

**LIDERAZGO POLÍTICO Y SOCIAL DE LAS MUJERES**

**APUNTES CONCEPTUALES SOBRE  
LA INTERVENCIÓN INSTITUCIONAL DEL CESIP  
1979 - 2003**

**Rocío Palomino Bonilla**

## **Indice**

**Presentación**

**Los conceptos**

**El contexto político y social**

**Estrategias de intervención institucional**

**A manera de balance**

## **Presentación**

Este documento da cuenta de algunos de los principales marcos conceptuales que han guiado la intervención institucional del CESIP en lo referente a la promoción del liderazgo político y social de las mujeres.

El interés y compromiso institucional respecto del liderazgo político y social de las mujeres se manifiesta desde el mismo inicio de su actividad. A lo largo de más de un cuarto de siglo de quehacer institucional, éste ha sido un eje temático permanente. Sin embargo, el enfoque institucional ha ido variando, junto con el desarrollo de importantes cambios en el contexto social y político. Por otro lado, la intervención institucional con frecuencia no ha explicitado y registrado los conceptos con los que operaba. Es por estas razones que este documento es en buena parte un esfuerzo de reconstrucción de éstos, y una apreciación del valor y vigencia que mantienen para la acción en el momento presente.

El documento está organizado en cuatro partes. En la primera, se presentan un conjunto de conceptos, de diversos autores, ligados a los temas de liderazgo, ciudadanía y relaciones de género. Este marco conceptual ha sido seleccionado en tanto contribuye a iluminar una revisión de la intervención institucional en su larga trayectoria y énfasis cambiantes.

La segunda parte del documento es un recuento de los principales cambios ocurridos en el contexto social y político en el Perú a lo largo de más de dos décadas, y que tienen que ver con el desarrollo de los liderazgos de las mujeres. La tercera parte es una presentación de cinco estrategias de intervención institucional relacionadas con el tema de liderazgo político y social de las mujeres. Se recogen conceptos planteados de manera explícita, ligados a los diferentes momentos y formas de intervención. Pero además del recuento, hacemos una meta-lectura de la experiencia, con una mirada actual y crítica de dichas intervenciones, a partir de los cambios del contexto y del marco conceptual planteado en la primera parte.

La parte final del documento apunta a un balance preliminar del bagaje conceptual desarrollado por el CESIP con relación al liderazgo político y social de las mujeres. Se señala los aportes institucionales más valiosos en diferentes momentos, los aspectos que mantienen vigencia y perspectiva; así como algunos aspectos que necesitan de mayor desarrollo para la intervención futura.

## Los conceptos

En primer lugar hay que señalar algunos paradigmas institucionales fundamentales. El CESIP nace con una vocación de justicia, y con una opción por los sectores de la población que sufren pobreza, discriminación y abuso, particularmente en las relaciones de género y generacionales. Esto se traduce concretamente en la promoción de relaciones sociales más justas y equitativas, y en la defensa de los derechos de las mujeres, niñas, niños y adolescentes. Hasta finalizar la década de 1980, el CESIP se inscribía en una perspectiva general de cambio social conducente a una distribución democrática de la riqueza y el poder político, a la cual se buscaba contribuir a través de una intervención institucional que acompañaba, apoyaba y potenciaba la acción de los sectores populares. Al inicio de la década de 1990, el CESIP hace un esfuerzo por precisar un rol institucional más profesional, ubicándose más claramente como parte de los agentes promotores del desarrollo; y enmarca su intervención en la promoción de derechos y desarrollo de capacidades de los sectores de población priorizados. En los años posteriores la intervención institucional se fue ampliando para incluir a operadores de servicios públicos y a decisores políticos relacionados con la formulación e implementación de políticas públicas vinculadas al ejercicio de derechos de los sectores poblacionales priorizados.

### *Liderazgo y ciudadanía*

A pesar del largo recorrido del CESIP en la promoción de liderazgos entre las mujeres, no se ha manejado una definición institucional precisa y única de este concepto. El significado del liderazgo se ha dado casi por sobreentendido y más bien se ha elaborado sobre los **atributos** de éste: democrático, representativo, autónomo, autoritario, de estilo “masculino”, u otros. Intentaremos una aproximación desde varias entradas a un concepto de liderazgo funcional a las apuestas institucionales y a sus estrategias de intervención.

Una primera aproximación tiene que ver con el liderazgo visto desde el sujeto individual, su desarrollo, sus opciones y su relación con su ambiente y con quienes lo rodean. Es el individuo excepcional, que sobresale entre los demás por una serie de características y desempeños propios. Este es el concepto de liderazgo que se emplea con más frecuencia, y ha sido desarrollado y difundido principalmente por actores norteamericanos vinculados al desarrollo organizacional. En *Cómo llegar a ser líder*, Warren Bennis señala como características comunes de las personas que desempeñan papeles de liderazgo, las siguientes:

- la visión guiadora, la claridad sobre adónde se quiere ir
- la pasión por una profesión, vocación o línea de conducta
- la integridad, que a su vez comprende el conocimiento de sí mismo, sinceridad y madurez
- la confianza que suscita en otros
- la curiosidad y la audacia.

El mismo autor describe el proceso por el cual un individuo llega a convertirse en líder. En primer lugar, existe un proceso de auto conocimiento, de asunción de las propias responsabilidades y de aprendizaje permanente, tanto de los éxitos como de los fracasos,

procurando la comprensión de la propia vida. En segundo lugar, se desarrolla un aprendizaje innovador a partir de la propia experiencia y del ambiente que rodea al individuo, con sentido de anticipación, capacidad de escuchar a los demás, y participación activa en el moldeamiento de los acontecimientos, en vez de adaptarse pasivamente a los acontecimientos.

Esta visión tiene coincidencias en lo general, con la visión institucional del liderazgo y las formas de intervención para promover su desarrollo. Sin embargo, debe necesariamente complejizarse agregando al liderazgo como desarrollo individual otros elementos. La visión del líder como individuo excepcional, dotado de determinados atributos supone un desarrollo del individuo como producto histórico “occidental” que no necesariamente corresponde a la realidad social que vivimos. Todo líder responde a condicionamientos, a pertenencias e identidades múltiples, y esto es más marcado en una sociedad atravesada por grandes fracturas sociales y culturales.

Por eso consideramos que otro campo conceptual fundamental a tomar en cuenta es el de los aportes de algunos investigadores peruanos a la comprensión del desarrollo de la ciudadanía en nuestro país. Sinesio López, referente ya obligado en este campo, ha sostenido que la ciudadanía social ha antecedido, en el Perú, a la ciudadanía política. Esto quiere decir que la percepción y la práctica con relación a los derechos y el ejercicio ciudadano se vincula más a las demandas sociales que a las del individuo “político”. Otros investigadores, como los que participaron en estudios recientes auspiciados por DFID, han ahondado en temas similares.

Eduardo Cáceres, a partir de un estudio de las percepciones y el comportamiento de algunas comunidades andinas y amazónicas en la campaña electoral del 2001, plantea cuestionamientos importantes a la concepción de ciudadanía que ha venido manejando el mundo académico y el de la promoción del desarrollo. Él señala que los peruanos y peruanas más excluidos por la pobreza y la marginación cultural tienen una valoración específica de la satisfacción de necesidades, y que ésta es quizá la fuente más importante de legitimidad política. Ésta se articula de manera compleja con identidades colectivas y tradiciones culturales para dar como resultado concepciones y prácticas escasamente comprendidas por el Perú “oficial”. En éstas, se tornan borrosas algunas fronteras, como la que separa lo público de lo privado, se combinan de manera sorprendente elementos modernos y tradicionales, se alternan patrones que pasan sucesivamente de ser latentes a dominantes y viceversa.

Analizando el ejercicio del voto para la elección de gobernantes, quizá el derecho político ciudadano por excelencia en la democracia moderna, Cáceres plantea que la decisión del voto no es una decisión racional, individual y privada. El voto “se conversa” en base a diversos criterios y procesos. Según el autor, los promotores sociales han propuesto como consideraciones los propios derechos y demandas, o el perfil del buen gobernante. Pero “hay otros elementos que no por problemáticos pueden ser dejados de lado. Las consideraciones identitarias (étnicas, regionales, de género, de clase), las razones de lealtad, agradecimiento, temor, etc. La valoración de la cohesión comunitaria por encima de la autonomía individual, la pensión a estar del lado del ganador, etc.” (p. 30).

“Una cultura de derechos se construye en el contexto de las tradiciones y desafíos de una sociedad dada. Y si en las sociedades liberales, de tradición individualista, la puerta de entrada a la construcción de tal “cultura de derechos” es el generalizado reconocimiento del individuo autónomo, en sociedades como la nuestra, marcadas por la heterogeneidad cultural, el proceso deberá encontrar sus fundamentos en las diversas experiencias históricas y formas de vida, cuya precaria articulación divide al Perú.” (p. 69)

Coincidimos con el autor en el sentido que esta debe ser la óptica de nuestro análisis. No podemos partir de concepciones abstractas universales, de un ciudadano individual uniforme, de un liderazgo concebido desde estas categorías. Nuestra visión tiene que ser concreta y dinámica, responder a la multiplicidad de identidades y matrices culturales de nuestra sociedad.

### *Relaciones de género*

Desde una opción primigenia, el CESIP ha procurado, a través de su intervención institucional, desarrollar liderazgos entre las mujeres. Esto supone no sólo que las personas que desarrollan liderazgos sean de sexo femenino, sino que éstos abonen a favor de una mejora de la posición social de las mujeres y de su capacidad de incidencia política, en base a agendas propias y un desempeño político autónomo. Que esto suceda supone un proceso personal de las mujeres líderes, en parte similar al descrito por Bennis. Lo particular del proceso, sin embargo, radica en que las mujeres líderes sean capaces de analizar de manera crítica su propia historia, identificar barreras de género que las afectan, y proponerse vencerlas. Mejor aún si desarrollan una actitud de identificación y solidaridad con otras mujeres. Es decir, el desarrollo de liderazgos femeninos promovido por el CESIP supone algún grado de conciencia y de compromiso de género. No necesariamente implica una adhesión ideológico-política de las mujeres líderes a planteamientos feministas. Sin embargo, la promoción de liderazgos femeninos desde el CESIP sí está vinculada a concepciones y compromisos vinculados a las relaciones de género.

Nos interesa destacar algunos planteamientos de Ann Shola Orloff sobre las relaciones de género. En *Género y Estado de bienestar*, la autora propone como definición de las relaciones de género el “conjunto de estructuras y prácticas - mutuamente constitutivas – que producen una diferenciación de género, desigualdad de género y jerarquía de género en una determinada sociedad”. Señala también su preferencia (que compartimos) por los marcos teóricos multidimensionales, a diferencia de las aproximaciones que se centran en la posición o status de las mujeres en una institución específica, o en un solo tipo de indicador. Para ella, lo importante es analizar qué estructuras y prácticas sociales son más críticas en una sociedad determinada y en un momento histórico particular; investigar la variación en la intensidad, carácter y combinación de de fuerzas estructurales presentes en la diferenciación y desigualdad de género.

Durante las décadas de 1970 y 1980 los planteamientos feministas del CESIP tuvieron una gran afinidad con la corriente del feminismo socialista. A partir de los años 90, con la debacle global del paradigma socialista, se desdibuja este alineamiento, sin ser reemplazado

por otro. Entendemos que el CESIP se ha desenvuelto en su intervención institucional con la flexibilidad y apertura reclamada por Orloff para el análisis de las relaciones de género en nuestro país. Aunque este análisis está escasamente documentado, nuestro equipo se mostró consistentemente crítico a los moldes rígidos y las teorías en boga en diferentes momentos que no contribuían a la comprensión de algunos de los cambios significativos en las relaciones de género y de las iniciativas más importantes que se planteaban desde del movimiento de mujeres.

