratarán de evadirlo, así ella va solo para que la vean en las marchas o mítines. Otras integrantes también tienen esos sentimientos y esas actitudes.

c) -¿Qué sucede con la representación de autoridad que tienen las bases?

Ciertamente mujeres como Alicia (que además han visto retroceder su situación social) Aidé y Ami también, aunque no en forma explícita como en el caso de Alicia, sienten vergüenza de ser débiles. Alicia va más allá, se contempla con pena como víctima, al igual que las dos anteriores, pero ella no se retira, hace frente, aunque limitadamente.

Sennett nos dice que:

"Una crisis de autoridad que lleva su renuncia como omnipotente tiene una estructura definida... El primer paso es distanciarse de ella temporalmente hay formas varias: la ruptura radical, la creación de una máscara y la purga". "La creación de una máscara a consiste en retirarse de la autoridad al descubrir su fiabilidad, se continúa obedeciendo pero es un acto falso que se caracteriza por

la mansedumbre y el silencio, hasta quitarse la máscara. De ese modo se protege y refugio. es la actitud de Aidé y Ami.

El depender de alguien y de algo del modo aquí descrito es un hecho vergonzoso que además duele, no se está contento, NI SE TIENE ESPÍRITU DE SIERVO. Hay que subrayar que la humillación no existiría si la persona aceptaría su condición de siervo. La experiencia de la humillación es el claro testimonio que ya se perdió ese espíritu. Sin embargo, bajo las condiciones existentes en estos grupos este sentimiento comprime, rebaja la dignidad de las personas al sentirse al mismo tiempo desamparados y es allí cuando son fácilmente manipulados. El que dependa de personas que juzgan la debilidad de uno a fin de decidir cuánto necesita ES UNA EXPERIENCIA ENORMEMENTE HUMILLANTE (lo sienten los negros norteamericanos pobres, los trabajadores franceses e ingleses que reciben subsidios de paro). Sennett dice que "estas sensaciones no son neuróticas ni irracionales. Son más bien signos de cómo ha llegado a figurar en nuestras mentes el fenómeno de la dependencia como situación amenazadora. Situación en la que somos vulnerables y carecemos de protección"<sup>64</sup>. Se

-----  
<sup>64</sup> "Esta delicada operación de distanciamiento es la forma en que empiezan todas las crisis de autoridad. Paralelo a la distanciaci3n se produce el reconocimiento de la seriedad de la autoridad -se reflexiona- la cuesti3n m3s importante a la que ha de hacer frente una persona es la de la forma exacta en que la autoridad la oblig3 a actuar. La visi3n mental de esta influencia suele ser deprimente; cosas mortificantes que se han hecho a fin de obtener la aprobaci3n de la autoridad o atraer su atenci3n; lesiones algunas de las cuales le infringi3 el se3or y otros fueron autoinfligidas. Se trata de un cuadro en el que el s3bdito ocupa el primer plano en calidad de v3ctima", Sennet, Ob. Cit., p.153.

<sup>65</sup> Sennett, Ob. cit., pp. 51-52.

siente más cuando otros se valen de esta situación de debilidad para subyugarnos.

"El temor a que la dependencia sea envilecedoras se inició con las condiciones materiales de una economía inestable de mercado y persiste como temor relacionado con la calidad de relaciones entre los fuertes y los débiles en el estado asistencial"<sup>66</sup>. Paradójicamente, esto nos indica también que la mentalidad tradicional que domina a los sometidos está entrando en crisis. La modalidad de subsidiar hoy a las familias más pobres y las relaciones que al interior de los grupos se generan no solo rigidizan sino que empujan a viejas prácticas y estilos de comportamiento. No obstante, al mismo tiempo se crean estrategias defensivas para evitar el sometimiento.

d)- ¿Quién(es) ha(n) creado y sustentan esta "autoridad"?<sup>47</sup>

-----

<sup>66</sup> Sennett, Ob. Cit., p. 52.

<sup>67</sup> Fromm nos dice que: "La autoridad no es una cualidad poseída por una persona en el sentido de la propiedad de bienes o dotes físicos. Sino que se refiere a una relación interpersonal en la que una persona se considera superior a otro" pero "existe la autoridad racional y la autoridad inhibitoria. Por ejemplo el que se da entre maestro y discípulo y la que existe entre amo y esclavo" respectivamente.

La situación psicológica es diferente en cada una de estas relaciones de autoridad. En la primera prevalece elementos de amor, admiración o gratitud. La autoridad representa a la vez, un ejemplo con el que se desea identificarse parcial o totalmente. En la segunda se origina sentimientos de hostilidad y resentimiento en contra del explotador al cual uno se siente subordinado en prejuicio de los propios intereses. Pero a menudo, como en el caso del esclavo, el odio de este solo podrá conducirlo a conflictos que le producirán cada vez mayores sufrimientos, sin perspectiva alguna de salir vencedor. Por eso en general, existe la tendencia a reprimir el sentimiento de odio y a veces hasta reemplazarlo por el de ciega admiración.

-----

Para Sennett la autoridad es:

"La seguridad, el superior juicio, la capacidad para imponer disciplina, la capacidad de inspirar temor que dé una impresión de seguridad y de superioridad de juicio." "La autoridad es un proceso de interpretación que busca para sí la validez de una cosa... Los sentimiento de autoridad dependen de los gustos de cada uno.

Pero estos "gustos tienen que ver con un tipo de socialización y una cultura correspondiente, una realidad socioeconómica respectiva, de tal manera que no es una obediencia "racionalmente voluntario". Existen reglas (usos e instituciones) que dan lugar y permiten la existencia y continuidad de los contenidos de la autoridad y de lo que la gente "gusta" o tendría que "gustar" de ella, no es un proceso mecánico sino dialéctico en el que entran en juegos experiencias y juicios experimentados o heredados, pasados o presentes, temores, deseos y pasiones, ello se da en cada persona y en el proceso de los grupos organizados.

Sennett llega a tipificar dos tipos de autoridad en la sociedad actual: a) el paternalismo como una autoridad de falso amor y b) la autoridad autónoma como la autoridad sin amor.

El paternalismo trata de lograr legitimación de su poder invocando los papeles desempeñados dentro de la familia. Se funda ciudades industriales conforme a principios paternalistas (EE.UU, Londres, París, Lyon). Los paternalistas empresariales tratan de soldar simbólicamente la familia y el trabajo mediante imágenes de sí mismos como autoridades. Controlan la vida de los trabajadores y aún cuando surgen conflictos la reacción también era inmensamente personal. La benevolencia (reparte bondad y generosidad más allá de lo que corresponde la a ley) egoísta es ampliada más allá de lo habitual en la vida familiar.

La consecuencia es que en un encuentro humano directo hijo y padre, en la familia, se convierte en el material de una imagen de la autoridad que es dominante e intimidante. Se convierte en una realidad ampliada, basada en una experiencia con la que se puede identificar con el subordinado. Se amplían pero solo determinados elementos convirtiéndose en una versión deformada de la pequeña escala original. Se hace común el uso de metáforas con fines opresivos para ampliar la potencia de una figura de autoridad.

Los consejos y las exhortaciones son dadas no como iguales sino como a súbditos.

Las autoridades paternalistas profesan un falso amor a sus súbditos, porque el dirigente cuida de esos súbditos en la medida en que ello beneficia a sus propios intereses. Las condiciones del regalo están siempre controladas por él, dará regalo a condición de que sus súbditos se mantengan agradecidamente pasivos. Organizado el trabajo del modo paternalista de las empresas producen mayor rentabilidad. Casa y trabajo se convierten en una sola cosa y eso les permite a los empresarios controlar la vida de los trabajadores. Los trabajadores rechazarán esa autoridad para no hundirse en una dependencia abyecta.

Respondemos, por un lado los agentes externos y por otro las mujeres que integran estos grupos cuya cuyas características culturales propias lo permiten. Sin embargo, el fuerte es una figura aquí creada" gracias" a los programas asistenciales que ya se fueron implementando en tiempos menos apremiantes muchas de estas mujeres, en sus hogares, todavía podían cubrir sus necesidades primordiales, sin holgura ni lujos pero sin depender de asistencias, sino de su trabajo. Acentuada la crisis y quizá desvanecida sus esperanzas de progreso, se ve en la necesidad, ahora de recurrir a estos programas y prestarse al despotismo de quienes reparten estos recursos que a su nombre lo solicitan. El intermediario se ve así

-----

A la autoridad sin amor Sennett lo ubica en el otro extremo, ya que a diferencia del anterior:

La autoridad autónoma o sin amor no pretende cuidar de nadie. Estas imágenes son más sutiles porque a primera vista no parecen referirse al control que una persona ejerce sobre otra. La persona autónoma parece ser señor de sí mismo y tiene una fuerza que intimida a los demás.

Este tipo de autoridad tiene una estructura: la sencilla corresponde a la especialidad, la compleja es la de la personalidad autónoma, significa que una persona tiene la capacidad para ser buen juez de otro porque no busca desesperadamente su aprobación... hace que parezca natural el decir a otros lo que han de hacer.

Cuando otros necesitan a una persona más de lo que esta los necesita, esta persona puede permitirse actuar con indiferencia ante ellos. Esos mismos actos de indiferencia mantienen la dominación. En la forma compleja de la autonomía el mantenerse frío, cuando otros le piden algo a uno o desafían a uno es una forma de mantener la superioridad siendo impersonales, propio de la burocracia como lo expresó Weber.

Al reaccionar a esta dominación, los necesitados pueden llegar a percibir a las figuras autónomas como autoridades. Si una persona ha dominado sus recursos, y por lo tanto controlarse, esta figura autónoma puede disciplinar a otros al hacerles sentir vergüenza. La indiferencia a la gente corriente le produce el efecto de vergüenza: les hace sentir que no cuentan.

La vergüenza reemplaza la violencia física y se hace un fenómeno cada vez más importante en la sociedad moderna, un control menos palpable que el dolor físico pero iguales que él en cuanto a producir sumisión.

fortalecido ya que además los nuclea para hacer fuerza ante entidades externas públicas y privadas y exigir demandas que dice representar de las bases. Las propuestas son muchas veces externas y elaboradas por los "conocedores" con la ayuda de agentes interesados en esas propuestas. Las mujeres que integran las bases evidentemente no van a rechazar algún pedido que involucre su menor carestía. A nivel colectivo también es desconfiado, pero evaluará. Se dan diversas posiciones y conformaciones individuales y momentos personales en cada una.

Alicia, a pesar de todo, no rechaza lo político, nos dice de las marchas: "para la gente es importante", pero no para ella que no ha elegido. La han obligado.

Aidé se deja instrumentalizar, aunque siente que no desea ni le agradan las marchas, pero en ese entonces no tiene elementos con que enfrentarse, recordándonos dice:

*- "Y nosotras, como decir, "hipócritamente" teníamos que ir (me sentía) mal, pues. No había nada, no me interesaba, pues. Cólera no (tenía) o sea que ignoraba".*

Ella se sentía mal: sin embargo, el tejido ideológico de la dominación presente en sus valoraciones y en su acción le permiten sobrellevar esa situación: la acompañaba, piensa, "quizá por respeto a su edad", no debemos olvidar que también Aidé admira a Manuela por ser una madre sacrificada que sola crió a sus hijos.

Por otro lado, su información acerca del recurso es restringido:

-*"Como carecía de ese conocimiento (de derecho) decía hay que ir".* Probablemente también convencería a otras para que asistan a las marchas o mítines. Sin embargo, percibe lo inauténtico de la postura reivindicativa de Manuela:

-*"... en su conducta me parecía fingida, una persona que quizá en su ignorancia..."*

En uno de los mítines de la campaña electoral Aidé se encuentra con la trabajadora del Consejo encargada del vaso de leche de la zona en que se encuentra el comité al que asiste Aidé:

-*"Y la encontré ya otra vez en el partido o sea cuando ESTABA EN ESA ESPECIE DE VOTACIÓN la Izquierda Unida, Acuerdo Socialista estaba ella".*

Para muchas mujeres como Aidé las elecciones no tienen un claro derrotero, es solo una especie de "votación". Total, ellas no deciden, son manipuladas, como Sandra, pero a diferencia de ellas, Sandra tiene su conveniencia, le dirá:

-*"Soy del partido, que el Consejo..."* y la obligará lanzar proclamas con las que Aidé no tiene ninguna vinculación ni simpatía. Y además, ¿Cómo confiar en alguien que no trabaja bien?. Además, de las discrepancias entre I.U. y A.S. que Aidé no entiende. Al no poder enfrentarse con el discurso político ni encarar su convenida adhesión, Aidé se enfrenta con la

trabajadora del Consejo, en el plano que ambas conocen:

- " *Y allí tuvimos un encuentro. Yo le dije:*

- "*Por qué no te vas a cuidar a tus hijos? ¿Quieres otro marido? ¿Estás buscando más hijos?*

Le increpa a la manipuladora y proselitista militante de A.S. y trabajadora del Consejo.