Queremos recuperar aquí dos aportes conceptuales importantes, que fueron parte de una selección de documentos publicados por la Red Entre Mujeres en 1994. A través de la publicación sucesiva de varios documentos de teóricas feministas en la serie *Propuestas*, la Red promovió un interesante debate sobre las relaciones de género, la promoción del desarrollo y la cooperación internacional. Los textos de Jane Parpart y Nancy Fraser que comentamos aquí son parte de este debate, y nos ayudarán a analizar implicancias conceptuales en diversos momentos de la intervención institucional del CESIP.

En *¿Quién es el “otro”?: Una crítica feminista postmoderna de la teoría y la práctica de Mujer y Desarrollo*, la investigadora canadiense Jane L. Parpart reseña los rasgos centrales de la corriente postmodernista de pensamiento. En términos generales, el postmodernismo cuestiona la noción básica de la era moderna, que la razón y la ciencia pueden establecer “bases objetivas, confiables y universales para el conocimiento”. Sostiene que las *metanarrativas* o grandes sistemas teóricos que pretenden hacer interpretaciones globales de la realidad social no reflejan una realidad universal, sino que corresponden a determinadas realidades históricas y a bagajes políticos específicos. Los pensadores postmodernos tienen preocupaciones como el análisis de la relación entre el poder, las instituciones y el conocimiento; el discurso y el lenguaje.

Se pone un énfasis especial en la diferencia y la construcción de identidad. Un señalamiento importante es la forma en que las identidades y los discursos dominantes con frecuencia se constituyen a partir de oposiciones binarias (por ejemplo hombre/mujer). La naturaleza y la primacía del primer elemento se constituye a partir de la identificación de un “otro” opuesto. Los significados y discursos se construyen y utilizan en función de la diferencia construida. Por ejemplo, se atribuye, desde la supremacía masculina, al “otro/mujer” una característica inferior o indeseable como la labilidad emocional, a la que se pone la racionalidad y control emocional del hombre. El análisis de la realidad, entonces, pasa por la reconstrucción de estos significados y su entramado de poder. En el plano social, supone el análisis que tome en cuenta realidades locales e históricas específicas y diversas, las diferencias reales y la desconfianza frente a las visiones esencialistas y universalizantes.

Parpart revisa las críticas y resistencias de algunas teóricas feministas al postmodernismo. Estas se refieren principalmente a algunos riesgos de esta perspectiva, en el sentido de que el afán deconstructivo puede diluir conceptos políticos importantes como género y clase, que la postura de crítica y resistencia pierda filo político, deviniendo en puro empirismo, o que el énfasis en las diferencias termine socavando la conciencia y solidaridad colectiva y condenando el activismo feminista a la fragmentación. Señalan también el sexismo de muchos pensadores postmodernos que ignoran los aportes feministas.

Parpart se ubica en el campo de las feministas que buscan desarrollar una perspectiva feminista postmoderna. Parte del énfasis en la diferencia y la “otredad”, relevado entre las feministas desde Simone de Beauvoir. Apunta además a la fuerza con que feministas del Tercer Mundo han recurrido a estos conceptos para enfatizar la manera en que los enfoques de promoción del desarrollo han “creado una mujer del Tercer Mundo que es un “otro” indiferenciado, oprimido a la vez por su género y por el subdesarrollo tercermundista”. No es sorprendente, entonces, que la promoción del desarrollo, e general, ha interpretado de manera arbitraria la situación, necesidades y prioridades de las mujeres, y ha producido escasos logros en cuanto a la mejoría de su situación y el cambio significativo en las relaciones de género.

Esta visión fabricada es compartida inclusive por las feministas occidentales. “Se presenta a las mujeres del Tercer Mundo como uniformemente pobres, sin poder y vulnerables, mientras que las mujeres occidentales constituyen la piedra de toque de la feminidad moderna, educada y sexualmente liberada. Semejante análisis reduce las múltiples realidades de las mujeres y a la vez reduce las posibilidades de coaliciones entre las feministas (generalmente blancas) occidentales y las mujeres feministas trabajadoras y de color en todo el mundo.”

Para esta autora, un enfoque feminista postmoderno “pone en cuestión la aceptación acrítica de la modernidad, le recuerda a los especialistas del desarrollo que el poder no es ejercido sólo en el plano estatal, y exige un examen más de cerca, más localizado y específico de las estrategias de supervivencia de las mujeres del Tercer Mundo. El reconocimiento de las mujeres del Tercer Mundo como personas, con sus propios logros, historia y práctica, mejoraría la teoría y la práctica del desarrollo. Desafiaría los cómodos presupuestos de que desarrollo es igual a modernización. Las mujeres del Tercer Mundo pasarían a ser sujeto en lugar de objeto de la teoría y a práctica de MED.... Una síntesis así, que incorpora las críticas modernas sin perder contacto con las percepciones profundas del pensamiento feminista, especialmente las críticas feministas radicales y las socialistas, contiene verdaderas posibilidades de una mayor comprensión de las múltiples realidades de las mujeres y de luchas por mejorar la condición de la mujer en todo el mundo.”

El texto de Nancy Fraser es parte de su libro *Unruly Practices*, y se titula *La lucha por las necesidades: Esbozo de una teoría crítica socialista-feminista de la cultura política del capitalismo tardío*. Fraser sostiene que las cuestiones políticas más importantes que se plantean en torno a la satisfacción de necesidades no están en la distribución de satisfactores sino en la interpretación de las necesidades. Una comprensión de las demandas en torno a las necesidades: qué necesitan las personas, con qué finalidad, hasta dónde se puede o se debe satisfacer la necesidad, es necesariamente controversial. Sin embargo, la práctica corriente en el diseño de políticas toma las necesidades como si simplemente estuvieran dadas, y como si careciera de importancia quién las interpreta. Esto, por supuesto, oculta y justifica que el discurso que sustenta la interpretación, así como las instituciones que la desarrollan, están sesgadas a favor de los grupos sociales dominantes. Sin embargo, en las sociedades de capitalismo tardío, o aquellas con presencia de un “Estado de bienestar”, existe una multiplicidad de grupos, instituciones y discursos que

compiten por establecer como hegemónicas sus interpretaciones. Los grupos subordinados o en oposición buscan cuestionar o cambiar las interpretaciones dominantes. Los grupos dominantes intentan excluir, desarmar o cooptar las interpretaciones opositoras.

Un primer aspecto a zanjar es si una determinada interpretación de necesidades es admitida o no en el terreno de la “política”. Fraser sostiene que la dimensión “política”, en oposición a “privada/doméstica/personal” o “económica” responde a criterios culturales e ideológicos, no a estructuras reales. La ubicación de un tema en estos dos últimos terrenos lo despolitiza y lo rige por el statu quo, a favor de los grupos dominantes. Para convertirse en políticas, las necesidades deben rebasar estos enclaves discursivos, entrando en el terreno todavía nuevo de lo social. El ámbito de lo social es el lugar en que las propuestas de interpretación se encuentran con públicos diversos, compiten por ingresar a la agenda política, y si tienen éxito, se convierten en sujeto de intervención estatal.

La autora considera tres tipos de discursos sobre necesidades.”En primer lugar, las “formas opositoras” del discurso, que surgen cuando las necesidades se politizan “desde abajo”. Estas contribuyen a la cristalización de nuevas identidades sociales por parte de los grupos subordinados. En segundo lugar, lo que yo llamo “discursos de reprivatización”, que aparecen como respuesta a los primeros. Estos articulan arraigadas representaciones sobre las necesidades que anteriormente ni siquiera tuvieron que formularse. Finalmente, están los que llamo discursos de “expertos” que vinculan a los movimientos populares con el estado. Estos pueden ser mejor comprendidos en el contexto de la “resolución de problemas sociales”, construcción de instituciones y formación profesional de clase. Generalmente es la polémica interacción de estos tres tipos de discursos sobre necesidades lo que estructura la política de necesidades en las sociedades capitalistas tardías”.

El curso de la politización de necesidades por la vía del discurso opositor suele empezar cuando un grupo subordinado empieza a cuestionar las identidades, roles e interpretaciones asignadas por el grupo dominante. “primero, cuestionan los límites establecidos que separan lo político” de lo “económico” o lo “doméstico”. Segundo, ofrecen interpretaciones alternativas de sus necesidades incrustadas en cadenas alternativas de relaciones causales. Tercero, crean nuevos públicos para los discursos desde los cuales tratan de diseminar interpretaciones de sus necesidades.... Finalmente, cuestionan, modifican y/o desplazan elementos hegemónicos de los medios de interpretación y comunicación: inventan nuevas formas de discurso para interpretar estas necesidades”. El discurso, además, significa la auto-constitución de nuevos agentes colectivos o movimientos sociales.

Los discursos reprivatizadores cuestionan la politización de las necesidades frente a una gama de públicos receptores de discursos. Buscan dismantelar intervenciones gubernamentales, devolver temas al terreno privado, y por lo tanto despolitizarlos. Pero el discurso reprivatizador tiene que explicitar y articular interpretaciones que antes fueron en algún grado implícitas y de sentido común. Y tiene que hacer referencia, aún para negarlo, al discurso opositor. Por lo general, esto exacerba la controversia y contribuye a la politización de las necesidades interpretadas desde los grupos subordinados, así como a la movilización de grupos sociales y la reformulación de sus identidades.

Otra línea de conflicto se establece a propósito del discurso de los “expertos”. Cuando el discurso sobre una necesidad se politiza y entra al terreno social, ésta se convierte en candidata a una intervención estatal. Entonces se convierten en objeto de otro tipo de discurso, el discurso complejo de los “expertos” en torno a las “políticas públicas”, que se dirigen a públicos especializados y reducidos. El discurso de los expertos re-escibe la necesidad politizada como necesidad administrativa., como “satisfactor burocráticamente administrables, de un “servicio social”. El discurso de los expertos puede tender puentes entre los movimientos sociales organizados y el estado. Pero también pueden convertirse en discursos despolitizadores: convierten a las personas en casos individuales en vez de miembros de grupos sociales, en receptoras pasivas de servicios predefinidos y ya no en agentes activos de interpretación y satisfacción de sus propias necesidades.

Fraser plantea que aún cuando las políticas públicas diseñadas por expertos cumplan la función de despolitizar y reinterpretar las necesidades de los grupos subordinados, éstos frecuentemente encuentran formas de resistencia al discurso y de aprovechamiento de los beneficios materiales de los programas estatales. Señala cuatro vías por las que esto puede ocurrir. “Primero, las personas pueden localizar algún espacio para maniobrar dentro del marco administrativo de una entidad gubernamental..., desplazar o modificar las interpretaciones oficiales de sus necesidades sin plantear un cuestionamiento abierto... En segundo lugar, los grupos informalmente organizados llegan a desarrollar prácticas y afiliaciones que no coinciden con la manera en que el estado social los define como clientes”, manteniendo sus propias identidades y redes de apoyo social. En tercer lugar, los grupos o individuos pueden resistir las iniciativas asistenciales o “terapéuticas” del estado a la vez que aceptan su ayuda material. Pueden rechazar los discursos elaborados sobre sus historias de vida o capacidades para la acción, insistiendo en su propia narración y en conceptos alternativos de identidad. “Cuarto, además de formas de resistencia informales, ad hoc, estratégicas y/o culturales, también hay maneras más formalmente organizadas, explícitamente políticas, de tipo de organización. Los clientes de los programas de bienestar social se pueden unir en tanto que *clientes* para cuestionar las interpretaciones administrativas de sus necesidades.”

Finalmente, Nancy Fraser plantea una perspectiva de justicia y de ética en torno a la política de las necesidades. Esta es, sustancialmente, que las demandas justificadas de necesidades deben traducirse en la afirmación de derechos sociales. Esto supone la oposición a las diversas formas de paternalismo y de manipulación que surgen cuando se separan las demandas de necesidades de las demandas de derechos.

Un último aporte conceptual que queremos reseñar, con la finalidad de analizar posteriormente la intervención institucional del CESIP, es el de Ann Shola Orloff en “Género y Estado de Bienestar” (ensayo reproducido en 1997 en CON/TEXTOS, publicación del Programa de Estudios de Género de la PUC). La autora define el “estado de bienestar” o la provisión social estatal, como “la intervención del estado en la sociedad civil con el fin de alterar las fuerzas sociales, incluida la dominación masculina”. Esto no supone que toda intervención social del estado tenga el compromiso o el efecto real de producir mayor igualdad o bienestar entre sus ciudadanos. Señala también que “las relaciones de género tal como se encuentran encarnadas en la división sexual del trabajo, la heterosexualidad obligatoria, los discursos e ideologías de la masculinidad y femineidad y

demás marcan profundamente los estados de bienestar. De manera similar, las instituciones de provisión social –el conjunto de programas de asistencia social y seguro social, los derechos de ciudadanía universal, y los servicios públicos a los que nos referimos como “el estado de bienestar”- afectan las relaciones de género de diversas maneras”.

Orloff, a través de la compilación y comparación de estudios sobre diversos estados de bienestar en diferentes momentos históricos, ha constatado que la provisión social estatal se constituye a través de un complejo juego de poder entre diversos actores que inciden en las relaciones de género. Entre éstos están las propias mujeres, más o menos organizadas, con más o menos iniciativa y poder políticos, con propuestas variadas en torno a políticas de empleo, salario, protección y servicios. También intervienen los empleadores, con sus propios intereses sobre la mano de obra femenina, los trabajadores varones, frecuentemente representados por las organizaciones sindicales, y el propio estado con su ideología y su representación de intereses económicos y políticos. Entre los actores no económicos que intervienen están agentes ideológicos y políticos como los movimientos feministas, las iglesias y otros.

Entre los intereses y discursos que animan a los diversos actores en las pugnas y alianzas por definir la provisión social estatal podemos mencionar el tema poblacional (pro-natalista o controlista), el control de la sexualidad y la reproducción, la defensa del matrimonio y de la familia, la división sexual del trabajo y las visiones más o menos matizadas de varón proveedor y mujer cuidadora y dependiente, el valor de la mano de obra femenina para el desarrollo de los mercados laborales, la interpretación de los intereses o necesidades de los niños como asociados u opuestos a los de las madres, la autonomía económica y ciudadana de las mujeres.

Es especialmente interesante el análisis de Orloff en torno a diferentes experiencias “maternalistas”, es decir, “ideologías y discursos que exaltaron la capacidad de las mujeres para ser madres y aplicar a la sociedad –como un todo- los valores que adscribieron a ese rol: cuidado, protección y moral”. Estas ideas, por supuesto, se prestan a usos no sólo ambiguos sino contradictorios, tanto progresistas como conservadores respecto a la mejora de la situación y la autonomía de las mujeres. Los resultados de estas experiencias han variado según se combinaron los elementos mencionados en los párrafos anteriores. De esta manera, por ejemplo, se descubre la capacidad de ingerencia sorprendente que tuvo a comienzos del siglo XX la alianza de una elite reformista con organizaciones voluntarias de mujeres blancas de clase media en los Estados Unidos, que formularon y dirigieron importantes programas de apoyo a las madres y los niños. Esto fue posible gracias a factores como un estado débil, que no tenía políticas implementadas ni un discurso propio, y la práctica ausencia de un movimiento laboral que demandara prestaciones más orientadas al salario familiar bajo control masculino. Este es un desarrollo totalmente atípico con relación a las experiencias europeas. Se puede decir que hasta la corriente aparentemente más “esencialista” produce resultados sumamente diferentes en función de los contextos históricos y sociales, y la intervención de los diversos actores en cada caso.

Orloff concluye su trabajo con la sugerencia de incorporar la variable de género en todos los estudios referidos al estado de bienestar. Nosotras agregamos la necesidad de analizar, para profundizar la comprensión de la conformación y la dinámica de las relaciones de

género en una sociedad, el papel del estado y la provisión social, así como el de los actores sociales antes referidos.

### **Contexto político y social del liderazgo de las mujeres**

#### *Del gobierno militar a la democracia: la etapa fundacional (1976 – 1981)*

El CESIP se fundó en 1976, y en 1979 inició su trabajo de promoción de los derechos de las mujeres en el distrito limeño de Comas. Este período fundacional coincide con la llamada Segunda Fase del gobierno militar, con la segunda oleada feminista contemporánea, y con el surgimiento de las primeras organizaciones sociales de base (OSB) constituidas y lideradas por mujeres. Era un período en que se acentuaba la estrechez económica, después de un período de relativa bonanza, y políticamente muy agitado, en el que se intensificó la lucha popular antidictatorial en todo el país, con una sucesión de paros nacionales y movilizaciones que obligaron a los militares a negociar con los partidos tradicionales la vuelta a un régimen democrático, transición que culmina con la elección de Belaúnde como presidente en 1980.

Ya existían en los barrios populares de Lima y otras ciudades algunas organizaciones integradas por mujeres, generalmente conocidas como clubes. Agrupaban a madres de familia que se ocupaban en aprender manualidades y técnicas para desempeñar mejor las tareas domésticas, realizar trabajos poco calificados a cambio de alimentos. Por lo general eran promovidos por organismos asistenciales, que hacían alguna suerte de proselitismo de tipo religioso o político. Las mujeres, protagonistas de tomas de terrenos urbanos y de la lucha por el lote de vivienda propia, una vez concluida esta primera etapa de movilización y resistencia, habían sido devueltas al ámbito doméstico y al de esta forma de organización. Los hombres tomaron el control de las nuevas organizaciones de pobladores y de la negociación y lucha esporádica por servicios básicos. Estas organizaciones se integraron al contingente popular que a fines de la década del 70 reclamaba mejores condiciones de vida y el fin del gobierno militar. Un escaso número de mujeres destacó como líderes en este movimiento.

Es en este contexto que se da en Comas y otros distritos de Lima la conformación de un tipo de organización autónoma que cambiaría de manera significativa la presencia de las mujeres en la escena urbana. Estos son los comedores populares autogestionarios, formados por grupos de mujeres de un mismo vecindario para abaratar costos y aligerar el trabajo de preparación de alimentos para la familia. Los comedores se inspiran en las ollas comunes organizadas por las madres de familia que tomaron los colegios de sus hijos en apoyo a las grandes huelgas magisteriales de 1977-78, y aprovechan de manera colectiva los alimentos donados (excedentes agrícolas de los países desarrollados) que distribuyen las iglesias. Además del beneficio económico, el comedor proporciona a las mujeres un espacio propio y las dota de una identidad y una auto-representación en la comunidad.

Los colectivos feministas autónomos participan en la lucha antidictatorial y en acciones de apoyo a organizaciones sindicales (principalmente confecciones, farmacéuticos y electrónicos, que concentraban mano de obra femenina) y populares. Algunas feministas

debaten con las organizaciones de la izquierda marxista sobre la institución patriarcal, la opresión y discriminación de género y los derechos de las mujeres.

Sendero Luminoso inicia la guerra interna que se prolongará por dos décadas y causará la muerte de decenas de miles de peruanos.

### *Crisis económica, expansión y centralización de las OSB (1982 – 1987)*

La liberalización de la economía que inicia el gobierno belaundista no palia la crisis económica, sino que agudiza la difícil situación de los sectores populares. Una primera iniciativa de distribución de bonos de alimentos desde el gobierno es contundentemente rechazada por las organizaciones barriales, los comedores y clubes, y por algunas agrupaciones feministas y de izquierda. La organización de comedores es rápidamente copiada y se extiende en los barrios populares, con el apoyo de instituciones de iglesia, ONGs y organizaciones políticas. Como modelo exitoso, es copiado también por el estado. El gobierno central lanza un programa reducido de Cocinas Familiares, promovido por la esposa del Presidente. Al ganar las elecciones a la alcaldía metropolitana de Lima, el gobierno municipal de la Izquierda Unida cumple su promesa electoral de apoyar la nutrición infantil lanzando el Programa del Vaso de Leche, cuya organización se basa en el modelo de los comedores populares. Al término de su mandato, deja institucionalizado el programa, con base legal y presupuesto. El gobierno municipal de IU también desarrolla un programa de apoyo alimentario a los comedores autogestionarios, que al finalizar su período queda en manos de una ONG.

A mediados de la década está en marcha un proceso de centralización de las organizaciones de comedores populares autogestionarios y comités de vaso de leche, con niveles locales, distritales y metropolitano (en Lima, en el interior del país el proceso es muy incipiente). Las organizaciones centralizadas agrupan a miles de mujeres y viven un proceso intenso de organización, debate interno y movilización política. Se genera un número importante de dirigentes de todos los niveles, que ejercen por primera vez la representación directa y autónoma de las mujeres pobres en el terreno público. La lucha por la autonomía con respecto a otros actores (dirigentes barriales varones, políticos, instancias gubernamentales, organismos de iglesia, ONGs) se convierte en el eje central del movimiento. Parte de esta lucha pasa por el control de los recursos (alimentos). Algunas dirigentes son elegidas como regidoras en las elecciones municipales de 1983 y 1986. Las expectativas de las organizaciones de tener una representación directa en los municipios a través de ellas se ven frustradas.

Los colectivos y las instituciones feministas desarrollan discursos sobre los derechos sexuales y reproductivos y sobre la violencia contra la mujer. Candidatas feministas al congreso en 1985 generan controversia sobre la representatividad y la autonomía en el movimiento. Se manifiestan posiciones divergentes frente al movimiento de comedores y comités de vaso de leche, lo cual genera un debate intenso pero breve al interior del movimiento feminista. Se debilitan los colectivos autónomos y se fortalecen las ONGs feministas, con apoyo de la cooperación internacional.

Se producen las mayores violaciones de derechos humanos y masacres por parte de las fuerzas armadas y policiales y grupos paramilitares, entre ellas la masacre de los penales en 1986.

### *Ajuste estructural y programas de emergencia (1988 – 1991)*

La segunda mitad del gobierno de Alan García precipita al Perú en la peor crisis económica de su historia, con un proceso hiperinflacionario incontrolable y un aislamiento total de la comunidad financiera internacional. El “paquetazo” de 1988 pone a las mujeres de los comedores y comités de vaso de leche masivamente en las calles, liderando la protesta popular a pesar del estado de emergencia. La opinión pública reconoce y apoya el trabajo de las “madres” para asegurar la alimentación de sus familias.