Amy, Aidé y Rebeca, luego de su desagradable experiencia en estos grupos, rechazarán todo lo que está relacionado con lo político partidario, sobre todo con aquel que ya conocieron indirectamente. Se niega a aceptar determinadas propuestas que suponen pertenecen a una posición partidaria o se muestran escépticas, prefiriendo su visión anterior del mundo. Es una forma de resistencia desesperada, pues lo que antes le ofrecieron -usando incluso sus afectos- no era más que una forma engañosa de coaccionarlas. Amí, Aidé y Rebeca son jóvenes, inquietas, en busca siempre de más conocimiento, es probable que su visión madure y tome otros derroteros.

e) DIRIGENTES: " HAY QUE AGRADECER!!"

El agradecimiento de la gente, en ciertos contextos políticos, puede ser una forma de sometimiento. Veamos:

Manuela al concurrir a los mítines, cuenta sus deseos de figuración a sus acompañantes, argumenta y justifica este acto

diciendo:

-*"Debemos agradecer, hola gracias a ellos hay el recurso"*. Así reunió y predispuso a las integrantes, hoy además de la amenaza de multas y suspensión, hola apagar la "ayuda" con sus presencias en las largas y fatigosas, y a veces peligrosas, marchas o mítines.

Esta experiencia les confirma a muchas de estas mujeres, que el recurso es una dádiva y no un derecho que el ciudadano más desatendido por el estado debiera merecer. Los señores en los cargos públicos, políticos y eclesiásticos facilitarían a los pobres, los recursos; hecho que hay que agradecer. EL POBRE ES AGRADECIDO y más aún el "andino" hoy por sus lazos de reciprocidad, que aquí son toscas y vulgarmente usados para legitimar la posesión de los dirigentes, y a través de esa lógica a los que detentan el poder político.

"Las víctimas tienen hoy día un prestigio moral inmenso". Nos dice Sennett. Por otro lado: La atención prestada a la víctima de la sociedad - en el Estado asistencial- tienen el efecto paradójico de REFORZAR LA AUTORIDAD MORAL DE LOS ADMINISTRADORES -hoy lo sostiene Habermas y Touraine<sup>68</sup>- LA QUE SE TRANSMITE, EN NUESTRO CASO, POR INTERMEDIO DE LAS DIRIGENTES. Las bases no son totalmente ajenas a esta situación, su rechazo a la autoridad se da en sus actitudes, por el acomodo:

-----

<sup>68</sup> **Mayúsculas M.Y.**

"cuanto me das tanto te doy". Hoy exigirán eficacia a la dirigente o a quien se encargue de hacer posible el recurso en sus trámites externos en busca de recursos, al lograrlos justificación su continuidad en el cargo. Esta acción defensiva de las bases, no cambia, al contrario, refuerza los despotismos en estos grupos así organizados.

La situación descrita recuerda la afirmación de Sennett quien sostiene que en el que se considera víctima "existe un tratado interno entre señor y siervo (que cada uno tiene). El señor es bastante especial concede reconocimiento. In-mente, estas personas han concertado un tratado secreto con él. Le va a hacer daño y ellos gracias a sus sufrimientos, estarán justificados cuando le exijan atención simpatía y consideración".

Algo así como "hoy pago por recibir atención y cariño". Es ese tratado en el grupo que analizamos, no solo es interno en cada socia, hoy está implícito en la marcha de estos grupos "puede haber situaciones en que el "señor real" el externo no sabe nada de este tratado, hoy ve a sus súbditos sometidos a su hechizo y le basta". No retribuye entonces a su siervo. La dirigente se vale de la representatividad del grupo para ampliar se redes de "amistad" con los representantes del mundo público, demostrando su "fuerza y combatividad". La fidelidad al candidato de su simpatía es recompensada, en este caso con "donaciones" exclusivas que para estos grupos se destina vía Municipalidad u otras instituciones; con ollas, cocinas, también

donaciones personales que como incentivo se dan a los que dirigen estos grupos: almuerzos, regalos, etc. El programa del Gobierno del APRA otorgó más "incentivos" a estas intermediarias, incluso terrenos excedentes de asentamientos humanos a los clubes de madre. Algunas estaban en ambos lados, otra se quedaban con aquel que más garantías, entonces, hoy les daba. La asidua concurrencia de Manuela los eventos de la organización y los que realiza el gobierno municipal, de ese periodo, de quién es "desinteresada" aliada le permite:

En el barrio:

Ser visitada constantemente por funcionarios y líderes locales que hacen crecer el prestigio y poder de Manuela, haciéndola invulnerable a las críticas y controversias de las integrantes respecto al manejo de la organización.

Al interior del grupo:

Concentrar recursos a nombre de la organización, reforzar la idea del regalo o recompensa por apoyar al "jefe".

Para las integrantes el "aceptar" participar en eventos de esa naturaleza está movido por:

el temor de perder el recurso, el costo de las multas, por

"*respeto a la dirigente*" y por qué así se logran "regalos" para el grupo "hay que agradecer los regalos". De este modo, las demás señoras "tranquilas" aún con sus bebés asistirán largas horas, el control de su permanencia es vigilado por la dirigente (como el caporal en las haciendas). "*Hasta el final nos quedábamos con ella, estaba que apuntaba (pasaba lista)*" Aidé. Las que asisten permanecerán varias horas, aún contra su voluntad, nadie quiere ser blanco de las multas, recortes, ni malos tratos.

### **17- ¿NACE UNA NUEVA O CULTURA DEMOCRÁTICA?**

En el texto "Conquistadores de un nuevo mundo" los autores sostienen que:

"La democratización y modernización pasan por la acción organizada de los pobladores... pero lo más importante es el tránsito que se produce en la relación de estas organizaciones con otros sectores sociales o agentes políticos, del clientelismo a una creciente independencia, es decir, conciencia no solo de las necesidades y objetivos que lo unifican, sino de aquello que los diferencia de otros sectores a la necesidad de desarrollar caminos autónomos para satisfacer si es necesario a través de la

---

<sup>69</sup> **Es un trabajo que entre otras cosas da a conocer la vida de los pobladores y su identificación con el distrito. Este libro a tenido amplia difusión en los medios académicos.**

confrontación, sus demandas y aspiraciones”<sup>70</sup>.

Este pudo haber sido el camino transitado en los años setenta incluso sin la participación de instituciones externas, ello era necesario para atender necesidades colectivas que solo de ese modo se podían obtener como los servicios de luz, agua, alcantarillado, pistas y veredas. Cumplidos estos objetivos y acrecentada la crisis económica en estos sectores, lo primordial pasó a ser la satisfacción de necesidades primarias (alimentación infantil, primero, y luego la de la familia). No Es por ello extraño que tanto en las asambleas cívicas, cómo en los eventos comunales la presencia femenina que en representación de los grupos que con la finalidad de canalizar y efectivizar el servicio alimentario se organizaron<sup>71</sup> sea mayor que los interesados en obras públicas, por ejemplo, donde la presencia del poblador fue escasísima; asentamientos humanos formó otra comisión. Y si las organizaciones femeninas crecieron fue muchas veces porque las instituciones externas crearon expectativas y ellas mismas lo fomentaron, las que lo conducían veían una forma de acumular bienes o prestigio ya que la figura que se le dio no

-----  
<sup>70</sup> Degregori, Blondet, Lynch, “Conquistadores de un nuevo mundo. De invasores a ciudadanos en San Martín de Porres”, IEP. 1ra. edición, 1986, pp.23-24.

<sup>71</sup> Blondet, Cecilia, “Las mujeres y el poder: una historia de Villa El Salvador”, IEP, Lima, 1991, 1ra. Ed. Hoy la autora para el caso de la Juárez dice que este hecho, en el punto: crisis y asistencialismo; feminización de la pobreza. “Se iniciaba así un nuevo fenómeno social con la presencia de organizaciones estrictamente femeninas alrededor de una agenda fundamentalmente doméstica” (p.96)

estuvo lejos de la práctica de instituciones ya fenecidas: JAN o SINAMOS aunque entre ellas hay diferencias.

La conducción de los diferentes grupos organizados en los primeros años (70s) fue en parte independiente y en parte conducida por "experimentados" simpatizantes o militantes de izquierda que coparon las dirigencias de los grupos interesados en las obras colectivas y con esa finalidad movilizaron a la población, como único camino ante un sordo e insensible Estado.

Los autores de "Conquistadores..." de la situación anterior señalan "que en el proceso de organización y lucha - se hizo patente- se fortaleciera un tejido nacional y una identidad popular. Lo que aparecía disgregado... heterogéneo... se alcanza en cierta medida 'la unidad de lo diversos'... avanzan a la constitución de una nueva identidad nacional -de ese modo los pobladores- tienden a ser identificados y a identificarse como miembros de uno de los grupos polos de la dicotomía histórica que escinde al país: serrano o costeño... las diferencias se acortan aunque amenguados las diferencias regionales y entre costeños y serranos persisten... sin embargo, se va produciendo un proceso de mestizaje y va surgiendo una nueva cultura popular urbana cuyo desarrollo se advierte especialmente en la nueva

-----  
<sup>72</sup> JAN, Junta de Asistencia Nacional, organismo creado en los años 60, en el período de gobierno del presidente Belaúnde Terry, y encargado de coordinar y facilitar asistencia a los sectores marginales o barriadas de entonces. SINAMOS, Servicio Nacional de Movilización Social, creado por Velasco Alvarado en 1970 como institución para coordinar, promover acciones en los sectores denominados pueblos jóvenes.

generación”<sup>73</sup>

En este proceso se debe tener en cuenta también qué tipo de relaciones se generan entre ellos. Los mismos autores sostienen que: “En el barrio, las mencionadas características del desarrollo capitalista del país, y en cierta medida las tradiciones en el caso de los migrantes serranos hace que muchos de los pobladores ostenten simultáneamente o transiten a lo largo de su vida diferentes situaciones de clase”<sup>74</sup>

En condiciones en que se hace posible una inserción satisfactoria a muchos, las situaciones de competencia a los que están sometidos los pretendientes de esa meta no genera mayores resentimientos, pero cuando los caminos se cierran se produce una masiva frustración desencadenándose la agresión contra el más pobre entre los pobres, el más indefenso, el débil más cercano<sup>75</sup>

Situaciones a las que no es ajeno el “poblador popular”, sí además nos percatamos del autoritarismo y cierta discriminación cultural y racial que se produce en la lucha por lograr el bienestar y el prestigio que otorga una determinada situación de clase, lo que

-----

73 Degregori, Blondet, Lynch, Ob. Cit., p. 26.

74 Degregori, Blondet, Lynch, Ob. Cit., p. 26.

75 Agnes Heller nos dice al respecto: “Sin duda, la sociedad burguesa ha desarrollado hasta hoy un notable sistema que es mejor caldo de cultivo de la ENVIDIA, la VANIDAD y los CELOS el sistema de competencia, que genera una cantidad considerable de frustración”, Heller, Ob. Cit.

genera fenómenos como los denominados: arribismo, el huachafo, el oportunista, haciendo senatorio el desprecio, la manipulación el sometimiento a los otros mientras por otro lado se somete, adula se congracia con los que considera que están sobre él o que tienen más poder. Se dan individuos aculturados con débil entidad prestos al acomodo. No es un fenómeno generalizable, pero existe, determinadas condiciones hacen posible su multiplicación. Debemos tener presente también que estos pobladores no solo son de diferentes lugares geográficos y culturales sino que además ahora lo son respecto al tiempo de residencia en la capital. Así "no son lo mismo "pioneros", primeros migrantes... que los migrantes más recientes que llegan a la ciudad y la encuentran "colonizada..."<sup>76</sup>.

Los que participan en las organizaciones de mujeres son todas aquellas cuyas familias no han logrado un nivel óptimo y proactivo en el mercado laboral independientemente de su tiempo de residencia en Lima y mayores de dieciocho años o mucho antes

-----

<sup>76</sup> Degregori, Blondet, Lynch, Ob. Cit., p. 28.