Las organizaciones centralizadas muestran una vida orgánica intensa, iniciativa y capacidad de respuesta. El gobierno aprista lanza el primer programa estatal de envergadura para apoyar a las mujeres pobres: el Programa de Asistencia Directa, que proporciona alimentos, dinero en efectivo, equipamiento de cocina, máquinas de coser y otros, además de capacitación .. En lugar de apoyar a las organizaciones existentes, crea una organización paralela de clubes de madres afectos al partido de gobierno. Las organizaciones centralizadas, con movilización y negociación, logran extender beneficios del PAD a los comedores autogestionarios. También logran que se destinen plazas del programa de empleo temporal (PAIT) para solventar pagos a las mujeres que cumplen turnos de cocina en los comedores. La organización del vaso de leche denuncia la mala calidad y conservación de los alimentos del programa y se niega a recibirlos.

La cooperación internacional y los organismos de iglesia organizan el Programa Social de Emergencia para paliar la crisis entre los más pobres. Dada su desconfianza del gobierno, convocan a la sociedad civil para dirigirlo. Se incluye en el directorio a las representantes de los comedores autogestionarios y comités de vaso de leche.

El proceso electoral de 1990 genera un frente de derecha liberal con un programa de aplicación ortodoxa del ajuste estructural. Se le opone una coalición informal de apristas, izquierdistas y sectores populares que buscan evitar los estragos que el ajuste provocaría entre la población más pobre; ésta logra imponer la victoria de Fujimori en segunda vuelta. A pocos días de asumir el mando, Fujimori aplica un “shock” brutal, que deja a los sectores populares sin medios para cubrir sus necesidades más elementales.. Las mujeres de comedores organizan ollas comunes que alimentan a miles de personas en los barrios populares. Los comedores se multiplican y se incorporan rápidamente a las organizaciones centralizadas, mientras el estado no tiene capacidad para responder a la enorme demanda de asistencia generada por el ajuste. La cooperación internacional apoya al gobierno para organizar el Programa de Emergencia Social, en el que participan las mujeres de comedores, clubes de madres y vaso de leche, la iglesia católica, ONGs y representantes empresariales.

.La organización de comedores decide elaborar un instrumento legal que institucionalice el apoyo estatal a su labor y su derecho a participar en la gestión de los programas sociales. El proyecto de ley se elabora en consulta permanente con los diferentes niveles de la

organización y se presenta en el Congreso. Un intenso lobby y movilización de la organización logra que el Congreso apruebe la Ley 25307 en diciembre de 1990. En febrero de 1991 Fujimori la promulga..

En el verano de 1991 la epidemia del cólera golpea al país. Las organizaciones centralizadas de mujeres se movilizan eficazmente, logrando contener la epidemia con una mortalidad bajísima a pesar de las condiciones de vida y deficientes servicios de salud de los sectores populares.

Los colectivos feministas autónomos van desapareciendo y son reemplazados en la actuación pública por las ONGs feministas, que adoptan formas de actuación menos activistas y más institucionales,.. Se conforma el Foro Mujer para motivar el debate y compromisos con candidatos y candidatas a las elecciones generales de 1990. Se logra un acercamiento a algunas mujeres congresistas.

Sendero Luminoso acrecienta sus acciones urbanas, apostando a una insurrección popular. Señalan como obstáculo importante a las organizaciones de mujeres, que en su interpretación, al paliar el hambre impiden el estallido de la insurrección. Amenazas y atentados contra dirigentes obligan a muchas a replegarse. Esto y las pugnas entre dirigentes, azuzadas por intereses políticos de diversos agentes debilitan a las organizaciones a pesar de la dimensión y peso político que han alcanzado, y de la constitución de la Federación metropolitana de comedores (FEMOCCPALC).

#### *Crisis de institucionalidad (1992 – 1995)*

En enero de 1992, las integrantes de la Comisión Nacional de Comedores salen al exilio después del intento de asesinato de Emma Hilario por SL. En febrero, María Elena Moyano, Presidenta de la FEPOMUVES y quizá la dirigente popular más reconocida, muere víctima de un escuadrón senderista. El dolor, miedo y práctico desbande de las mujeres organizadas es parte de la sensación general de amenaza frente al terror que se vive en la capital. En el resto del país la guerra continúa afectando sobre todo a las poblaciones más pobres y marginadas. Escuadrones especializados de los servicios de inteligencia perpetran asesinatos en todo el país. La captura de Abimael Guzmán en setiembre de 1992 definió súbitamente la victoria del gobierno sobre la subversión.

Las pugnas entre los poderes del estado y las fuerzas políticas, incapaces e indiferentes a la situación que vive el país, impacientaban a la población. El autogolpe de Fujimori en abril de 1992 tiene el apoyo mayoritario de la ciudadanía, aunque motiva el rechazo de la comunidad internacional. Tras una mediación, se aprueba un cronograma de vuelta a la democracia que pasa por la elección de un congreso constituyente y la redacción de una nueva carta magna. Este período de transición sienta las bases de poder del régimen fujimontesinista, copando las fuerzas armadas y el tesoro público, demoliendo las instituciones públicas y reduciendo el espacio de la sociedad civil a su mínima expresión. Ni las mujeres organizadas, ni las feministas, ni otros sectores ciudadanos lograron articular una respuesta oportuna, divididos y desconcertados frente a los sucesos.

La Constitución de 1993 y los paquetes legislativos de este período arrasaron con derechos civiles y laborales, previsiones sociales y servicios públicos que en muchos casos fueron fruto de largas luchas. El debate constitucional y el referéndum motivaron a las instituciones feministas a diversas acciones. Algunas propuestas conservadoras, como la prohibición constitucional del aborto, fueron objeto de comunicados y acciones de urgencia. El proyecto de constitución fue debatido por grupos pequeños de feministas y dirigentes populares, y se impulsó una campaña por el “NO” que alcanzó una difusión reducida. La nueva constitución fue aprobada y el nuevo régimen se consolidó.

El gobierno bloqueó la reglamentación de la Ley 25307, que nunca se aplicó. Más bien, creó el PRONAA, programa de asistencia alimentaria de gran cobertura a nivel nacional, justo cuando declinaba el abastecimiento de alimentos donados por las iglesias y la cooperación internacional. Desconoció a las organizaciones autónomas y les arrebató el control de la distribución de los alimentos a través de sus propios centros de acopio con coordinadoras digitadas. Se inició la cooptación de organizaciones de base y de dirigentes locales a través de promotores de los programas del estado y de acciones populistas del mismo Fujimori.

El trato abusivo de Fujimori hacia su esposa Susana Higuchi genera el rechazo de muchas mujeres y de instituciones feministas. La convocatoria de la IV Conferencia Mundial sobre la Mujer y la designación de Gina Vargas como Coordinadora de las ONGs de América Latina y el Caribe da inicio a una movilización nacional de las feministas y redes de mujeres para preparar la participación en la Conferencia y los eventos previos. Se logra un proceso amplio y participativo, que produce una Agenda de las mujeres y una estructura nacional que trasciende los eventos mismos.

*El segundo fujimorismo. El proceso de Beijing, liderazgo político y función pública (1995 – 2000)*

En 1995, Fujimori gana cómodamente las elecciones generales y se consolida como gobernante legítimo, con control de todos los poderes del estado y amplio respaldo, principalmente entre los empresarios y los sectores populares. Durante este segundo período somete también a los medios de comunicación más importantes a través de sobornos y chantajes. El aparato de inteligencia sirve ahora para vigilar e intimidar, y para encubrir las arbitrariedades del régimen.

El segundo fujimorismo promueve la participación de mujeres en el terreno público, tanto a través de cargos electivos como de funcionarias nombradas, y busca el apoyo de las organizaciones populares de mujeres a través de múltiples programas asistenciales, que alcanzan una cobertura que abarca a cerca del 40% de la población.. Exige a cambio apoyo incondicional a su proyecto autoritario.

Fujimori apoya la participación del estado peruano en la Conferencia de Beijing y es el único mandatario varón que asiste al evento. Sus discursos mencionan con frecuencia la promoción de los derechos de la mujer, y en 1997 sorprende a todos con la creación del PROMUDEH. Se implementan programas de salud reproductiva y de prevención de violencia contra las mujeres, con asesoría de instituciones feministas. Se aprueba el

mecanismo legal de cuota electoral femenina y se aplica por primera vez en las elecciones municipales de 1998, aumentando significativamente la proporción de mujeres en los municipios. Grupos de mujeres monitorean el cumplimiento de los compromisos de Beijing por parte del estado peruano.

Se denuncia la esterilización de mujeres pobres sin su consentimiento informado para cumplir metas del Ministerio de Salud. Surgen desavenencias entre las instituciones feministas por la prioridad que se debe dar a la incidencia en políticas públicas y sobre el carácter y la pertinencia de discursos y acciones de oposición al autoritarismo, arbitrariedad y corrupción del régimen.

La decisión del régimen de buscar a toda costa un tercer mandato fujimorista para las elecciones del 2000 da impulso a un movimiento por la democracia en el que participan mujeres e instituciones feministas, dirigentes y organizaciones sociales de base. Se conforman el MAM (Movimiento Amplio de Mujeres) y MUDE (Mujeres por la Democracia) como colectivos autónomos que se suman a otros colectivos ciudadanos de lucha por la democracia.

Durante el proceso electoral del 2000 se descubre una operación de falsificación de firmas para la inscripción de la lista oficialista. Dirigentas de las organizaciones sociales de base denuncian el uso de los programas asistenciales del estado para manipular el voto popular. Pese a los serios indicios de fraude, Fujimori es proclamado ganador en segunda vuelta.

#### *Democracia y descentralización (2000 – 2003)*

La movilización ciudadana por la democracia continuó luego de la proclamación de Fujimori, y tuvo su punto más alto en la Marcha de los Cuatro Suyos en julio del 2000. Las feministas y organizaciones de base participaron activamente en las marchas de mujeres y en las acciones generales. Una vez que cayó el régimen y tanto Montesinos como Fujimori habían fugado del país, se instaló el gobierno de transición presidido por Valentín Paniagua, quien nombró como Ministra del PROMUDEH a Susana Villarán, una activista de los derechos humanos y dirigente del MUDE. La evaluación de los programas ejecutados en el régimen anterior confirmó la arbitrariedad y corrupción extendida, que alcanzó a autoridades, funcionarios, proveedores y beneficiarios.

El proceso electoral del 2001 no significó un incremento en el número de mujeres elegidas al Congreso, a pesar de la vigencia del mecanismo de cuotas. Tampoco se observó un número significativo de mujeres en el Gabinete ni en los puestos clave de gobierno. Destaca el nombramiento de Beatriz Merino como primera mujer que ejerce el cargo de Presidenta del Consejo de Ministros. El PROMUDEH se convirtió en MIMDES y concentró los programas sociales del estado tras la desactivación del Ministerio de la Presidencia. Los sectores católicos conservadores representados en el gobierno iniciaron una ofensiva para dismantelar programas y servicios de salud reproductiva y planificación familiar, y por reemplazar los enfoques de equidad de género por los de promoción de la familia tradicional. Las instituciones feministas han buscado contrarrestar su influencia y desarrollar la perspectiva de género en las políticas públicas.

El gobierno toledista se decidió a implementar de manera inmediata el proceso de descentralización, aún cuando esto suponía un alto grado de improvisación en una empresa tan compleja y tan vital. Junto con las elecciones municipales del 2002, se eligieron e instalaron los gobiernos regionales, con una presencia moderada de mujeres gracias al mecanismo de cuota. Se puso en marcha el plan de transferencia de capacidades, atribuciones, programas y presupuestos desde el gobierno central a los gobiernos subnacionales. Entre los primeros programas transferidos está el PRONAA, con el requerimiento de instalación de Comités de Gestión con participación de representantes de las OSB, conforme a la Ley 25307 y su reglamento, por fin aprobado.