Además Degregori señala que primero migran los sectores más urbanos que habitan las capitales de provincias, luego los de capitales de distritos y posteriormente de anexos. Primero fueron fundamentalmente, los mistis, luego cholos y finalmente indígenas. Los primeros migrantes entablaron relaciones de clientelaje - aventura, tuvo lugar en un periodo de expansión industrial y creó la ilusión de progreso y crecimiento sostenido". Luego se dio el reformismo de Belaunde, la reforma radical de Velasco el ocaso de la oligarquía y la formación de un estado capitalista dependiente más moderno que dio lugar a los hijos de la modernización el progreso y el reformismo, los más recientes son los hijos de la crisis y la contrareforma monetarista desplegado durante el segundo gobierno de Belaunde". pp.28-30.

sí son amas de casa. Ellas ante la posibilidad de obtener recursos para la familia, ya que administran la economía de sus hogares, prestas se incluyen en esos programas, lo cual les permite un ahorro, comunicarse, compartir algunos conocimientos y quizá para algunas ampliar sus redes y amistad.

A pesar de la relativa "homogeneidad" existen diferencias entre ellas, ya sea culturales que van acompañadas también de diferencias económicas, pequeñas, pero esas diferencias, acentuadas en situaciones críticas de miseria en las zonas populosas, se agigantan y se perciben como desiguales, aun cuando antes pudo haber perspectivas esperanzadoras de progreso. En los grupos conducidos bajo estilos de autoridad similares a los de Manuela eso es frecuente.

Para el punto los autores de "Conquistadores..." hacen una observación pertinente:

Los migrantes "...por más que conserven e incluso refuercen muchas de sus tradiciones, hoy sufren, a veces en forma imperceptible y otras notoria, un proceso de acribillamiento. Porque a pesar de diferencias y desconfianzas, existen vasos comunicantes a través de los cuales ambos contingentes se influyen mutuamente. Y el criollo, si bien en retroceso dentro del mundo popular, cuenta con el estatus más prestigioso de su lengua y con un conjunto de modos y estilos por lo demás funcionales a una sociedad que se "informaliza" y se "achora" aceleradamente. Cuenta además con el apoyo de los

medios de comunicación y del Estado, que por lo general tratan de construir una imagen del país y de lo popular principalmente a partir de lo criollo"<sup>77</sup>

Degregori encuentra, para el caso del distrito de San Martín de Porres, que los primeros años, según los testimonios: "No se percibió el "mangoneo" entre los pobladores, ya que por un lado convergen y trabajan por igual serranos y costeños, reduciendo esas brechas" y que "en el fango, en el cascajo, en las chozas de esteras nadie es más ni menos que nadie, prostituta o doméstica, obrero o ambulante, criollo o sambo, cholo o mestizo **TODOS PASAN POR EL CRISOL DE LA FUNDACIÓN DEL NUEVO BARRIO IGUALÁNDOSE...**"<sup>78</sup>

Ello no sucede en estas organizaciones. Las dirigentes son por lo general cholos en proceso de acribillamiento o acriolladas (cholos que se han asimilado a los valores y estilos de comportamiento de las criollas, pero no totalmente).

Según los estudios- Barrig, Blondet, Chueca, Ponce, CARITAS, etc.-las mujeres que ocupan los cargos dirigen sociales tienen más tiempo de residencia en Lima, si son del interior del país han nacido en las capitales de los distritos y no en los caseríos, su nivel de instrucción es relativamente mayor, sus condiciones

---

77 Degregori, Blondet, Lynch, Ob. Cit., p. 169.

78 Degregori, Blondet, Lynch, Ob. Cit., p. 109.

materiales no son tan apremiantes.

Las bases están compuestas por mujeres: a) criollas, pobres en situación precaria, no les gusta hacerse de problemas y aprovechan mejor las situaciones para sacar ventaja su actitud que puede ser incluso de encubrimiento abierto a la dirigente. La misma conducta muestran algunas b) "acriolladas" y a veces las c) "cholas". Ellas ignoran a las d) "cholitas" (mujer con poco tiempo en Lima o que se resiste a asimilarse a la cultura urbana) que generalmente está a favor de la dirigente, se someterán; así garantiza su participación efectiva en el reparto del recurso. Algunas se resisten y al no encontrar apoyo, al igual que las criollas, optarán por imitar la actitud predominante del grupo.

Generalmente las migrantes recientes se apartan, por temor, de las "limeñas" y "criollas", y de las morenas que no comparten sus

-----  
79 Blondet, Cecilia, "Conquistadores..." Ob. Cit. p. 199 dice:

Por tener tiempo y recursos para cumplir con las obligaciones del cargo, tendía a ser dirigentes aquellas mujeres relativamente más acomodadas que no tenían necesidad de salir a trabajar..."

- Barrig- Fort, Ob. Cit.

- Chueca, Marcela. "Las mujeres y la alimentación popular ¿Una experiencia práctica de liberación femenina? El caso de comedores Santa Rosa y Santa María del distrito de Villa el Salvador, CELATS, Lima, 1989.

- Ponce, Ana, ¿Quiénes son los líderes naturales de las organizaciones populares en Lima Metropolitana?. En Debates en Sociología, Nro. 15, PUC, 1990.

- CARITAS del Perú: Niveles de vida y liderazgo en Chimbote y Valle del Santa, Julio, 1975.

- Lora, Carmen, "Mujer víctima de la opresión portadora de liberación", Instituto Bartolomé de las casas, Lima, 1985.

- Larrea, José Enrique, "Ancieta Alta: un estudio de caso", mem. de Bachiller en Sociología, PUC, 1989.

valores y usos. La imagen que de ella tienen es la de un contemporáneo<sup>80</sup>.

En el libro "El caballo de Troya de los invasores..."<sup>81</sup> se encuentra que los migrantes "andinos" no son proclives a los costeños, limeños, ni estos son proclives al migrante serrano. En las mujeres cobra matices singulares.

-----  
<sup>80</sup> Un contemporáneo "Es alguien de quien sé que coexiste conmigo en el tiempo pero a quien no vivencio en forma inmediata. El conocimiento de él es siempre indirecta e impersonal. No puedo llamar tú a mi contemporáneo en el sentido que este término tiene dentro de la relación-nosotros.

En la relación cara a cara te conozco como una persona en un momento único de experiencia. Mientras esta relación nosotros permanece ininterrumpida cada uno de nosotros está abierto y accesible a los actos intencionales del otro. Por un breve momento envejecemos juntos cada uno de nosotros vivencia el flujo de conciencia del otro en una especie de íntima posesión mutua. La situación es diferente cuando te experimento como mi contemporáneo. Todo conocimiento de tí es mediato y descriptivo. En esta clase de conocimiento establezco tus características por inferencia.

1ro. Mi conocimiento deriva de un encuentro previo cara a cara con la persona en cuestión, de aquí infiero lo que está ocurriendo en el espíritu de esa persona suponiendo que en gran medida sigue siendo la misma.

2do. Construyo una representación a partir de la experiencia pasada de alguien con quien estoy hablando ahora.  
conocimiento de nuestros contemporáneos deriva de nuestra propia experiencia pasada directa e indirecta, y de todo el conocimiento que hemos adquirido de otros, sea por lectura o mediante conversación"

"Para conocer a los contemporáneos hay además todo un mundo de objetos culturales que va desde los artefactos hasta las instituciones y las maneras convencionales de hacer las cosas. También estos objetos contienen dentro de sí mismos referencias implícitas de mis contemporáneos. Puedo "leer en estos objetos culturales las vivencias de otros que no conozco..." Schutz, Alfred, Fenomenología del mundo social, Introducción a la sociología comprensiva, PAIDOS, Bs. As., 1961.

<sup>81</sup> Golte, G., Adams, Norma, "Los caballos de Troya de los invasores: estrategias campesinas en la conquista de la gran Lima", IEP, Peru, 1987.

En el caso de las mujeres con poca experiencia urbana provenientes de las capas campesinas pobres está presente en la experiencia que por pertenecer a ella sufrió de parte de las capas más urbanas o criollas tanto en su lugar de origen como en la población a la que por la migración se incorpora. Tengamos presente que para muchas el primer lugar de residencia en Lima fue la casa de sus patrones en que se desempeñó como empleada doméstica. Tanto Pimentel<sup>82</sup> como Golte<sup>83</sup> encuentran altos porcentajes de mujeres migrantes cuyo primer trabajo fue el empleadas domésticas traídas por sus parientes, paisanos, "padrinos", con esa finalidad<sup>84</sup>.

De ahí que a las mujeres más "costeñas", aunque con ellas no tenga una relación de dependencia las mira con desconfianza, la han humillado mucho y esa persona comparte formas y estilos similares del otro que mal recuerda, pero también está el desconocimiento de ambas. La acriollada y la limeña, no solo la de estos sectores sino también la del sector medio, la mira con menosprecio, burla, otras con curiosidad o asombro a lo que la mujer serrana<sup>85</sup> no es insensible, algunas veces parecerá indiferente,

-----  
<sup>82</sup> Pimentel, Carmen, "Familia y violencia en las barriadas", TIPACOM, Lima, 1988.

<sup>83</sup> Golte-Adams, Ob. Cit.

<sup>84</sup> Portocarrero, G., "La dominación total", Mineo, PUC, Lima, 1986. En este artículo el autor tipifica la relación que se da entre empleador y empleado en el servicio doméstico.

<sup>85</sup> Culturalmente "andina".

cuando le inquietan, responderá con medias palabras, temor, hostilidad o esquivará el encuentro. Las mujeres "andinas" comparten entre ellas sus experiencias, no es circunstancial que se forme un tipo ideal estereotipado de las costeñas o limeñas quienes además poseen otros valores muy diferentes y hasta antagónico a los suyos<sup>86</sup>. Tampoco es raro que la endogamia como grupo cultural sea frecuente, en la primera generación de migrantes serranos, se está más seguro con los tuyos. Rodrigo Montoya ha llamado la atención sobre cómo es tratado el provinciano serrano, campesino cuando viene a Lima, es tratado como un extranjero en su propio país, por ejemplo los taxistas le exigen cifras exorbitantes por sus servicios, lo que no hacen con un ciudadano.

Y como dice Spinoza:

"Si alguien ha sido afectado por algún otro, cuya clase o nación que es diferente a la suya, de alegría o tristeza, acompañada por la idea de este otro bajo la denominación genérica de clase o nación como causa, no solamente amará o le tendrá odio a este otro, sino a todos los de la misma clase o de la

-----  
<sup>86</sup> Y recordando a Espinoza podemos decir: "El que imagina que se destruye aquello que ama se entristecerá pero si imagina que se conserva se alegrará". Spinoza, **Ética demostrada según el orden geométrico.**, F.C.E., Bs. As., 1977.

<sup>87</sup> Montoya, Rodrigo, "Etnia y clase en el Perú". En *Márgenes: Encuentro y debate*, Nro. 7.

misma nación"<sup>88</sup>.

A grandes rasgos podemos aquí decir, que las limeñas son identificadas como las habladoras, mentirosas, pleitistas, agresivas; "malas son las limeñas", "qué gente será". Las morenas son identificadas con características similares a los de las limeñas, pero su agresividad y predisposición a ella es agigantada según las mujeres migrantes recientes o con algún tiempo en Lima.

De ese modo, al interior del comité no se dan relaciones amicales fraternas, fluidas, una membrana invisible parece separar a las mujeres de una misma clase social con diferente experiencias culturales y urbanas.

Del conjunto de testimonios se tiene que:

Las migrantes serranas con poca experiencia en Lima son las más utilizadas, "subyugadas" como advierte el padre de Rebeca y también Alicia:

-*"Las cholitas están más al lado de la dirigente... será porque recién llegan. No ves que ellas vienen sin saber nada"* - Se explica Alicia. Rebeca añade:

-----

<sup>88</sup> Spinoza, Baruch, "Ética demostrada según el orden geométrico", F.C.E. Bs. As., 1977, p.140.

-*"Se ha buscado gente provincianita analfabeta que no sabe diferenciar; cree que la leche es de ella, que le hace un favor"*. Existe en las mujeres migrantes serranas, sobre todo, en las recientes, la predisposición a la subordinación detrás de una actitud agradecida y ciega admiración, para algunas puede ser una situación temporal<sup>89</sup>.

Lo andino está vinculado, según la apreciación de Alicia, Rebeca, Ami, a lo pobre, ignorante, callado, temeroso, humilde. Sin embargo, cómo manifiesta Alicia también tienen cualidades positivas que admiran: el trabajo, la responsabilidad, el cumplimiento, el esfuerzo que se contrapone a los aspectos negativos. Escuchemos lo que Alicia nos dice:

*"Las provincianitas más cumplen, vienen con su bebito en la espalda, me tocó hacer con una provincianita, el bebito lloraba. Por eso yo le decía:*

*- Siéntate un rato, dale de mamar. Yo voy a preparar"*.

Las tareas que sobre ella se descarga es pesada. Alicia se compadece de su semejante, ser madre las une, se solidariza con ella asumiendo por un momento lo que a la compañera de turno le

-----  
<sup>89</sup> Fromm nos dice que cuando en una relación de autoridad, este genera odio que podía conducir al subordinado a conflictos que le producirían cada vez mayores sufrimientos sin perspectiva alguna de salir vencedor. Existe la tendencia a reprimir el sentimiento de odio y a veces hasta reemplazarlo por el de admiración. Fromm, Ob. Cit., p. 188.

correspondía, y que en esas condiciones no puede asumir a cabalidad. Actitud muy distinta a la de Manuela, quien indolente le increpa:

- "Si no pueden hacer con los hijos, deben dejarlo". Alicia entiende la situación de esta mujer humilde, sin mayores lazos de parientes en el barrio:

- "Cómo lo va a dejar?. ¿Con quién?. Si su marido está trabajando". Por otro lado, recordando las frases de la misma Alicia:

- "Si el estado manda no es gratis". Además, para recibir el recurso se pagan cuotas en dinero, se venden tarjetas de actividades, rifas, invierten su tiempo en aburridas asambleas, en cansadas y a veces peligrosas marchas y mítines, además de realizar la pesada y enojosa tarea del preparado. No es una ayuda gratuita, por el contrario, exige más de lo que el producto cuesta realmente. Pero cuando no hay otra forma de obtenerlo...

"A las marchas van más las cholitas y las criollas"- Alicia. Las primeras sometidas en su necesidad y las otras que por necesidad se someten "en la asamblea se ignoran". Lo que más quieren las mujeres serranas pobres, es que se acabe rápido la reunión. Ellas trabajan en varias actividades para complementar el costo de su sobrevivencia, se saben perdedoras desde ya, hoy para hablar sienten

vergüenza, carecen de "educación", por sus numerosas tareas y su tiempo escaso, tratarán de cumplir con lo esencial para garantizar su participación en el reparto, el congraciarse con la dirigente es una garantía aún mayor, por ello no protestará, callará y aún encubrirá.

Las "criollas" al contar con algo de respaldo económico, pueden evadir la responsabilidad del preparado y evitarse momentos desagradables, pagarán la multa, "ellas mandan a sus hijitos" a recoger el recurso, "las provincias más cumplen" si trabajan también mandarán a sus niños, pero serán más constantes que las "criollas". Las "criollas" más apremiadas económicamente y las "provincianitas" no podrán evadir la responsabilidad del preparado, pero sus respuestas ante la dirigente serán diferentes, de la primera firme, en relación a la segunda, que será de temor y de obediencia. Las segundas son así mismo limitadamente aceptadas por las primeras, las provincianitas le responderán con el desentendimiento o recíprocamente las ignoran. *"Las cholitas no se acercan mucho, con las justas a pagar"*, nos dice Alicia.

## **18- RESISTENCIA AL TOTALITARISMO**

Lo "andino" mantiene aún en la ciudad sus formas de resistencia, como lo señalan las entrevistadas: *"Ellas no hablan" "no sé la gente es rara habla todo pero detrás de ella, nunca se quejan"*

Alicia<sup>90</sup>.

Blanca intuitivamente observa:

-*"Las señoras que no estaban muy de acuerdo con la señora Manuela quedaban en el silencio, ni de rechazo ni de aprobación, pero indiferente a lo que está pasando"*. Estas situaciones son familiares, aunque en distinto contexto, a la referida por Flores Galindo<sup>91</sup>. Aquí también hablar, decir la verdad sería enemistarse con la dirigente, por la experiencia diaria ser maltratada y retirada. Ante personas externas a la organización

-----  
<sup>90</sup> Por ejemplo cuando entrevistó a Rebeca y relata el agravio que le hace Manuela a la señora Cotrina, le quitaron la leche para darle a su perro. Me advierte "No creo que ella (la señora Cotrina) quiera darle ningún comentario porque ella es así".

Su observación es muy cierta, es más difícil conseguir un diálogo con las mujeres "más andinas" sobre lo que realmente sienten y la real actitud de la dirigente; más aún delante de una grabadora.

<sup>91</sup> Flores Galindo, Alberto. "Buscando un Inca. Identidad y utopía en los Andes", Instituto de Apoyo Agrario, 1ra. Ed., 1987, Lima, p. 259.

En la que dice:

"El estereotipo racista del "indio mentiroso" tenía cierto asidero en la realidad. Hablar, decir la verdad, proporcionar cualquier información era entregar eventuales cargos y acusaciones a los dominadores. Para los indios los mistis son extranjeros y si en el público se muestran respetuosos o sumisos, en privado, cuando están solo entre colonos y hablando quechua los motejan, se burlan de ellos o los desprecian...Ante un juez era poco o nada lo que esperaba un campesino cualquier declaración podía incriminarlo. No era un ciudadano. Saben que los mistis los perciben como seres inferiores y simulan torpeza, falta de comprensión, recurren a coartadas demasiado tontas."

Es una forma de sobrevivir dentro de relaciones totalitarias, no solo dentro de un Estado, también en los grupos conformados bajo esta lógica.

que se vinculan con los dirigentes callará ya que las personas de las instituciones externas, en su función de técnicos, promotores, asistentes, coordinadores, Etc., no las toma en cuenta. Siempre la adhesión de estos representantes de los agentes externos es primordialmente con las dirigentes o las encargadas más permanentes, con ella se relaciona más. ¿Cómo confiar en alguien que no es familiar y se congracia con el agresor?. Algo en común tendrán o en todo caso como hacer quedar mal a la dirigente ante otro, puede haber problemas. Entonces la diferencia es su máscara.

Recordando la actitud de Rebeca cuya respuesta a la autoridad fue abierta y en ese entonces generó su salida del grupo. Así que otra forma de eludir a la autoridad es la creación de una máscara que se caracteriza por la mansedumbre y el silencio. Luego de descubrir que la autoridad es falible, se seguirá obedeciendo pero es un acto falso. Hasta en condiciones favorables, quitarse la máscara<sup>92</sup>.

-----

<sup>92</sup> Sennett, Ob. Cit., p. 131.

Nos dice: "La sensación de llevar una máscara es algo más que cuestión de protección... proporciona un refugio contra las órdenes de otros, hay una parte de la persona que es intocado... luego de este modo las ÓRDENES NO SON ABSOLUTOS MORALES, OMNIPOTENTES. Esta persona puede observar toda la relación de poder, tanto la forma como responde uno mismo como lo que dicen que uno haga". Pero "La separación entre la figura exterior obediente y un observador interior puede llevar también a la pasividad... el YO interior y este yo REAL se convierte en una fuente de negación, pero también en una región permanente de indiferencia. Como no soy en realidad YO quien obedece a mis padres y coopera con ellos puedo soportarlo, en realidad mis actos no importan, puesto que en realidad no creo en ellos. Esta máscara no sirve para fines positivos más que si las división

esta mascara sirve de medio para romper una participación. Este hacinamiento es la forma en que empiezan todas las crisis de autoridad. El que no tiene una fecha de culminación depende de las circunstancias y experiencias de cada persona según su realidad.

Descubre, luego que se conduele de la dirigente, que es apartada, pierde el respeto a la autoridad de Manuela, pero no el recurso, sigue participando por un corto periodo de tiempo luego por lo cual se aparta, encuentra otro comité en el que es admitida. Pero sino lo encontraba se quedaba con su máscara o se alejaría totalmente perjudicando a sus niños.

Ahora obedece, su concepción de lo que es la autoridad así la decepciona, continuará participando; sin embargo, va contrastando diferencias y si al conocer a Manuela la llega a admirar, luego no soportara, en la imposibilidad de entablar un diálogo de encuentro con Manuela, Aidé se retira. En adelante a los grupos formalizados en que ingrese no permitirá, al menos a su persona, y puede a la de otras, que se la utilice. No obstante, la confiabilidad que va ganando se desdibuja por la intervención equivocada, desacertada 0de los agentes externos.

## **19- QUIÉNES PARTICIPAN HOY?**

-----  
En el Yo exterior y el Yo observador es incierto y conflictivo. Si los dos modos no están en paz el uno con el otro<sup>93</sup>.

<sup>93</sup> Sennett, Ob. Cit.

Barrig señala que: "Este programa (comedor) no alcanza con sus beneficios las unidades domésticas más necesitadas sea por la incapacidad de las mujeres de las capas más pobres de la población para pagar las raciones o por la ausencia o restricción de sus redes de amistad en el barrio. A este tipo de programas asisten menos las mujeres con menor tiempo de residencia en Lima, aquellas que nacieron en áreas rurales pobladas o pequeñas ciudades de la sierra y quienes tienen comparativamente menores ingresos familiares"<sup>94</sup>.

Sin embargo, hoy se observa que con la actual crisis económica, el alto desempleo, los bajos salarios, para quienes pueden lograr un empleo, el alto costo de los servicios públicos y sociales, muchas mujeres como administradoras de la economía de sus hogares se han visto obligadas a pensar del temor y desconfianza hacia las mujeres "costeñas" a enrolarse en los comedores, vaso de leche, club de madres, etc. y cualquier organismo que le permita incrementar su ingreso en forma monetaria o en especie, aunque luego se retire.

ESTA INCORPORACIÓN DESESPERADA, ES LO QUE PERMITE A MUCHAS DIRIGENTES PERPETUARSE O PROLONGARSE EN EL CARGO TIRÁNICAMENTE. Además, así incrementa "su gente" otorgándole ello cierto prestigio en relación a otras dirigentes y en relación a las instituciones "benefactoras", sean privadas o del Estado, y frente al poder local. Se rumoreará que trabaja en su base, que "jala gente" se la verá con cierto respeto por aquellos que solo contemplan las apariencias.

-----  
<sup>94</sup> Barrig - Ford, Ob. Cit.

El concentrar mujeres, de ese modo, hoy es aprovechado no solo por las dirigentes, sino también por los agentes externos con filiación política partidaria definida, es su terreno de disputa, de ahí el temor de las bases y su desconfianza de la política partidaria, hoy se vuelve utilitario: "si me usas yo te uso".

## 20 - ¿ENCAPSULAMIENTO?

El encapsulamiento<sup>95</sup> es cierto que ya no se da en estas organizaciones; sin embargo, al crear lazos en el barrio y aún fuera de él no es óbice para reproducir liderazgos cacicazgos, muy por el contrario, en este caso los refuerza.

Alicia Grandón señala que se aprecian cambios en las ideas de las mujeres en organizaciones lo que lleva a la formación de una imagen: "Los cambios se producen primero en la conciencia y luego en la acción"; nos dice Grandón<sup>96</sup>. Pero no debemos olvidar a Fromm quien desde la psicología nos advierte que: "Las tendencias sádicas son menos conscientes y más racionalizadas que los impulsos masoquistas. Con frecuencia se ocultan detrás de formaciones de carácter reactivo que se expresa bajo la forma de exagerada bondad o exagerada preocupación para con

-----  
<sup>95</sup> Se denomina así a los grupos organizados que se centran sobre sí mismos descuidando y aún rechazando su relación con otros grupos y organizaciones similares.

<sup>96</sup> Grandón, Alicia, "Desde la discriminación: artífices de la sobrevivencia", Tesis de Magíster en Sociología, PUC, 1989.

los demás"<sup>97</sup>

El lenguaje, entendimiento como la forma en que se dicen las cosas es parte de esta racionalización y crea el terreno para hacer posible las acciones manipulatorias detrás de una aparente lógica liberadora encaminada a confundir o hechizar a su probable "víctima" o a quien crea necesario convencer de su "verdad", en este caso a la entrevistadora o cualquier agente externo que no es del medio social o no es un participante constante. Sin embargo, algo quedará en el inconsciente de la dirigente que no la dejará tranquila; en fin, se crearán respuestas apaciguadoras, se aferrará a su verdad o será pesimista respecto del trabajo colectivo, cuando su fracaso es evidente.

Por otro lado la dirigente es consciente de la manipulación de que es objeto por parte de los agentes externos. Y en esta situación muchas tratarán de obtener ventajas materiales y espirituales utilizando el cargo que ocupa. Pasará y Delpino<sup>98</sup> señalan:

"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 estas. Una miembro de base reconocía las ventajas que tenía para el comedor el hecho que el marido de la presidenta fuera

-----  
<sup>97</sup> Fromm, Ob. Cit.

<sup>98</sup> Pasara, Luis, Delpino, Nena, Valdeavellano, Roció y Zarzar, Alonso, "La otra cara de la luna: nuevos actores sociales en el Perú", CEDYS, Lima, 1991.

integrante de la directiva barrila. "El (esposo de la presidenta del comedor) encabecilla a los restos (otros dirigentes), tiene que endulzarles 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 de la Junta Barrial. **Aparece**<sup>99</sup> o para las organizaciones estudiadas como la relación optima entre pares".