La normatividad que rige el proceso de descentralización incluye instancias y mecanismos de participación ciudadana que pueden ser aprovechados por diversos sectores ciudadanos, en particular las mujeres.

### **Estrategias de intervención institucional**

En esta parte del documento examinaremos cinco estrategias de intervención empleadas por el CESIP en diferentes momentos. Para cada una reconstruimos:

- la interpretación de los procesos sobre los que se interviene,
- los supuestos y apuestas políticas con los que opera el CESIP,
- los modelos de liderazgo que se promueven, y
- los contenidos centrales de la capacitación y asesoría (líneas de acción que se mantienen en todas las intervenciones).

#### *1. Formación de líderes locales (1976 – 1981)*

En los primeros años de la intervención institucional dirigida a las mujeres, el CESIP se afina en dos zonas del distrito de Comas (La Libertad y El Carmen). En ese entonces las integrantes del CESIP son mujeres que adhieren a los postulados de la izquierda socialista, y al ideario de la segunda oleada del feminismo moderno. A la interpretación marxista de la explotación capitalista y la lucha de clases, agregaban un análisis de las relaciones patriarcales en la sociedad. Aspiraban al logro de una sociedad igualitaria en la distribución de la riqueza y el poder político, así como la igualdad entre hombres y mujeres y la autodeterminación de las mujeres sobre su sexualidad y sus opciones de vida.

Se interpretaba la movilización de los sectores populares urbanos que ocurría entonces como parte de una acumulación de fuerzas para una futura toma revolucionaria del poder político, que haría posible la instalación de las nuevas relaciones económicas y sociales. Las mujeres debían tomar parte de la conducción del movimiento para garantizar la vigencia de sus propias reivindicaciones, para incorporar más mujeres a la lucha social, y para que la nueva sociedad incluyera las aspiraciones feministas.

El CESIP buscaba partir de la realidad inmediata de las mujeres pobladoras de Comas, de sus necesidades y carencias, para plantear reivindicaciones al estado y lograr una movilización progresiva que produjera cambios políticos estratégicos. Paralelamente, las

mujeres iban descubriendo en su propia vida y relaciones personales la opresión de género a la que estaban sujetas, e iban planteando reivindicaciones a nivel individual (en la familia, la pareja, etc.) y colectivo, en el espacio de la comunidad y de la actividad política. Se proponía un proceso similar al que reseña Nancy Fraser, de politización de las necesidades de servicios urbanos básicos, en un espacio social de dimensión local..

El modo de lograrlo era a través del **desarrollo de conciencia política**, que se promovía desde una intervención educativa. Se conformó la Academia Micaela Bastidas, que en principio guardaba similitud con otros centros (clubes, centros parroquiales, etc.) que ofrecían servicios educativos a las mujeres de los barrios populares. La academia ofrecía cursos de alfabetización, manualidades, cocina y repostería, y organizaba algunas actividades recreativas. Pero además se impartían cursos sobre realidad nacional y derechos de la mujer, y los paseos buscaban brindar a las mujeres espacios para disfrutar solas, liberándose por unas horas de las familias y el quehacer doméstico, y estrechando vínculos entre ellas. Las promotoras del CESIP mostraban interés por los procesos personales de las alumnas, por las iniciativas que desarrollaban en la comunidad y por su involucramiento en la lucha popular, ofreciendo permanentemente su apoyo y consejo.

El modelo de liderazgo que se proponía a través de la intervención era el de una mujer con un alto grado de conciencia política, con capacidad de analizar críticamente las relaciones de género que la involucran, de proponer y llevar adelante iniciativas en su comunidad; con ánimo de incorporarse a la lucha por una sociedad mejor. Debía también saber escuchar y recoger los planteamientos de su entorno, representar, inspirar confianza y conducir a otras mujeres. En las relaciones con los varones debía mostrar claridad y firmeza para afirmar sus derechos y su capacidad, para exigir respeto y un trato igualitario. En resumen, se buscaba formar líderes locales que pudieran continuar la tarea de desarrollo de conciencia y movilización, con muchas de las características de liderazgo señaladas por Warren Bennis, pero con un compromiso particular con el logro de mayores espacios y relaciones más equitativos para las mujeres de sectores populares. Esto se logró en buena medida.

Otro valor fundamental propugnado desde entonces en la intervención del CESIP fue el de la **organización autónoma de las mujeres**. Las promociones de egresadas de la academia conformaron la Organización Femenina Micaela Bastidas, que durante varios años fue un referente importante para las mujeres y la comunidad en general. Las mujeres de la OFMB empezaron a asumir el dictado de algunos de los cursos y organización de actividades, hasta que se les transfirió la academia en su totalidad en los años 80. Otra organización que se conformó de manera paralela fue el Grupo de Alfabetizadoras Micaela Bastidas (GAMB), integrado por mujeres jóvenes de la zona que se especializaron en la tarea de alfabetización. Ellas recibieron en transferencia un proyecto apoyado por la cooperación internacional. Para ello debieron definir una identidad institucional y pasar por un proceso de acompañamiento por parte del CESIP, que culminó a mediados de los 80. La OFMB desapareció, mientras que el GAMB se mantiene como organización autónoma.

Pero estas organizaciones demostraron ser verdaderos semilleros de mujeres líderes. Algunas connotadas dirigentes de organizaciones de base y promotoras comunales especializadas en temas de salud y derechos sexuales y reproductivos se iniciaron ahí. Otras mujeres criaron hijos e hijas que se comprometieron después con la promoción del

desarrollo o con la equidad de género. Y para algunas, la experiencia que se inició en la academia les abrió la visión y las oportunidades de tal manera que trascendieron su ámbito local y asumieron compromisos mayores. Entre ellas, recordamos especialmente a Beatriz Sarmiento, joven integrante del GAMB, asesinada en el penal de Santa Bárbara en 1986; y a Consuelo García, fundadora de la OFMB, asesinada por paramilitares junto con el dirigente minero Saúl Cantoral en 1987.

## *2. Acompañamiento y empoderamiento de las organizaciones de base(1982 -1992)*

Desde fines de los años 70, mientras el CESIP desarrollaba la experiencia de la Academia Micaela Bastidas, empezaron a aparecer en Comas (y otras zonas de Lima) los comedores populares autogestionarios. En ellos, las mujeres de un vecindario se organizaban para preparar colectivamente el almuerzo familiar. En un local, sea la casa de una de las socias o un ambiente facilitado por la parroquia o la organización vecinal, se instalaba la cocina con implementos para preparar un número grande de raciones. Las socias definían el menú de la semana, tomando en cuenta ingredientes provenientes de donaciones de alimentos y los que ellas mismas compraban. Las compras en el mercado y la preparación y distribución de raciones se realizaban por turnos rotativos. Se establecía un precio de la ración, que debía cubrir los alimentos y otros gastos (movilidad, combustible, detergente, etc; no se consideraba el valor del trabajo de las socias.), y cada socia pagaba y recibía un número de raciones que llevaba a casa para su familia. Esta modalidad les permitía a las mujeres cubrir la alimentación familiar con menos dinero que el que necesitarían individualmente. Por otro lado, las liberaba de la tarea de la cocina los días que no hacían turno.

El comedor, además de un servicio, era una organización. Las socias se reunían para debatir y acordar todo respecto de la compra, donación, preparación y distribución. También se decidía, por ejemplo, si las socias que hacían turno recibían raciones gratuitas como beneficio; o los llamados “casos sociales”: personas del vecindario que recibían raciones gratuitas del comedor por solidaridad con su situación de pobreza extrema, enfermedad o abandono. Cada comedor elegía una junta directiva que lo representaba y conducía.

A las integrantes del CESIP les llamó la atención tempranamente este tipo de organización. Observaron que convocaba a las mujeres a partir de sus necesidades inmediatas para resolverlas de manera colectiva, por la vía de la **autogestión**. Además, proporcionaba un espacio de ejercicio organizativo, beneficioso para que las mujeres lograran mayor espacio en las organizaciones comunales. A diferencia del desarrollo de conciencia que motivaba a las mujeres a organizarse, en el modelo de la academia, aquí las mujeres se organizaban por razones muy materiales, y desarrollaban habilidades y conciencia en la práctica organizativa. Este tipo de organización también tenía un carácter mucho más masivo que las organizaciones formadas a partir de la academia.

El CESIP buscó incidir primero en el impulso a la formación y consolidación de comedores, particularmente en la zona de Año Nuevo. Para ello entregaba un pequeño subsidio en aceite de cocina, que se distribuía periódicamente. Para los grupos que no recibían alimentos donados, constituía un incentivo para organizarse. La distribución del aceite permitía además una cercanía al proceso de desarrollo de los diferentes comedores.

En este primer momento de la intervención, el CESIP mantenía la visión de lograr una mayor participación de las mujeres en la vida de la comunidad y la lucha popular, en la visión estratégica de acumulación de fuerzas para el cambio social. Empieza a capacitar a las mujeres de los comedores en nociones básicas de organización: cómo conformar una directiva, procedimientos de asamblea, registros, actas y cuentas. Observa con entusiasmo que la pertenencia al comedor proporciona a las mujeres una identidad para participar en las asambleas y actividades de la organización vecinal, e inclusive en las negociaciones para la renovación de la directiva.

Pero además, constata que empiezan a darse modificaciones en las relaciones de la mujer con su pareja y su familia. El comedor ofrece un espacio de mujeres en el que pueden compartir sus historias y dificultades, construyendo interpretaciones y soluciones desde la experiencia y solidaridad femenina. Frente al patrón tradicional de encierro doméstico y subordinación al marido, el comedor permite a las mujeres un mayor grado de libertad de desplazamiento y relaciones, y alivia parcialmente su carga de trabajo. Por último, también sacan un provecho específico del beneficio económico del ahorro en el gasto de alimentación familiar. Por un lado, el ahorro se valora al interior de la familia como un aporte económico propio de la mujer, que revaloriza su posición. Por otro, el dinero de la alimentación familiar es el que la mujer administra directamente, aunque no tenga ingreso propio y lo reciba del marido. Al lograr un ahorro, ella puede disponer de la diferencia libremente, sin control del varón.

A partir de 1984, el gobierno municipal de la Izquierda Unida en Lima celebra convenios con los municipios distritales y organizaciones vecinales para implementar el Programa del Vaso de Leche. Se ha determinado que no se entregará alimentos crudos a personas o familias, sino que se preparará la leche (con avena u otros agregados) para su consumo inmediato por los beneficiarios. Los comités de vaso de leche se conforman entonces con un esquema similar al del comedor: grupos de mujeres de una zona que preparan el alimento para distribuir a los miembros de la familia inscritos en el programa. Algunas antiguas alumnas de la Academia son convocadas por los dirigentes vecinales para organizar a las mujeres en comités de vaso de leche. Estas piden apoyo al CESIP, y así la institución se vincula a esta nueva organización.