Se pretende ver como cierto lo aparente, se debe observar más bien como están construidas estas redes de amistad que han roto el encapsulamiento de estos grupos. La instancia organizativa, así como los canales de distribución que dependan de una misma cadena no permiten la fiscalización efectiva y refuerza el clientelaje, el compadrazgo, el amiguismo. Si lo democrático es considerado como una cadena de transmisión de las demandas de los de abajo hacia arriba, esta solo transmite lo que beneficia a una elite, un grupo del mismo barrio, creando divisiones y haciéndolos proclives al oportunismo y/o falso reivindicacionismo.

En los grupos organizados bajo la lógica que venimos exponiendo si bien existen ciertos momentos de encuentro estos no se pueden institucionalizar.

## **21- AUTONOMÍA!! - ¿PARA QUIENES?**

-----  
<sup>99</sup> **Subrayado M.Y.**

La autonomía<sup>100</sup> y lo democrático, en estas organizaciones es tomado en cuenta cuando se las estudia de manera muy superficial. Si bien la autonomía se relevó fue con la intención de garantizar el libre desenvolvimiento de las organizaciones sin interferencia pública ni privada lo que no ha sido barrera ni para el Estado, ni las instituciones privadas, cuando ello les ha convenido.

Más que recoger los clichés, que han sido muy bien asimilados a su vocabulario por las dirigentes, las demás integrantes lo desconocen o le atribuyen lo que la dirigente da a entender internamente. Es necesario saber entonces qué contenido le dan y cómo lo utilizan las dirigentes en sus bases, cuál es la actitud que asumen la dirigente en sus bases mediado por la autonomía.

Este más bien ha servido de pretexto a dirigentes de base y distritales que amparadas en él no permiten ni de las bases, ni del Estado ninguna fiscalización respecto del recurso. Hay dirigentes que convenientemente manifiestan frases captadas hoy en alguna reunión de capacitación o de información que "todas las miembros son fiscales en sus bases" lo que sin duda oculta la ineficacia de tal derecho.

Considero que los dirigentes han sobredimensionado interesadamente este aspecto, dándolo a conocer solo en parte y

-----  
<sup>100</sup> Podemos entender como autonomía la libre determinación de la organización a decidir su marcha y gestión, basado en él centralismo democrático interno.

cómo les conviene los entienden las bases.

Así cuando Manuela se siente cuestionada en el uso del recurso por las integrantes, una de las cuales trae a un policía (de la Policía Nacional), fortalecida recurre entonces a la autonomía advirtiéndolo:

-*"... aquí nadie puede venir a ordenarnos porque el vaso de leche es autónomo y nadie, nadie..."*

De ese modo sus actos son sustentados como nos advierte Alicia *"como el presidente que tiene allí su país"*. Un déspota que aniquila el diálogo con el reto imprecatorio, las iniciativas con las amenazas, la crítica con la expulsión. Hecho que sustenta en estos sectores el criterio que se tiene de los gobernantes que *"hacen lo que quieren"*.

Manuela ante la visita del policía *"valientemente"* hoy sostendrá que no le tienen que *"venir a ordenar"*, *"Aquí ningún esposo va a venir a amedrentar"*... ella no le tenía miedo a ningún miembro de la policía...(y) al esposo lo maltrató".

Rodríguez Rabanal nos alerta: *"la propuesta psicoanalítica desenmascara el modelo de progreso de la 'mujer que se pone los pantalones', que se coloca*

el ropaje del agresor para agredir a los demás”<sup>101</sup>.

Manuela en el grupo reitera su razonamiento en forma bien dirigida, para que no lo olviden los presentes. Si a ella nadie le ordena, ¿haría lo que querría?? Parece leer esa interrogante entre las asistentes: añade entonces, pero no con la misma convicción anterior, que si hace algo indebido pueden ir a reclamar.

Las integrantes muestran indiferencia, amenguada su poca capacidad de respuesta y fiscalización, los rostros aburridos manifiestan que la perorata a que están sometidas es continua, ya las tiene fastidiada, molestas: “Estoy aquí porque no tengo otra forma de conseguirlo. Que me dé mi leche y punto”. Pero también de un subterráneo rechazo y desprecio contenidos detrás de la máscara de la fría indiferencia, quizá no permanente.

## **22-¿HASTA CUANDO LAS COSAS ESTARÁN ASÍ?**

Rebeca ante tanta iniquidad pregunta:

“Hasta cuándo va a estar con el vaso de leche?. Por qué ella se lo apropia como si fuera de ella. Por qué a una sola persona le dá beneficio?. Ante una realidad que es inmodificable es mejor sacar provecho, despierta en ella cierta codicia, deseos de

-----  
<sup>101</sup> Rodríguez, Ob. Cit. p. 169.

emular al explotador:

"Por qué yo pondría mi corralón y ya que me den llorarle". (Ante las autoridades para que accedan a darle el vaso de leche). Animalizar a la gente utilizando sus necesidades y sufrimiento, para de este modo, en esta lógica, no quedarse al margen de los beneficios; podría ser una forma de eludir, pudiendo, la dominación<sup>102</sup>.

Las mujeres no por ello descargan el programa en sí "ya que bien dirigido podría ser una gran ayuda para la gente" -Alicia. Un lugar de encuentro, de solidaridad, de distracción ello aún no se logra. La realidad es muy distinta de cómo algunos estudiosos la

-----  
<sup>102</sup> Esta situación de opresión en los grupos crea en las mujeres que ocupan un espacio más manejable, fuera de él, pero no más libre, un conflictivo estado de emociones las que se generan en Rebeca son parecidos a los de Gloria que fue integrante de un club de madres y de un vaso de leche en el caso. "Mejor callarse"... "Y todas se callaron" (Márgenes, Nro. 7). En parte del material recogido, pero no dado a conocer, Gloria recuerda su estado de ánimo durante su permanencia en el conflictivo grupo: "Tuve una experiencia amarga en el club de madres y en mi casa me sentía incómoda, mis cosas lo hacía apurada, renegando, porque más estaba con la idea de los problemas que hacía la señora (dirigente), no me concentraba en mis trabajos domésticos, me daba cólera... Por el manejo que hacen cierto grupo de personas que les gusta vivir a costa de las socias, porque esas personas recibían por nosotras, por cierta cantidad de socias, si no que no les dan nada. Entonces por nuestros nombres, libreta electoral y nuestras firmas la señora presidenta podía disfrutar de lo que mandaba CARITAS u otras entidades. Ah! yo decía solamente es una VIVIDORA, o en ese caso si yo quiero vivir de algo yo puedo formar mi club en mi casa o en un lugarcito. Pido Ayuda a diferentes entidades y me puedo aprovechar. Yo pensaba así, pero no era como para realizarlo, NO SOY TAN FRÍA DE CORAZÓN, TENGO MI CORAZONCITO PARA MIS SEMEJANTES, no soy ambiciosa". Ambiciosa en el sentido negativo.

pintan.

### **23- "LA SEÑORA ERA BUENA..."**

Manuela, como la gran mayoría de mujeres del sector popular carece de experiencia democrática. ¿Pero acaso existe tradición democrática en el país?. Alberto Flores cree encontrarlo en los sindicatos y clubes de madres: ¿ello es así?. En nuestro caso, Manuela ha internalizado la jerarquización y los estilos de comportamiento del dominador, como dominada, estructuralmente tan maltratada y desamparada como la mayoría de las integrantes. Es aquí un resultado de las circunstancias. En la crisis que afecta más a estos sectores y "gracias" a las "formas de otorgar subsidios" encuentra un medio donde descargar sus frustraciones y agresión, ser ahora el dominante. Pudiendo, además, ahora obtener lo que el trabajo honrado y continuo no le ha permitido.

Mujer sin marido- en el medio estudiado una mujer así es desvalorizada socialmente- no se le conoció ninguno; solo los hijos, se hizo cargo de la última, a quién dio educación.

En algunos momentos se sensibiliza y llega a compenetrarse con las que, como ella antes, ahora padecen. Le dice Aidé: *"No te avergüences, Yo también soy sola, sola he luchado por mis hijos"*.

Aidé parece buscar en ella no solo una amiga sino también una

madre, reflexivamente recuerda:

*"La señora Manuela era buena cuando no estaba en el vaso de leche. Yo la visitaba los domingos y bien ahí conversábamos. Todo era que estuviera en el vaso de leche".*

Sin embargo, en la intimidad Manuela siente su imperfección, sus tendencias internas que le empujan a actuar de ese modo y que al no poder controlar, las condiciones externas, las reglas sociales e instituciones que la han molestado y la predisponen para conducirse en términos muy desiguales en relación con los otros: sus iguales, concreta el estilo de comportamiento del dominador.

Aidé en un primer momento busca en Manuela encontrar un modelo a seguir e identificarse con él. Le manifiesta su simpatía: *"Señora la admiro; voy a seguir su ejemplo".*

Manuela entonces ahí, en la intimidad, no se siente modelo y de inmediato responde:

*"No todo no. Lo bueno no más".*

Sin duda, se sabe injusta en lo más profundo de su ser debe sentirse avergonzada de sí; valorarse como poca cosa quizá por ello para restablecer su quebrada autoestima ansiosa de figuración, busque protagonismo interna y externamente excluyendo a las demás, en el

grupo. Grupo que por circunstancias ajenas a ella se ha creado: ve como otros sin mayores esfuerzos han progresado, ella también es utilizada y descarga su impotencia en otros indefensos sin percatarse de las situaciones que con su proceder desencadena, hecho que es por otros aprovechado. Quizá alguna vez Manuela trate de rescatar lo bueno que aún le queda y se reconcilie con ella misma.

Mientras tanto la respuesta de las mujeres es variada: por un lado, nos sugieren, aunque parezca paradójico, que la gente no quiere mesías, héroes o Santos que lo conduzcan, sino cada uno ser protagonista de sus propias vidas e intereses, regidos bajo otras reglas. Es la actitud de Rebeca, Ami y Aidé, en unas más que en otras.

Por otro lado la respuesta del acatamiento silencioso detrás de la máscara es una condición necesaria para en estas circunstancias seguir sobreviviendo, el paso siguiente puede ser el desenmascaramiento violento el apañamiento convenido o el servilismo irremediable. Cada integrante puede atravesar estas diferentes vías o retomar el que crea inocuo y conveniente en su momento. Estas salidas estarán condicionadas por la experiencia de vida de cada una y por las oportunidades y posibilidades de cambiar las relaciones internas y externas en estos grupos y por la transformación de los demás ámbitos de la sociedad.

La organización femenina en los sectores populares es un proceso que recién empieza con muchas deformaciones y rupturas. La herencia nefasta de la dominación la persigue y trata de perdurar en cada ser. Al querer desesperadamente apartarla, solo se logran mecanismos imperfectos de resistencia que maniatan y desvirtúan lo que está por crearse, por nacer colocando al que trata de huir, al alcance de lo que niega. Es necesario hacerle frente, conocerla a cada milímetro, cada manifestación, su profundidad, cada detalle en los momentos de nuestras vidas. Así podremos detectar en nosotros y en los otros las fisuras que su presencia nos ha ocasionado o pretende aún mellarnos para hacernos un instrumento más del sistema de explotación. Y si la "Revolución significa derrumbar un orden estatal, termina" con la imposición de una clase, con los miedos -añadiría también las inclinaciones y traumas- que está ha sabido propalar"<sup>103</sup> -inyectar- es entonces un esfuerzo que cada uno debe realizar para lograr el sueño de la humanidad plena.

---

**103 Flores Galindo, Alberto, Tiempo de Plagas, p.32.**

## CONCLUSIONES

### I. RECURSOS Y AUTORIDAD

La concentración de recursos (subsidios en recursos alimentarios y/o dinero en efectivo) por pocas personas permite la concentración del poder, y la opresión hacia los demás integrantes de base en los grupos femeninos organizados para la alimentación y es el medio más propicio que sustenta y nutre el carácter autoritario de estos grupos teniendo las relaciones interpersonales y los valores que se generan a partir de esas prácticas, reforzar internamente aquellos que contribuyen a sustentar el poder y la autoridad de la dirigente y sus adherentes.

Uno de los primeros hallazgos fue la resistente y firme consolidación de una autoridad inhibitoria que se va enraizando luego de constituido el grupo:

- a) En un primer momento las mujeres que inician el grupo parecen dispuestas y serviciales unas con otras compartiendo armónicamente.
- b) Situación que va cambiando a medida que el grupo crece y madura y otros miembros son admitidos.
- c) Las mujeres que inician el grupo o con más tiempo en él estarán más dispuestas a asumir el trabajo colectivo, que debe comprometer a todas, el que irán concentrando llegando de este modo a cargos directivos.
- d) La dirigente irá formando alrededor de ella una suerte de "élite" con las que compartirá el cargo y los recursos que a estos grupos se destina, así como lo que de la administración de la organización se procure.

- e) Cuando algún miembro de esta "élite" exija equidad o cuestione el orden interno que se está construyendo en desmedro de la mayoría será rechazada, apartada por los demás miembros de la élite o por la dirigente quienes sienten peligrar su posición en el grupo.

## II. AUTORIDAD Y MATERNIDAD

La autoridad dirigenal que se va construyendo se sustenta en la sobrevaloración del rol materno.

- a) Va surgiendo una autoridad dirigenal bajo la figura de una madre benévola al mismo tiempo inhibidora y egoísta, en la que hay elementos de amor que generan en las mujeres de base (sobre todo en un primer momento) deseos de identificación y luego de rechazo y odio a quien personaliza tal autoridad pero del que no se puede alejar o eludir bajo las circunstancias actuales.
- b) La dirigente para conservar el cargo logra simpatizar con las mujeres que por su precariedad social y desamparo económico dependen emocional y materialmente (por los recursos que administra) de ella logrando constituirse, ante las mujeres de base, una imagen de Gran Madre, sacrificado, dadivosa y comprensiva fundamentalmente sufriente con atributos sacros, al mismo tiempo de gran coraje y fortaleza. Imagen que es además, familiar con los estratos sociales más desfavorecidos. Esta imagen en el contexto en que se crea la autoridad descrita, aniquila o disminuye las iniciativas de las demás integrantes, los que no se sienten capaces de equipararse a los heroicos y/o

apostólicos dirigentes.

c) La diferente valoración para el reconocimiento de derechos y deberes entre integrantes "antiguas" y "nuevas" (en relación al tiempo de incorporación al grupo) es otro elemento que impide un armonioso encuentro y refuerza las relaciones anómalas en el grupo. Pues ser "antigua" implica haber demostrado lealtad y fidelidad a la dirigente y/o también ser parte de la clientela. Las "nuevas" serán limitadas por las "antiguas" en sus iniciativas.

d) Así también las diferentes oportunidades que las personas tengan para obtener un empleo o una vivienda, por ejemplo, generan en las que no lo tengan: vergüenza, envidia y odio hacia los miembros "más afortunados" a quienes consideran no aptas para integrar el grupo.

Aún cuando estas personas sean más constantes en el grupo y con las tareas que como miembro le atañe. Ciertamente hay quienes habiendo logrado algún éxito socio-económico los aparta y los que tiene a menos a quienes fueron ante sus más cercanos conocidos.

e) El agradecimiento de las gentes es otra actitud hábilmente utilizado por los dirigentes para predisponer a las mujeres de base hacia los agentes externos con la finalidad de obtener más recursos y mantener al grupo en el la pasividad.

### **III. LA INFORMACIÓN**

- a) En estos espacios la información de los niveles organizativos superiores así como de los administrativos, es desvirtuado, ocultado o parcializado.
- b) Los asuntos internos que se dan a conocer son a sí mismo muy parciales. Los acuerdos de asamblea generalmente enmascaran órdenes y/o disposiciones de la dirigencia, aquí la forma de decir las cosas y el modo en que lo entiendan las integrantes es muy importante.
- c) Así mismo, estos espacios son utilizados para lograr una clientela. Se "convence" a las integrantes sobre la bondad de algún candidato que tienta un cargo político o lo detenta para "promocionarlo". Para ello la dirigente convence a las integrantes; bajo el pretexto de agradecer: obsequios (y/o comprometer al probable donante) o le faciliten la obtención de recursos. Bajo ese pretexto conduce a las mujeres fuera del grupo en marchas y mítines. Las que se niegan o no secundan esta inclinación serán sancionadas con multas monetarias, suspensión del recurso o serán retiradas del grupo.

### **IV. EL CONFLICTO.**

Las que reclaman un eficaz servicio así como la equitativa distribución de los recursos, una honesta administración de sus aportes y una mayor participación en la organización serán reprimidas bajo dos modalidades fundamentales:

- 1.- Utilización del sentimiento de culpa de parte de la dirigente cuestionada dirigida a las mujeres de base por no reconocer el "sacrificio", el trabajo, "la bondad" de la dirigente. Al mismo tiempo la dirigente anuncia su renuncia al cargo (como una solución probable) probabilidad que confunde y atemoriza a las mujeres.
- 2.- Agresión directa solapada o abierta a través de actos, miradas, improperios y/o creación de rumores en contra de las cuestionadoras hasta llegar a increpar a la disconforme a que abandone el grupo.

Cuando estas dos modalidades son ineficaces se trata de atemorizar al grupo bajo el pretexto de que la actitud de las cuestionadora produciría el recorte del recurso o la imposibilidad de obtener otros beneficios futuros. El grupo si en un primer momento aún tímidamente respalda a la que reclama más equidad, se desentiende pronto del asunto. Es frecuente que la mayoría de las mujeres de base desista en algún reclamo sobre la conducción de su organización basada en la experiencia de otra más decidida.

La dirigente y las que le respaldan cuidan de no que no surja una opositora y/o una integrante con capacidad de dirección. Cuando eso sucede crean una situación de inestabilidad y desconfianza hacia quién se atreve tomar la iniciativa así como en las que la secundan.

## V. LA RESISTENCIA

La manifestación de la resistencia de las mujeres de base se da por un lado por "la actividad liberadora de la tensión que proporciona satisfacción por sí misma" así como

el desplazamiento de la conducta hostil a objetos constitutivos creando chivos expiatorios: las "nuevas", las más "acomodadas", "las cholitas", así como la ampliación de barreras entre ellas, acentuándose las asimetrías culturales, la desconfianza y el recelo que finalmente consolidan un tipo de conducción despótico.

De este modo las exacciones internas son difíciles de ser manifestadas al exterior del grupo. Sobre todo a los que no comparten este espacio social y a los que tienen algún papel en la administración y/o organización del mismo. Y también son estas personas que identificadas con la autoridad institucional que les compete a su función, las que respaldan y crean una atmósfera que favorece y fortalece a la dirigente anómala, a través del ejercicio de una autoridad autónoma. De ahí que las bases no apoyen los reclamos de mayor control sobre la organización. Hablar sería perjudicial para ellas, el chisme el murmullo el motejar es una forma de crítica.

## **VI. LOS MÍTINES Y MARCHAS**

Por otro lado las marchas y/o los mítines a las que son conducidas las mujeres es decidida por otros ignorando la disposición de las mujeres que lo realizarán. Se utilizan sus valoraciones para "convencerla". Este acto es vivido por las mujeres de base como una situación que no pueden eludir, asisten para no perjudicarse con el recorte del recurso o las sanciones. La dirigente por su lado lo vive como un espacio donde puede descargar su resentimiento a la autoridad que no la acepta, actitud del rebelde que se

enfrenta a la autoridad y al mismo tiempo la desea pues ejerce esa autoridad sometiendo a otros a quien pretende amparar, representar.

## **VII. EL RECURSO Y LOS INTEGRANTES**

La canalización de los recursos bajo responsabilidad de pocas personas la hacen aparecer a las dirigentes ante las mujeres de base como propietarios del recurso. Más aún cuando el recurso es distribuido en el domicilio de la que hace de responsable o dirigente. Así mismo extiende su dominio incluso a las mismas integrantes sobre quienes se refiere como "mis madrecitas" , "mi socias", "mis niñitos".

Se debe tener presente, además, que el depender de personas que juzgan la debilidad de uno a fin de decidir cuánto necesita es una experiencia humillante que hace vulnerable y en el que se carece de protección pues existe el temor acerca de la calidad de relaciones entre los fuertes y los débiles en el Estado Asistencial.

## **VIII. AGENTES EXTERNOS**

Las instituciones involucradas no cuentan con estrategias y tampoco comprenden realmente el actuar de estos grupos. De quienes se desentienden, lo sobrelleva o más frecuentemente los somete a disposiciones creada bajo presunciones desligadas de la realidad social del grupo y ocultando sus propios desencuentros e intereses personales e institucionales.

Personalizados a través de sus trabajadores en las organizaciones femeninas como promotores, asistentes,

enfermeras, monjas, etc. Ejercen grandes controles y vergüenza "al actuar conforme a principios de indiferencia a los demás y de conocimientos técnicos que se bastan a sí mismos".

Los integrantes de instituciones religiosas que asisten y coordinan con las organizaciones femeninas no están al margen de lo señalado, al contrario es ahí donde se dan más solapadamente los rasgos que en este trabajo se exponen.

## **IX. LA RESISTENCIA**

Algunas mujeres más decididas e instruidas buscaron equidad y recurrieron a las instancias organizativas e institucionales. Sin embargo no serán tomadas en cuenta.

Las mujeres al no ser entendidas y escuchadas asumen mayoritariamente el hoy silencio, contrarrestando un temido desenlace más desfavorecedor.

A nivel individual surgen diversas actitudes:

- a) el que hace uso de su sometimiento para sacar ventajas de este.
- b) otras que abiertamente aprovechan la situación a su favor en contra de las demás.
- c) Los quejosos que buscan provocar lástima como un modo de ponerse a salvo.
- d) En este ámbito son escasas de las mujeres que muestran su disconformidad por medio de la crítica y el cuestionamiento.

Sin embargo la apatía y resignación que genera una situación de exacción inmodificable no es percibida a simple vista ya que:

- Las mujeres con experiencias desagradables, que descubre la utilizan para algún fin, limitara su iniciativa e interés en la organización frecuentemente para recibir el recurso. Justificando su inasistencia a otros compromisos con el grupo a sus recargadas labores domésticas o enfermedad o se apartara temporal o definitivamente o se quedara en el grupo aparentando conformidad.
- Otras mujeres aprovechan las ventajas de ser pasivas y obedientes canalizando su hostilidad a una actividad catártica liberadora desentendiéndose del conflicto interno.
- Así, los conflictos acusan una menor probabilidad de ruptura en aquellos grupos de individuos que solo parcialmente se implican en ello.
- Además existe en estas capas sociales la creencia en un Dios justiciero, que provoca más una actitud de resignada espera de justicia al silencio.

## **x. DIRIGENTE Y AGENTES EXTERNOS**

La autoridad de la dirigente se va a prolongar más allá del grupo que representa. Esta figura se da por el modo en que los Agentes Externos se relacionan con la dirigente, congraciándose con ella, así como los mensajes y opiniones que difunden entre las integrantes del grupo.

Los Agentes Externos al hacer creer el prestigio de la dirigente más allá del grupo que dirige, en el barrio o vecindario, la hace invulnerable a las críticas y controversias. Así mismo, las relaciones con los agentes

externos son usadas para crear miedo y vergüenza en las mujeres de base. Las mujeres son "convencidas" y llevadas a demostrar su "gratitud" por la asistencia y/o su apremio por más recursos para lo que deben acreditar armoniosas relaciones entre ellas y obtener una inmediata y regular "ayuda".

## **XI. CLIENTELISMO Y RECURSOS**

El recurso alimentario va sustentar el poder político de la dirigente y sus adherentes y favorece una relación clientelista interna y externamente. El recurso es otorgado según las circunstancias y el mérito de cada integrante ante la dirigente y su "elite". A las que asisten a marchas y mítines se le otorga cantidades extras del alimento. Y se deja de dar cuando alguna disposición no sea acogida y secundada o se repartirá el recurso más allá de la cantidad acostumbrada (se debe tener presente que no todas las que figuran en los padrones participan en el grupo) cuando es necesario buscar apoyo de las integrantes.

El acuerdo de cuotas monetarias (cuotas semanales, multas, actividades, etc.) es controlado por la dirigente quien alude dar un informe verídico del estado económico del grupo, o lo da sesgadamente.

## **XII. RESPUESTA DE LAS MUJERES**

Si bien las mujeres parecen aceptar, con su silencio, esta situación, sin embargo esta es vivida con dolor y vergüenza se sienten humilladas, victimas, no están contentas ni tienen espíritu de siervo, la mentalidad

tradicional que domina a los sometidos está en crisis; pero las relaciones internas que genera determinada manera de subsidiar a las familias más pobres, la empuja a viejas prácticas y estilos de comportamiento. A nivel colectivo son desconfiadas pero cada una evalúa la situación.

Las condiciones presentes no le permiten enfrentarlo crear alternativas eficaces para liberarse o enfrentarlo, si existe es mínimo. En este lapso, está repensando la triste experiencia. Mientras es políticamente desconfiado, su adhesión es circunstancial y limitada.