Desde el primer momento, el tema central para las mujeres de los comités del vaso de leche fue la **autonomía** de su organización. Inicialmente, debieron liberarse de la tutela de los dirigentes vecinales varones, firmantes de los convenios originales. Los dirigentes querían que las mujeres fueran la mano de obra para la tarea de preparación de la leche, pero mantener ellos el control y los réditos políticos de la distribución de los beneficios del programa. Las mujeres encargadas de la preparación de la leche desplazaron con bastante rapidez a los dirigentes vecinales al asumir ellas directamente el empadronamiento de beneficiarios y las gestiones en el municipio distrital para obtener el recurso. Pero de inmediato se toparon con la institucionalidad estatal y con los políticos. Los regidores y funcionarios municipales, además de los dirigentes locales de los partidos de la Izquierda Unida pretendían debatir y decidir en sus propios términos y de acuerdo a sus intereses la gestión del programa, teniendo como espectadoras pasivas a las mujeres de los comités, quienes se acercaban al municipio para las asambleas semanales. La respuesta de las mujeres, respaldada plenamente por el CESIP fue la conformación de la organización del

vaso de leche a nivel distrital, distinguiéndola del programa municipal. Esta se formó como **organización autónoma**, con sus propias instancias de dirección y representación, y exigió **participación con poder de decisión en la gestión del programa**.

A partir de estas experiencias, el CESIP empieza a modificar en la práctica sus valoraciones y apuestas estratégicas. Si bien no hay una ruptura ideológica con los planteamientos de cambio social liderado por los sectores populares, el **compromiso** que crece en la realidad es **con las organizaciones de mujeres**, con los **cambios concretos en la autopercepción de las mujeres y en las relaciones de género en su entorno inmediato**, con la lucha de las mujeres por su **autonomía frente a la ingerencia del poder masculino**. Este compromiso está nutrido por un vínculo afectivo de identificación y solidaridad de género con las mujeres de las organizaciones de base.

Entre 1985 y 1986 el CESIP promueve un debate sobre el movimiento feminista y las organizaciones populares de mujeres, planteando al movimiento feminista que vea a las organizaciones de base como aliadas fundamentales en la lucha por modificar las relaciones de género, y que las apoye decididamente en sus demandas y su proceso. En la breve publicación titulada *Estrategias de sobrevivencia y de poder femenino en los barrios*, el equipo del CESIP sienta su posición, singular entre las instituciones feministas y otras ONGs que daban apoyo y asesoría a las organizaciones de base. Los documentos del CESIP destacan el aporte de las mujeres de las organizaciones de base en el sentido de articular demandas de género y de clase, de partir de su propia realidad y no de discursos externos, de proyectarse desde el espacio doméstico para irrumpir en el terreno de lo social y la escena pública, de revalorar y politizar el trabajo de las mujeres en la alimentación de la familia.

Otras feministas mostraban desde un apoyo tibio hasta una diferenciación tajante respecto de la gesta de las mujeres de las organizaciones de base. Se argumentó que las organizaciones de mujeres vinculadas a la alimentación reproducían el rol doméstico tradicional y sobreexplotaban a las mujeres, sin mayor perspectiva política. Tomando la conceptualización, muy en boga entonces, de Maxine Molyneux, se identificó las demandas de las OSB con los “intereses prácticos de género” como opuestos a los “intereses estratégicos” ligados al aspecto ideológico-cultural y los temas de sexualidad y violencia que priorizaba el movimiento feminista. Algunas líderes feministas abogaron por mantener una identidad propia y no dejarse “subsumir” en la lucha de este otro sector de mujeres.

Consideramos que la lectura que hizo el CESIP en ese momento es valiosa en varios sentidos. Por un lado, es un esfuerzo por interpretar la realidad desde la perspectiva de un sector de mujeres pobres y marginadas, desde su contexto social y sus demandas propias. La interpretación del CESIP rompe moldes y prejuicios, tanto desde la perspectiva de la izquierda como del feminismo, en la línea de la crítica feminista postmoderna planteada por Jane Parpart. Consideramos también que algunas de las posturas más irreflexivas de otras feministas en ese momento reflejan los prejuicios que según Parpart llevan a ver a las mujeres pobres, sus demandas y su organización, como el “otro” ajeno y defectuoso, desde una identidad propia “occidental y moderna”. Esto no es privativo de las feministas: Eduardo Cáceres señala como una expresión de las fracturas sociales y culturales del Perú

la dificultad de los profesionales investigadores y promotores del desarrollo para situarse en la lógica y la práctica del “otro” pobre y marginal.

Otro aspecto interesante de esta interpretación es la flexibilidad para conjugar elementos de diferentes corrientes del pensamiento feminista, sin adscribirse a una sola. Las posiciones del CESIP en general tenían mucha afinidad con las propuestas del feminismo socialista. Sin embargo, la lectura del proceso de las organizaciones de base recoge elementos del “feminismo de la diferencia” y del empoderamiento, y se adelanta a su tiempo para plantear, como se señala más arriba, una visión postmoderna (Parpart) y una valoración del potencial político de los planteamientos “maternalistas”, de las mujeres de las organizaciones de base, en la línea de Orloff. La intuición de las **fronteras movibles entre lo privado y lo público**, y el proceso de politización de las necesidades concretas de las mujeres han sido elaborados después con rigor conceptual por Nancy Fraser. Esta flexibilidad, originalidad y aproximación a la realidad del país y a los procesos sociales relevantes muestra una capacidad analítica y de formulación conceptual que ha tenido un desarrollo disparejo, con altibajos, en diferentes momentos de la intervención institucional.

El desarrollo inmediato posterior del proceso de las organizaciones de base y una nueva interpretación política, muy acertada, del equipo del CESIP permitió dar a la intervención institucional una orientación que empató con un hito histórico importante del movimiento de mujeres en el Perú.

A mitad de la década del 80 se da inicio al proceso de **centralización** de las organizaciones de base de Lima Metropolitana y Callao. A través de éste, las organizaciones de comedores y de vaso de leche, respectivamente, se van agrupando en escalones territoriales hasta alcanzar un nivel metropolitano de organización. Así, los comedores individuales se agrupan en centrales zonales, que a su vez se unifican en una central distrital. Los distritos se agrupan en asambleas de Cono Norte, Sur, Este y Oeste, para llegar finalmente a una gran asamblea metropolitana. Los comités de vaso de leche también se organizan en niveles zonales y distritales, y conforman una asamblea metropolitana. La instancia ejecutiva máxima de los comedores es la Comisión Nacional de Comedores, hasta que en 1991 se conforma la Federación de Mujeres Organizadas en Comedores Populares Autogestionarios de Lima y Callao. Los comités de vaso de leche son representados por la Coordinadora Metropolitana.

La estrategia de centralización es adoptada por las mujeres para tener más información y coordinación entre ellas, y para fortalecer su capacidad de propuesta, de movilización y de negociación. En el caso de los comedores, por ejemplo, en un inicio cada comedor hacía gestiones por separado para recibir víveres donados por diversos programas y los trasladaban también por su cuenta. La organización centralizada gestiona colectivamente, negocia mejores condiciones y crea centros de acopio de víveres en zonas determinadas, facilitando la distribución. El control de la distribución de los alimentos, además, fortalece a la organización y a sus dirigentas, disminuyendo la dependencia y subordinación a los agentes asistenciales. La capacitación y asesoría que reciben los comedores de diversas instituciones también se coordina y se optimiza a través de las centrales.

En el caso de los comités de vaso de leche, la centralización se plantea casi desde el comienzo del programa, para tener fuerza de negociación con los gobiernos municipales, primero en los distritos y más adelante en el ámbito metropolitano. Al finalizar la gestión de IU en la alcaldía de Lima, es reemplazada en 1986 por el gobierno municipal aprista, que en general se muestra hostil a la organización. La creación de la instancia de centralización metropolitana da a las mujeres la fuerza suficiente para hacer valer sus demandas.

La organización de tipo escalonado tenía una vida orgánica intensa, con un ejercicio permanente de la democracia directa. Los planteamientos y decisiones importantes normalmente subían y bajaban en un período de una o dos semanas; las decisiones urgentes se tomaban en las instancias ejecutivas, con cargo a dar cuenta a la organización. La interlocución que se desarrolla con diversos agentes es también intensa: ONGs, agencias de iglesia, autoridades y funcionarios públicos, la cooperación internacional. Esta vida orgánica estimulante influye en el desarrollo político de las organizaciones y sus dirigentes, con resultados asombrosos.

Desde el análisis de Nancy Fraser, encontramos que el caso de las organizaciones de base en el Perú de los años 80 es un excelente ejemplo de la politización de necesidades de las mujeres pobres. La necesidad de asegurar la alimentación familiar con un presupuesto exiguo se le plantea a las mujeres porque en la división sexual del trabajo esa es su responsabilidad, que se espera sea cumplida en el terreno doméstico, en base a valores y comportamientos de esfuerzo, sacrificio y ahorro. Sin embargo, una combinación de tradiciones colectivistas andinas, la experiencia de las ollas comunes de la huelga magisterial y la oportunidad de aprovechar víveres donados lleva a las mujeres a inventar otro tipo de solución. Estiran los límites de lo doméstico y privado, para convertir la alimentación de la familia en un hecho colectivo y público, con beneficios inmediatos y tangibles. Siguiendo a Fraser, diríamos que se conforma un terreno de *lo social* en donde se debate y se plantean soluciones a problemas que van dejando de ser domésticos para pasar al terreno de lo político. Las necesidades “fugitivas” de las mujeres de las OSB, que escapan del terreno doméstico, recorren el camino completo de la politización gracias a la estrategia de centralización de las organizaciones, que les da la visibilidad y la fuerza necesaria para llevar adelante propuestas políticas propias, así como resistir y modificar otras políticas públicas que no se adecúan a sus demandas. Algunos ejemplos: la formulación de la Ley 25307 por la organización de comedores y su aprobación por el Congreso en 1990, presionado por la movilización de las mujeres y la simpatía de la opinión pública; la aceptación del gobierno aprista de asignar salarios del programa estatal de empleo temporal para las mujeres que cumplían turnos en los comedores; la exigencia de calidad de los productos lácteos por las mujeres de los comités del vaso de leche.

Es que las organizaciones centralizadas desarrollan otro elemento fundamental planteado por Fraser: **la conciencia de derechos**. La ampliación progresiva de las demandas de las mujeres y su tenacidad en la movilización y negociación proviene del sentimiento de estar exigiendo algo que es *un derecho*. Esto constituye un cambio radical respecto de la situación de mujeres necesitadas, receptoras pasivas de cualquier forma de asistencia. **Las mujeres crean el derecho a la alimentación, a recibir alimentos de alta calidad, al reconocimiento de su trabajo, a la autonomía de la organización, a la participación en**

**la gestión de los programas alimentarios con poder de decisión.** (Esto nos refiere también a los conceptos de construcción de ciudadanía a partir de los derechos sociales mencionado por Sinesio López y Eduardo Cáceres). El ejercicio de sus derechos se materializa a través de las propuestas políticas que plantean y negocian.

El contexto en el que se desarrolla este proceso es el de una aguda crisis económica y pérdida del poder adquisitivo de los sectores mayoritarios de la población, exacerbada a extremos de desesperación por la hiperinflación de fines de los 80. Y además, un Estado sin un mínimo de provisión social para atender necesidades básicas de una creciente población en pobreza. Esta es la relación descrita por Orloff de organizaciones maternalitas con fuerza y discurso propio frente a un estado sumamente débil en el terreno de políticas de bienestar. Las mujeres de las OSB, identificadas con su rol materno de alimentar a sus familias y legitimadas socialmente como tales, imponen contenidos y formas importantes a las políticas públicas, como el Programa del Vaso de Leche y el programa de apoyo a comedores del gobierno municipal de IU, el PAD y PAIT del gobierno aprista, y los “programas de emergencia” del 88 al 91. El paso decisivo de la Ley 25307 se vio truncado por el proyecto autoritario fujimorista. De todas formas, el discurso y la práctica exitosa del maternalismo de las OSB marcó el camino para la legitimidad de los liderazgos políticos femeninos de la década del 90.

El CESIP apostó decididamente por el apoyo a este proceso político de las OSB. Además de la intuición del proceso de la politización de las necesidades de alimentación y la formulación de derechos a partir de ellas, encontramos otro aporte importante en la valoración política del proceso de centralización como generador de lo que el CESIP caracterizó como la **capa dirigencial**. La masividad de las organizaciones y su estructura escalonada dio origen a un gran número de mujeres con funciones de dirección y representación de sus bases. La vida orgánica intensa de sus organizaciones, marcadas por la iniciativa y la movilización, les exigía competencias de organización, conducción y negociación. El CESIP, junto con otras instituciones feministas y no feministas, desarrolló una intervención importante de capacitación de las dirigentes en técnicas de organización y conducción de eventos de información, discusión y toma de decisiones en sus propias organizaciones. Se desarrolló un proceso intenso de acompañamiento y asesoría para la formulación, presentación y negociación de sus propuestas con diversos actores.

Pero a diferencia de las otras instituciones que compartieron estas acciones, el CESIP apostaba también a que estas mujeres contribuyeran a **modificar las relaciones de género, tanto con su actividad pública como a través de su vida personal, marcando caminos y modelos de rol alternativos**. Por eso le dio peso a los **procesos personales de empoderamiento de las dirigentes**, y defendió su **autonomía**, aún con respecto de las ONGs asesoras.

### *3. Transferencia de capacidades a mujeres líderes (1993 – 98)*

A partir de 1993, observamos algunos cambios importantes en la intervención institucional. Iniciando los 90, muchas de las ONGs peruanas se plantean el reto de dar a su intervención un carácter más profesional y un mayor rigor técnico. En parte, esto responde a la caída de

los paradigmas socialistas, y por lo tanto de la expectativa de un cambio social revolucionario conducido por los sectores populares (visión además deslegitimada por la guerra interna). El acompañamiento y apoyo a estos sectores debía ser reemplazado por procesos y acciones con sentido propio. Responde también a una primera contracción de los fondos de la cooperación internacional destinados a América Latina, y como consecuencia exigencias más elevadas de parte de las agencias financieras y una mayor competencia por los fondos entre las ONGs.

Por otro lado, el autogolpe de 1992 tuvo como resultado inmediato la desmovilización, y posteriormente la desarticulación de los movimientos sociales de los años 80. Esto ocurrió también con la OSB integradas por mujeres. Golpeadas ya por la arremetida de Sendero Luminoso contra sus principales cuadros, las organizaciones de mujeres no pudieron resistir los cambios que impuso el régimen fujimorista en las políticas sociales, particularmente los programas de apoyo alimentario. El gobierno ignoró a las OSB y estableció una estructura paralela de control de la distribución de alimentos a través del PRONAA, con sus centros de acopio y coordinadoras. El protagonismo político de las OSB y sus dirigentas había terminado.

El nuevo régimen gana toda la iniciativa y se fortalece a través de la demolición de la institucionalidad pública y la cerrazón casi total del espacio de “lo social” (Fraser). La política social refleja la nueva correlación de fuerzas entre el estado, las mujeres y otros actores sociales (Orloff): responde ahora principalmente a los intereses del gran capital y los del propio régimen para perpetuarse en el poder. Se arrasan los derechos sindicales, las condiciones laborales y beneficios sociales, incluidos los de protección de las madres trabajadoras. A pesar que se mantiene la forma de distribución a través de organizaciones de mujeres en la comunidad, el contenido de los programas apunta a una distribución masiva de alimentos y dádivas que genera dependencia, clientelismo y corrupción. Desde Fraser, podríamos decir que se *reprivatiza* el tema de la alimentación, sustrayéndolo al espacio de la política, el debate público y la crítica social. Se resuelve a través de una relación directa de las receptoras con un líder autoritario y benefactor, sin mediar instituciones, propuestas ni debates, es decir, sin política. Se recompensa la obediencia y lealtad; se castiga (con la exclusión de los beneficios alimentarios y con hostigamiento) la crítica y el reclamo de autonomía. Este es el patrón que marca la relación de Fujimori con las mujeres, y el estilo de liderazgo femenino que promueve. A pesar de que esto fue percibido por el CESIP y otras instituciones, no hubo capacidad ni condiciones para una oposición política significativa.

Es que además del contexto y correlación desfavorable, las mujeres del equipo del CESIP estaban dejando su identidad principal de activistas políticas. La izquierda peruana fragmentada y deslegitimada había dejado de ser un referente. El movimiento feminista se había institucionalizado, y las ONGs feministas estaban en el mismo proceso de perfilamiento profesional y especializado de su intervención. El espacio político de referencia pasó a ser, brevemente, el Foro Mujer, desactivado luego por desavenencias interinstitucionales.

El CESIP organiza su intervención en base a planes trienales, y a proyectos con objetivos y actividades definidas. El marco conceptual institucional mantiene la preocupación por la

superación de la pobreza, por la equidad generacional y de género. Mantiene el compromiso institucional con la **defensa de derechos** de las poblaciones priorizadas. Pero ahora incorpora el **desarrollo de capacidades** como vía para el logro de los propósitos institucionales. Es en este marco que se formulan dos proyectos sucesivos de escuela para mujeres líderes.

Estos proyectos parten de la constatación de que el formidable movimiento social de las OSB de los años 80 no había redundado en una participación significativa de las dirigentes en los espacios institucionales del poder político. Se atribuye esto en gran parte al escaso desarrollo de las habilidades de las mujeres líderes para desenvolverse en el terreno político. La socialización domesticadora de las mujeres las pondría en desventaja para el desempeño público, por lo cual se les debía **transferir de manera sistemática conocimientos y técnicas** para este fin. Esta apreciación calzaba con las orientaciones que preferían en ese momento muchas instituciones de la cooperación internacional para los proyectos dirigidos a mujeres.

**Se amplió la categoría de “mujer líder”, que durante los años 80 había estado prácticamente identificada con las dirigentes de las OSB.** Se buscó incluir a mujeres que desempeñaban otras formas de liderazgo en la comunidad: promotoras de salud, microempresarias, promotoras de base vinculadas a ONGs, operadoras de servicios públicos, mujeres con presencia política, hasta ex-dirigentas de OSB en búsqueda de nuevas inserciones. Los paquetes de cursos ofrecidos por la escuela apuntaban a la transferencia de capacidades de gestión económica, social y política. Las acciones dirigidas al desarrollo de capacidades de las mujeres para la gestión económica (entendida como generación de ingresos) derivaron después en una línea específica de trabajo con mujeres que conducían microempresas y pequeños negocios, que no tuvo continuidad en la intervención institucional.

La línea de gestión social apuntaba, en primer lugar, a las capacidades de liderazgo relacionadas con las relaciones humanas y los procesos de desarrollo personal, negociación y manejo de conflictos. También se enseñaba el manejo de técnicas e instrumentos de diagnóstico y de formulación y ejecución de proyectos de desarrollo social. Finalmente, en la línea de gestión política se proporcionaba información y criterios de análisis para una mejor comprensión de la situación y de los discursos políticos. Se procuró, con resultados limitados, la concertación de propuestas políticas entre mujeres de diferentes sectores. También se inició un trabajo de capacitación e intercambio de experiencias entre regidoras. Un elemento particularmente interesante fue la constatación de los desencuentros entre las aspiraciones de las organizaciones de encontrar representación directa en los concejos municipales a través de regidoras provenientes de sus filas, y la dinámica real de la gestión municipal y las organizaciones políticas.

El segundo proyecto de escuela de líderes introdujo algunas modificaciones: se redujo y se estandarizó la oferta de cursos, y el dictado se trasladó a las localidades en donde existía demanda (a diferencia del dictado en un solo local central, en el primer proyecto). También se incluyó talleres de organización (conducción de asambleas, actas y registros, planes de trabajo) para las socias nuevas de las OSB, quienes no habían pasado por la experiencia histórica.

La escuela, sobre todo en su primera etapa, tuvo la virtud de ser un **espacio de encuentro entre mujeres líderes de diferentes zonas, y provenientes de diferentes experiencias**. Por ejemplo, se dio un encuentro inicialmente áspero entre prestadoras y usuarias de servicios públicos de salud, pero que resultó finalmente enriquecedor para todas. También proporcionó al CESIP la oportunidad de mantener el contacto con las líderes y las organizaciones de mujeres a pesar de que el movimiento había decaído y la intervención del CESIP se había reorientado. La oferta de capacitación tuvo buena respuesta entre las mujeres destinatarias; sin embargo, debía competir con ofertas similares de otras instituciones, y no llegó a tener la cobertura que se esperaba.

Esta estrategia de intervención no produjo, de parte del equipo del CESIP, un análisis como el del período anterior. Esto se debió tanto a factores externos (la cerrazón de los espacios de la sociedad civil y decaimiento del movimiento de las OSB) como internos (“despolitización” de la intervención). Sin embargo, la intervención de desarrollo de capacidades de mujeres líderes sí debió dar cuenta de procesos que no por desagradables eran menos reales. Nos referimos al desarrollo de **estilos autoritarios de liderazgo, del clientelismo** que se instaló en algunos sectores de las OSB, y en el fenómeno de **cooptación política** de un buen número de dirigentes por parte del fujimorismo. Es posible que el hecho de abordar la capacitación de las mujeres fuera del contexto de la dinámica de las organizaciones, y el abandono del rol activista, permitieron que algo tan importante de analizar no fuera trabajado en profundidad. También puede haber ocurrido lo que señala Eduardo Cáceres: los códigos con los que las ONGs entendemos los fenómenos políticos excluyen o rechazan dimensiones importantes de la cultura y la práctica política de los sectores populares; por lo cual nuestra comprensión resulta insuficiente.

Quedan pendientes algunas otras interrogantes sobre esta estrategia de intervención institucional. Quizá en el esfuerzo de profesionalizar la intervención y superar el rol de “acompañantes” de las organizaciones de mujeres el equipo del CESIP adoptó una visión más del “otro” con respecto de diversos sectores de mujeres, en particular las OSB. Quizá esto hizo que se les atribuyera necesidades de desarrollo de capacidades individuales de liderazgo que las uniformizara y las asemejara más a las líderes más occidentales y educadas (Parpart). O tal vez lo primordial es que se brindó oportunidades de acceso a conocimientos e instrumentos normalmente vedados salvo para una elite de mujeres.

#### *4. Incidencia en los espacios públicos (1995 – 2001)*

En 1995 ocurren dos hechos centrales que marcan claramente un período: se celebra la IV Conferencia Mundial sobre la Mujer en Beijing, y se consolida el régimen fujimorista, legitimado por la nueva Constitución y las elecciones generales. La Conferencia de Beijing había generado desde fines de 1993 un reagrupamiento de las feministas, a propósito de la designación de Gina Vargas como Coordinadora de la participación de las ONGs de América Latina y el Caribe. Se forma el Grupo Impulsor peruano, y la coordinación se encarga al CESIP. El Grupo Impulsor Hacia Beijing se apoyó en diversas redes de mujeres de alcance nacional para generar una movilización de organizaciones de mujeres con miras

a la Conferencia. El proceso preparatorio de las ONGs peruanas resultó ser el más representativo y menos conflictivo de la región. Se realizaron eventos regionales y dos eventos nacionales (Jornada de Consulta y Encuentro Nacional) con amplia participación y productos relevantes: un diagnóstico de la situación de las mujeres peruanas, la primera Agenda de las Mujeres Peruanas al 2000, y una estructura organizativa nacional.