Sus sentimientos, sus preferencias son opacados al no tener elementos suficientes para expresarlos y aun menos hacerlos prevalecer. Por otro lado, el tejido ideológico dominante permea sus valoraciones lo que le permite explicarse y sobrellevar esa situación, para algunas será una situación temporal. Al buscar superar esta situación existe la tendencia a descartar alternativas y propuestas que tengan parecido a lo que la condujo a esa postración, aunque lo que ahora se le ofrece tenga una naturaleza distinta, es una resistencia desesperada no permanente, pero que a largo plazo puede impedir una evolución favorable. A nivel colectivo se vuelve utilitario bajo la lógica "tanto das, tanto doy", pero esta lógica defensiva no cambia sino que refuerza los despotismos.

### **XIII. "CRIOLLAS", "ACRIOLLADAS", "CHOLITAS"...**

La diversa composición cultural de los distritos populosos permite reunir en estos grupos a mujeres que perteneciendo a una misma situación subalterna se vean como

diferentes y desiguales dándose en estos grupos una forma particular de valorarse, percibirse y tratarse. La diferencia económica aunque escasísima es agrandado en este contexto.

Las bases están compuestas (utilizare la denominación que ellas se dan) por mujeres criollas pobres, algunas en situación precaria, las acriolladas (mujeres que siendo serranas muestran rápida asimilación de valores y estilos criollos dejando los propios). Las cholitas (mujeres que siendo nacidas en la sierra van asimilando de modo peculiar y sin prisa los usos y valores de la ciudad), las cholitas, mujeres con poco tiempo en Lima o que se resiste a asimilarse a la cultura urbana. Las morenas son valoradas como "acriolladas" y/o "criollas" pero las que no son criollas le otorgan una mayor predisposición a la agresividad.

A nivel de grupos: las "cholitas" desconfían de las "criollas" y/o limeñas a su vez las criollas frecuentemente la ignoran.

Para las criollas lo "andino" está vinculado a lo pobre, ignorante, callado, temeroso, humilde sin embargo le reconocen su capacidad para el trabajo, la responsabilidad, el cumplimiento, el esfuerzo del que ellas sienten que carecen.

El ser madres las une y de alguna manera las solidariza.

En las reuniones de asamblea y en las tareas colectivas las "cholitas" y las "criollas", más necesitadas están constantemente presentes, sin embargo las mujeres serranas

pobres desean cumplir su labor y retirarse pronto están generalmente calladas y más dispuestas a prestar lealtad a la dirigente a quien apoya y encubre.

#### **XIV. CREACION DE LA "MASCARA"**

Sin embargo, las mujeres que van descubriendo y entendiendo su practicas eludirán la autoridad inhibitoria, le pierden el respeto a la dirigente, pero no el temar, y se ocultan bajo la creación de una máscara que se caracteriza por la mansedumbre y el silencio. Se sigue obedeciendo pero en un acto falso. SU EVOLUCION DEPENDERA DE LAS CIRCUNSTANCIAS Y EXPERIENCIAS DE CADA PERSONA SEGÚN SU REALIDAD. Ya que la separación entre la figura exterior obediente y un observador exterior - que caracteriza a la creación de LA MASCARA - PUEDE LLEVAR TAMBIEN A LA PASIVIDAD. La máscara sirve para fines positivos solo si la división entre el Yo exterior y el Yo observador es incierto y conflictivo.

Las mujeres que rechazan el comportamiento totalitario de la dirigente y persiguen un orden interno equitativo al no tener éxito en su persecución imagina, es una situación temporal, emular al que rechaza como una forma de no quedarse al margen de lo beneficioso que puede ser una situación ventajosa respecto de las demás integrantes del grupo.

#### **XV. EL SILENCIO Y EL RECHAZO A LOS CAUDILLOS**

El carácter autoritario disfrazado de revolucionario que asume el rebelde, propio de caudillos que toman el

liderazgo ocultando sus verdaderos intereses personalistas tras actitudes "apostólicas" o "heroicas" o de falsos padres amorosos basados fundamentalmente en la valoración del sufrimiento, es rechazado como modelo a seguir. Aunque a veces es utilizado, sobre todo cuando no se está suficientemente apto para enfrentarlo, derrotarlo y proponer alternativamente otras formas de conducción.

El rechazo es, entonces, pasivo y el silencio de la gente es la respuesta.

En conjunto, la gente no quiere "héroes" o "apóstoles" o falsos padres bondadosos que bajo el pretexto de representarlos los priven de su propio protagonismo. El acatamiento silencioso detrás de la máscara es una condición necesaria en esas circunstancias, para seguir sobreviviendo el paso siguiente poder ser el desenmascaramiento violento, el apañamiento convenido o el servilismo irremediable. Cada integrante puede atravesar estas diferentes vías o retomar el que crea conveniente en su momento. Estas salidas y/o procesos estarán condicionados por las experiencias de vida y las posibilidades de cambiar las relaciones internas en estos grupos, (en que los Agentes Externos pueden cumplir un papel importante), y por la transformación de los demás ámbitos de la sociedad.

Y finalmente, es necesario subrayar que: una verdadera acción democratizadora no debe esperar el gesto agradecido de los que por largo tiempo han sido excluidos. El desfavorecido, si es un ciudadano, no debe de sentirse "agradecido" por un derecho reconocido o por ser admitido dentro de los espacios de los cuales fue larga y cruelmente

excluido.

Así mismo que los agentes externos como parte de la sociedad vigente e institucionalizada tienen mucha responsabilidad ya que han contribuido desde sus inicios a mantener y propiciar en gran parte, quizá más allá de sus intenciones esta forma de conducción en los grupos organizados.

## **ANEXO**

### **El Comité del Vaso de Leche**

Antecedentes: La relación Programa - Organización

Los comités del Vaso de Leche son creados a partir de la Izquierda Unida - que llega al gobierno municipal de Lima Metropolitana en enero de 1984-, que ofrece donar leche para todos los niños entre 0 y 6aós. Luego de breve periodo, el donativo fue ampliado para los niños hasta los 13 años.

En enero de 1985, el Gobierno central, da la ley 24059, que otorga a todos los niños menores de 13 años, a recibir un vaso de leche diario en todo el país, o su equivalente nutricional.

La distribución del donativo se efectúa a través de los Municipios. Cada Municipio, para ejecutar la distribución, firmo convenios con los comités vecinales, o los clubes de madres donde no funcionaban los comités vecinales. Desde un principio, fueron las mujeres en los barrios - conjuntamente con los dirigentes vecinales, con los promotores vecinales, párrocos, o a solas - quienes activaron los comités, asumiendo la ejecución del Programa en la relación más directa con los beneficiarios.

Las Municipalidades distritales centralizaban la leche en centro de acopio y son los comités quienes se encargan de recoger la cantidad necesaria para cada zonal o grupo de comités, de trasladarse, de distribuir entre los comités (el costo del transporte es cubierto con el aporte de los miembros beneficiarios), preparar la leche, y vigilar su consumo por los niños.

En este transcurso se establece un trato cotidiano con las autoridades de nivel distrital y metropolitano. Esto fue regulado el 17 de diciembre de 1986, por medio de un convenio firmado por la Coordinadora Metropolitana de los comités del Vaso de Leche, que representaba a los 7,400 comités existentes a la fecha y por el representante del Alcalde de Lima. Dicho convenio fue ratificado por posteriores resoluciones del Consejo de Lima, en los inicios de la gestión del Alcalde Del Castillo (Acuerdo de Consejo 002 - 12.2.d7).

En esta relación, el Estado tiene la obligación de financiar el Programa, vía el Ministerio de Economía que otorga las partidas financieras que le permiten al Municipio adquirir la leche. La gestión administrativa es responsabilidad del Consejo Metropolitano, siendo parte de ella el almacenaje, traslado y distribución a cada Municipio distrital.

Cada distrito se organiza administrativamente, coordinando con la organización de mujeres que haya asumido la preparación y

el reparto del recurso a todos y cada uno de los beneficiarios empadronados en su respectivo Comité de base.

### **Características que definen al Comité del Vaso de Leche**

Por su origen y sus objetivos, los comités del Vaso de Leche son organizaciones de participación en la gestión gubernamental, en este caso, de un programa de subsidio alimentario. Son organizaciones de carácter territorial, de amplia convocatoria, con el interés común de la nutrición de los niños.

### **ACCIONES**

Acción ejecutiva:

Para distribuir la leche, el comité tiene que realizar un conjunto de acciones:

- El empadronamiento, que es periódico según lo determine el Consejo Provincial. Empadronar implica ubicar posibles beneficiarios, explicar a los padres el funcionamiento del programa, obtener, a su vez, información de ellos que permita conocer sus urgencias (estos no se llevaron a cabo en la mayoría de los casos, ahí el desconocimiento de la mayor parte de las integrantes sobre el funcionamiento y el origen del Comité y del recurso), obtener criterios de prioridades. En esta tarea se incluyeron generalmente dos personas.
- Obtener y mantener la infraestructura y el equipo necesario para la preparación de la leche: cocina y hornilla, ollas, recipientes de mezclado, cucharones, almacén, local para el preparado y reparto, etc. Estos recursos son conseguidos con el aporte de las integrantes; directo, mediante el aporte de cuotas y/o con donaciones, actividades pro-fondos, prestamos, etc.
- Financiar el costo del transporte de las dirigentes y de la leche, desde los centros de acopio distritales, a las zonales, a los barrios. Igualmente se tiene que autofinanciar el combustible que se insume en la preparación de la leche (canela, clavo de olor, anís) e insumos de limpieza para los utensilios utilizados. Así también la reparación y reemplazo del equipo de preparación.
- Hacer las compras periódicas de combustible, canela, clavo de olor, etc. es tarea de una o dos personas que pueden ser de la directiva o una integrante de base, mas no la coordinadora.
- Preparación de la leche. Tarea diaria para dos personas como mínimo. Implica recoger el agua (su grado de dificultad

vería según la provisión de este servicio en cada barrio), recombinar la leche, mezclar con los aditivos. Esta tarea es muy importante para hacer posible el consumo de la leche, pero no impide que esta sea derivada a algún otro miembro de la familia o sea destinada a otro uso, aspecto que no ha sido contemplado por los diseñadores del Programa.

- Repartos tarea diaria. La entrega de la leche a un promedio de 100 beneficiarios exige la concurrencia de dos personas.

Como se puede observar,, la preparación de la leche no exige un grado de especialización mayor que el de la tarea doméstica habitual., pero significa una dedicación de tiempo y energía que llega a ser considerable,, si se tiene en cuenta la cantidad de mujeres que debe involucrar diariamente,, en todos los comités existentes.

Además de las tareas que se desprenden del funcionamiento mismo del Programa,, los Comités suelen asumir otras relaciones con:

- Salud preventiva: principalmente el control y vacunación de los niños, pero también,, en menor medida,, el control ginecológico de las mujeres.. El Comité del Vaso de Leche, difunde la campana y coordina con la zonal de salud, dependiente del Ministerio de Salud, los aspectos relativos de las mismas. Estas tareas son más frecuentes en los asentamientos humanos, que en las poblaciones que pueden tener acceso a este servicio por otros canales,, a sí mismo el interés de las mujeres en este aspecto está de acuerdo a su necesidad. Esta tarea es llevada a cabo principalmente por la Promotora de Salud que nombra cada Comité, apoyada por la Asistente Social del Comité.
- Capacitación» según los asesores con quienes se relacionan, ésta puede ser laboral (manualidades, artesanías), planificación familiar, sexual, nutrición, derechos civiles, etc.. El tipo de capacitación está determinada por la institución que la brinda.
- Desarrollo urbano» sobre todos en los asentamientos humanos. En relación con la Organización Vecinal y ligadas en muchos casos con necesidades de saneamiento ambiental» Estas tareas suelen ser efectivas cuando hay acuerdo entre las partes interesadas.
- Cultura y recreación: Los Comités del Vaso de Leche tienen un calendario propio de celebraciones, que corresponden, en cada caso, a las peculiaridades socioculturales de cada barrio, y también a las orientaciones de sus asesores, si los tienen

## **Las Participantes**

El Comité del Vaso de Leche., por su carácter, tiene amplia convocatoria, sin otro requisito que representar a un beneficiario, cualquier persona, puede integrar un Comité del Vaso de Leche. Sin embargo, en la práctica se ha producido restricción.

- Una primera exclusión es la de los padres,, quienes no se han sentido convocados para representar a sus hijos (aunque existen padres de familia que colaboran incluso con el preparado del alimento), Sin ser una organización femenina., el Comité se ha convertido en una organización integrada por mujeres., que necesariamente articulan y concretan sus propios estilos de trabajo., percepciones y puntos de vista en las acciones que lleva a cabo.

- Una segunda exclusión es la de las mujeres que trabajan lejos de su hogar en Jornadas laborales de tiempo completo. Existe la tendencia a que estas mujeres deleguen su representación a otras mujeres abuelas, tías, hermanas, para todos los efectos de turnos de preparación de leche, participación en asambleas, comisiones, etc.

- Existen otras limitaciones de carácter más circunstancial,, como por ejemplos:

- La escasez del recurso leche., que impide la incorporación de nuevos beneficiarios al Programa, y de nuevos miembros a la organización. La limitación a sido mayor cuando se restringió el presupuesto y su distribución por el Municipio Metropolitano.

- La ausencia de dirigentes o promotores que impulsen la organización en un primer momento, antes que se implante el Programa.

- La desconfianza política en los dirigentes o promotores del Programa. Esto es particularmente importante en el caso de barrios influenciados políticamente por el partido aprista, quienes se sienten competitivos con la IU, a quien, además, consideran autores y responsables ideológicos del Programa.

- El temor o la vergüenza de reconocer públicamente una necesidad que sólo se puede satisfacer mediante un donativo (ser calificado de "pobre" o "muerto de hambre" es equivalente a un insulto en muchos ámbitos).

Existen otras modalidades de exclusión que han surgido en el transcurso de la actuación de estos grupos:

- Una de ellas tiene que ver con la que se ejerce sobre las integrantes que no cumplen algún acuerdo o disposición de la dirigencia o acuerdos colectivos que reglamentan la función del

grupos:

- no preparar la leche en el rol asignado
- no pagar las multas por no asistir a las asambleas, o no preparar la leche, o por no ir a los mítines (hasta un mes).
- no asistir a los mítines o marchas que convoca la organización.
- no cumplir con la venta de tickets o tarjetas de actividades que se "acuerdan".
- no cumplir con las cuotas semanales para comprar los insumos para el preparado.

El cumplimiento de las sanciones está determinado por la simpatía o cercanía, de la que lo infringe el acuerdo a la directiva o a la clientela de la dirigente, lista actitud produce resentimiento en las demás integrantes que no son de la clientela.

Otro motivo de exclusión son los conflictos internos que surgen entre las que lo dirigen o entre las dirigentes y las miembros que al no estar de acuerdo con las disposiciones arbitrarias de la dirigencia se van apartando paulatinamente bajo algún pretexto no muy convincente.

Otras veces la exclusión es abierta por parte de la dirigencia que trata de ganar la aprobación de la asamblea para excluir a alguna integrante que no es de su simpatía, o de quien teme le resta autoridad.

## **La Organización**

El trabajo organizativo que es necesario para coordinar cientos de madres en diferentes niveles organizativos, vinculados entre sí, es complejo.

La forma organizativa de los Comités del Vaso de Leche fue diseñada, en sus rasgos generales, desde el Municipio de Lima y su implementación recayó, inicialmente, en las organizaciones vecinales (donde estos funcionaban), a partir de un convenio firmado entre estos y el Municipio. Con el tiempo, los Comités, en sus diversos niveles, asumieron su propia dinámica y estructura organizativa.

La estructura se levanta de la siguiente manera:

### **- EL COMITE BASE**

Se encarga de las tareas fundamentales de reparto y consumo de la leche (fiscalización) por los beneficiarios. Agrupa a las madres o representantes de los niños. Para el cumplimiento de su función, el Comité de base se reúne con una periodicidad (semanal, quincenal, mensual) determinada por los participantes. La asamblea, del Comité recibe informes, presenta problemas y sugerencias, toma acuerdos respecto de sus actividades, cuando

las relaciones son armónicas, las movilizaciones son informadas pero no se decide en esta instancia su realización.

Los alcances de la decisión de asamblea, dependen directamente del poder que los comités tienen no dejan de tener sobre el manejo del recurso. La regularidad en el funcionamiento del comité depende de múltiples factores, como por ejemplo, la experiencia colectiva de organización anterior a los comités del Vaso de Leche, la formación y experiencia de las dirigentes, la presencia de asesores externos de carácter gremial o político-partidario.

EL COMITE BASE TIENE UNA ESTRUCTURA INTERNA con delegación de funciones específicas.

Coordinadora: Recoge la leche del centro de acopio zonal, busca implementar con más recursos al grupo., Es la encargada de coordinar las tareas internas que hagan efectiva la distribución y preparado del alimento los cinco o seis días de la semana. Externamente representa al grupo de mujeres ante las instancias zonales y distritales de la organización, así como ante los agentes externos (partidos políticos., Iglesia, ONGs y organismos públicos). Para tomar decisiones tiene que consultar con las integrantes en la asamblea y llegar a un acuerdo coordinando los acuerdos con la directiva.

La Junta Directiva  
Compuesta por:

**a) Secretaria de actas.** Conjuntamente con la coordinadora convoca, periódicamente, a Asambleas. Así mismo, elabora la agenda respectiva, debe tener el libro de actas al día y estar dispuesta a colaborar con los otros miembros de la directiva.

**b) Tesorera.** Se encarga de recaudar las cuotas periódicas, del preparado, de las multas o sanciones. Así también, de sugerir actividades cuando sea indispensable o coordinar algún evento para obtener recursos en dinero; sobre todo lleva el libro de caja y es responsable de este. Tiene que rendir informes en asamblea e inmediatamente después de alguna actividad, interna o externa.

**c) Asistente Social.** Se encarga de velar por la ayuda que alguna integrante pueda necesitar en forma urgente, en caso de enfermedad, accidente, muerte o desempleo: así también de comprobar casos que se dicen urgentes y avalar de ese modo por ejemplo la exoneración de las cuotas de leche, o de suspender alguna sanción o la participación en alguna actividad acordada. Algunas integrantes obstaculizan la labor de esta directiva podría llevar a cabo, aludiendo que el comité no es beneficencia. Por otro lado, su función también está restringida por la escasez de recursos Coordina también las actividades

recreativas por los niños, cuando ello es posible

**d) Promotora de Salud.** Encargada de difundir y proveer medidas preventivas de salud, saneamiento ambiental e higiene, vacunaciones a los niños, identificar y procurar asistir a los enfermos con TBC y ancianos. Este cargo es más frecuente que sea ejercido en los asentamientos humanos.

**e) Fiscal.** Debe controlar la debida preparación de los alimentos, en cantidad, calidad e higiene; así como su preparación diaria. También debe velar por el eficaz uso de los recursos económicos y el cumplimiento periódico de las asambleas.

La Junta Directiva es nombrada en Asamblea General cada dos años.. Cuando el cambio es de coordinadora se hace en presencia de los representantes zonales y distritales, de ser posible, la copia de dicha asamblea debe ser enviada al Municipio informando a la alcaldía. Otra copia debe ser remitida a la Asamblea Distrital... El qué lo debe dar a conocer e incluir el nombre de la nueva dirigente.

### **Las integrantes**

Ya hemos dicho que puede ser cualquiera que represente un beneficiario entre los 0 y los 13 años, tiene la obligación de preparar puntualmente la leche el día que, según un rol, le designan. Recoger el alimento todos los días en caso de no desearlo avisar el día que no se va a recoger. Informar a la fiscal cuando el alimento recibido no cumple con la calidad, cantidad e higiene necesarias, así como la hora del reparto. Si la fiscal no hace caso de su pedido puede, en asamblea, comunicar los hechos y exigir que la junta directiva asuma un control efectivo. Debe pagar sus cuotas y cumplir los acuerdos colectivos de no poder hacerlo debe comunicar a las encargadas, con anticipación, los motivos de su incapacidad para algún acuerdo; o mejor exponer su situación en la asamblea.

Cualquier integrante puede formar parte de la Junta Directiva, pero por las tareas que tiene que asumir es indispensable que sepa, por lo menos, leer y escribir... Cualquier integrante puede ser elegido para eventos externos.

Evidentemente, no participarán, más allá, de las labores de preparado y reparto interno, las mujeres que no sepan leer y escribir y sus apremios económicos sean mayores, pero serán las más numerosas en las marchas y mítines.

Al inicio de la vida del Comité los cargos son ejercidos por sus responsables respectivos. Posteriormente, una gran parte de las tareas del Programa es ejecutado por la Coordinadora de Base o Zonal y, eventualmente,, por algún miembro de base? que? lo ayuda, desvirtuando la dinámica del Comité.

## **EL comité zonal**

Reúne alrededor de 10 Comités de base y tiene la función de organizar la distribución de la leche en el ámbito territorial que ocupan los comités. Además de ello, canaliza las demandas de la Coordinadora Distrital y el Municipio respectivo. Recoge información desde los comités de base y la canaliza hacia el organismo superior. Tiene reuniones periódicas y semanalmente organiza la distribución de la leche que es transportada desde el Centro de Acopio Zonal (local comunal, parroquial, escuela, domicilio de la coordinadora, de una madre de familia, etc.). La Asamblea Zonal reúne a las coordinadoras de Base y tiene una función de coordinación de acciones en lo principal, pero también, según el caso, toma decisiones y resuelve problemas que necesitan de arbitraje en el ámbito de su base.

Coordinadora Zonal

Secretaria Zonal

Tesorera Zonal

Asistente Social Zonal

Promotora de Salud Zonal

Sus funciones son similares a las de las dirigentes de base, pero su territorio se amplía al número de comités que representa.

Tarea organizativa de la Dirigente Zonal.

Recoger la leche del centro de Acopio Distrital, transportarla al centro de acopio zonal, coordinar y vigilar su distribución a los comités de base, organizar asambleas zonales, participar en asambleas y actividades de convocatoria distrital, lograr el financiamiento de las actividades del Comité Zonal. Conocer, arbitrar, intermediar o resolver los problemas cotidianos que surgen en el cumplimiento del Programa.

La asistencia zonal rompe los límites del barrio y para la Junta Directiva Zonal, sobre todo para la coordinadora, esto significa aproximarse a la situación familiar de la población de otros barrios, discernir y decidir en múltiples problemas concretos, como por ejemplo: como obtener fondos para un comité con recursos limitados?, que hacer cuando algunos encargados de comités no cumplen con el recojo y reparto de la ración correspondiente a sus beneficiarios?, cuando es posible considerar un "caso social" y darle trato especial a las familias?...

## **El Comité Distrital**

Está conformado por una junta directiva nombrada en congreso distrital, elegida entre las coordinadoras zonales, y por las delegadas que envía cada Comité zonal. Su tarea principal es la representación de los Comités del Distrito para la relación con las autoridades del Municipio Distrital y Provincial. Además, cumple acciones de coordinación entre los comités zonales y de

base. Una de sus principales tareas es hacer posible el flujo de información entre los Comités del Distrito, de los comités hacia el exterior y desde las autoridades hacia los comités. Por su importancia, los Comités Distritales forman parte del movimiento barrial aunque limitado, pues la información generalmente queda en las dirigencias y en un reducido grupo de adherentes que se atribuyen la delegación de las bases.

#### Tarea organizativa de las Dirigencias Distritales

Las dirigencias distritales forman parte de una junta Directiva Distrital y además son coordinadoras zonales, con excepción de la Coordinadora Distrital. Sus tareas son supervisar la distribución de la leche en el distrito, coordinar y llevar la relación con las autoridades municipales, resolver problemas cotidianos originados en el reparto, mantener la comunicación y la información con los Comités Zonales y de Base, organizar y dirigir asambleas, planificar y dirigir a los Comites en sus proyecciones.

Las tareas de las dirigentes distritales las relaciones necesariamente con las instancias políticas del Distrito, el Municipio, los dirigentes vecinales centralizados, los dirigentes políticos partidarios, las autoridades de los ministerios responsables de coordinar acciones en el distrito.

Para la gran mayoría de las dirigentes distritales del Vaso de Leche, fue esta su primera participación política a un nivel mas amplio que el comunal.

Sin embargo, los autores se inclinan a pensar que la mayoría de los Comites del Vaso de Leche no cumplen los turnos rotativos y, por el contrario, la tarea descansa en unas pocas madres que lo apoyan.

Por otro lado, la fiscalización del recurso se limita a la coordinadora de base y a la coordinadora zonal mas no a las participantes de base. En este caso, también, la participación de las mujeres esta limitada por los estilos dirigenciales de la coordinador, por las prácticas de participación y organización que en conjunto puedan lograr. Cuando las asambleas no son convocadas con la debida frecuencia o se mantiene la desinformación, aun realizando asambleas frecuentemente, el ejercicio de la fiscalización se reduce al "rumoreo", "los chismes" y pierde su eficacia transformadora.