Pero más importante fue lo que ocurrió después de Beijing. El Grupo Impulsor Nacional adopta el nombre de Mujeres por la Igualdad Real y decide mantener los niveles de organización alcanzados en el nivel nacional y en seis regiones del interior, y asumir como misión la **vigilancia del cumplimiento de los compromisos de Beijing** por el gobierno peruano, y el desarrollo de iniciativas ciudadanas por la equidad de género. El CESIP se mantuvo en la coordinación del grupo hasta el 2000. Durante este tiempo hubo una producción importante de documentos e informes, y un desarrollo de experiencias de **vigilancia ciudadana desde las mujeres** que es materia de otro análisis. En el 2000 también el evento Beijing +5 muestra una tendencia a graves retrocesos sobre los consensos y compromisos de 1995, y cierra un ciclo de protagonismo de los espacios de Naciones Unidas en los movimientos de mujeres.

El período marcado por el proceso de Beijing genera entre las instituciones feministas un vivo interés por el **acceso de las mujeres a los espacios públicos**, y por la **incidencia** en éstos y en el desarrollo de **políticas públicas**. El CESIP se inscribió también en esta tendencia, como muestran los proyectos desarrollados durante este período. Este interés de las ONGs tuvo una peculiar contraparte en el gobierno fujimorista.

Fujimori llega a su segundo gobierno con un amplio respaldo político sustentado en el control de la inflación, la reinserción en la comunidad financiera internacional (gracias a la aplicación ortodoxa del programa de ajuste) y la derrota de la subversión. Ya había ganado respaldo popular también a través de programas de asistencia. Pero conservaba entre sectores importantes de las mujeres un rechazo o desconfianza basados en la estrechez económica y desempleo generados por el ajuste, y por el trato vejatorio que había tenido con su esposa Susana Higuchi, de la que luego se divorció. A partir de 1995 Fujimori muestra un inusitado interés por la participación de las mujeres en el terreno político, teniendo incluso una aparición mediática en la Conferencia de Beijing y con las feministas peruanas reunidas allá. En su segundo gobierno se elige la primera mujer Presidenta del Congreso y se crea la Comisión de la Mujer, y posteriormente el PROMUDEH. Los nuevos espacios institucionales y las nuevas políticas abren espacio dentro del Estado al concurso técnico de consultoras e instituciones feministas.

Se aprueba la cuota electoral femenina y Fujimori incorpora a su discurso el derecho de las mujeres a planificar su familia y a fuentes de ingreso propio. Pero lo más llamativo es que promueve **liderazgos femeninos en la escena pública oficial**. Escoge mujeres como voceras principales de su agrupación política y nombra algunas funcionarias de alto nivel. Las listas oficialistas para las elecciones municipales de 1995 y 1998 incluyen en lugares prominentes mujeres profesionales y dirigentas de OSB.

El CESIP ya había tenido experiencia con mujeres regidoras, durante la etapa de acompañamiento a las OSB y en el proyecto de escuela de líderes. En ese entonces, se

habían puesto de manifiesto las **tensiones que se daban entre las organizaciones de mujeres y la función edil**. Las mujeres de las OSB tenían la expectativa de que sus compañeras elegidas al concejo municipal las representaran y promovieran los intereses de la organización en el ámbito del gobierno local. Pero las regidoras debían cumplir funciones de acuerdo a la distribución de secretarías entre los regidores; distribución en la que a ellas normalmente les tocaba la parte menos apetecible y sin ninguna relación con su experiencia en la organización. Esto provocaba tensiones y con frecuencia la regidora se distanciaba de la organización y desarrollaba su actividad política de acuerdo a su criterio e interés personal. A partir de las elecciones municipales del 95, se observa además otro fenómeno: ya no son las organizaciones que pugnan por el ingreso de sus representantes en alguna lista, sino que las organizaciones políticas se disputan a las dirigentas para incorporarlas en las listas.

La gesta de las OSB de los años 80, y la participación heroica de algunas dirigentas en la resistencia democrática a Sendero Luminoso a comienzos de los 90 habían creado una **imagen de honestidad, esfuerzo y vocación de servicio de las mujeres**. Frente al desprestigio de la clase política mayoritariamente masculina, había una expectativa hacia los liderazgos femeninos, de quienes se esperaba un estilo alternativo: actitudes democráticas, mayor tolerancia, interés por los demás y no por el provecho propio, trabajo intenso y logros concretos en vez de discursos gaseosos. El proceso de Beijing acrecentó las expectativas sobre el papel que debían cumplir las mujeres.

La intervención del CESIP se dio principalmente a través de los proyectos que ejecutó el Consorcio Promujer respecto de las elecciones municipales de 1998, y las elecciones generales del 2000 y 2001. Se buscó promover **candidaturas femeninas** y negociar ubicaciones favorables en las listas, impulsar una **agenda de las mujeres** concertada con organizaciones de la sociedad civil y lograr que esta fuera parte del debate electoral, promoviendo espacios en medios para las candidatas. Se promovió también una concertación entre las candidatas de las diversas listas para mantener un nivel alturado de debate durante la campaña y para unir esfuerzos de quienes resultaran elegidas para implementar la agenda de las mujeres.

Los balances elaborados desde el equipo del CESIP dan cuenta de los tropiezos que encontraron estas propuestas en la realidad. En primer lugar, se hizo evidente la precariedad de las organizaciones políticas, su falta de estructuras orgánicas, ideología y programa, y de una mínima vida institucional. La mayoría de las listas se improvisaron a última hora, con peso decisivo de los caudillos/candidatos y sus allegados. Las campañas electorales fueron cortas y superficiales, sin mayor debate y mucho menos espacio para agendas. En estas condiciones, era poco lo que se podía lograr en los términos que se había previsto. Sin embargo, el gran logro del proceso del 98 fue la manera en que la cuota elevó la proporción de mujeres elegidas, que en el caso de los concejos distritales, se triplicó. Los resultados, además, fueron mejores en las zonas de intervención del proyecto que el promedio nacional.

A nuestro entender, los resultados de este proceso municipal evidenciaron el acierto de la intervención con relación a la **cuota electoral femenina como mecanismo de acción afirmativa**. Pero también se puso de manifiesto la **debilidad de la institucionalidad del**

**sistema político de partidos** en el Perú, y la poca adecuación de la intervención a esta realidad. Dado que esta débil institucionalidad es en realidad una expresión de la debilidad de la democracia en el Perú, queda pendiente una intervención que incida sobre este problema.

Otro aspecto que se identificó en el curso de esta intervención fue el **comportamiento muchas veces errático de las mujeres líderes respecto de su participación en las listas partidarias**. Algunas sobreestimaron su fuerza de negociación y cometieron gruesos errores que dieron como resultado la derrota política. Otras eran tentadas por varias agrupaciones, y casi subastaban su adhesión a quien le ofreciera una mejor ubicación en la lista. Desde el discurso de las candidatas, ellas veían su participación como independientes y les daba más o menos lo mismo una lista que otra; buscaban las mejores condiciones en beneficio de su representación de las mujeres. Con esta justificación, un número de ellas se incorporaron y fueron elegidas en la lista fujimorista (Vamos Vecino), cuando ya había indicios claros del carácter autoritario y corrupto del régimen y su plan de re-reelección.

La intervención institucional, frente a este hecho, fue pragmática. Se trabajó por igual con todas las candidatas sin cuestionar sus opciones políticas. En el marco de la intervención como estaba diseñada, no cabía otra salida.

La intervención para las elecciones generales del 2000 se enfocó en la cuota femenina para las listas al Congreso y en el ejercicio del voto preferencial para favorecer las candidaturas femeninas. Para entonces las figuras femeninas del fujimorismo ya habían desgastado la expectativa de liderazgos alternativos y más democráticos de las mujeres. Con el proceso ya enturbiado por el escándalo de la falsificación de firmas para la inscripción de la lista fujimorista, y la ilegal candidatura de Fujimori, se incorporó en la campaña de difusión la demanda de “elegir mujeres democráticas”. Los serios indicios de fraude electoral, la movilización democrática contra la asunción de mando de Fujimori, y la turbulencia política del régimen agónico, restaron relevancia a los resultados del 2000 y a la propia intervención. Poco después, sobrevino la caída del régimen y el gobierno de transición convocó a nuevas elecciones generales para el 2001. La intervención respecto de estos nuevos comicios fue breve y poco significativa.

La intervención de Promujer contemplaba también un seguimiento a las mujeres elegidas a los concejos municipales en 1998. A propósito de ello, se constituyeron mesas y asociaciones de mujeres con cargos ediles, se promovió el debate de las Agendas de las mujeres para su incorporación en la gestión municipal. Se llevaron adelante las primeras experiencias de **institucionalización de la equidad de género a través de las Comisiones de la Mujer, ordenanzas y adecuación de instrumentos de gestión**. Es como continuidad, y de alguna manera en crítica a esta experiencia, que el CESIP formula luego proyectos de incorporación transversal de la perspectiva de género en los gobiernos municipales.

##### *5. Descentralización y participación ciudadana (2001 – 2003)*

Aunque el tema de institucionalización de la perspectiva de género en el sector público, particularmente los municipios, es materia de otro análisis, sí quisiéramos hacer algunos

breves señalamientos. La intervención de **transversalización de la perspectiva de género** ha concentrado la intervención institucional principalmente en los operadores del estado, en desmedro de la intervención con la sociedad civil. Ha privilegiado la **sensibilización y capacitación de funcionarios**, antes que la demanda y movilización política de las mujeres, como vía para incorporar los intereses e las mujeres en las políticas y la gestión pública. La continuación de la primera intervención en el año 2002 buscó un mejor balance al incluir más acciones con la población y el esfuerzo de conformar una red mixta de operadores y líderes de la sociedad civil para darle sostenibilidad a la incorporación del enfoque de género en la gestión de los gobiernos locales.

Otro elemento nuevo es esta estrategia de intervención es la **incorporación de los varones como sujeto de la intervención, desde la óptica de que las relaciones de género involucran a todas las personas.**

La aprobación de la normatividad básica de la descentralización, y la elección de gobiernos regionales y municipales en el 2002 han colocado al país en el carril del proceso descentralizador. La primera intervención institucional en este nuevo contexto es un proyecto para incorporar la perspectiva de género en tres gobiernos regionales, nuevamente con el consorcio Promujer.

La hipótesis central del proyecto es que el **proceso de descentralización abre oportunidades para la participación ciudadana y la equidad de género.** La intervención supone la **sensibilización y capacitación de autoridades y funcionarios regionales, la información a la población, en especial las mujeres, sobre el proceso, la promoción de un espacio de encuentro entre mujeres líderes y autoridades, y acciones de incidencia** con organismos centrales como el CND y el MIMDES.

La perspectiva de la intervención institucional deberá tomar en cuenta las experiencias y lecciones que tienen que ver con la defensa y consolidación de la democracia, con la movilización social y política de las mujeres por sus propias demandas, y la opción feminista como compromiso político.

### **A manera de balance**

Las diferentes estrategias de intervención del CESIP respecto de la promoción del liderazgo político y social de las mujeres no siempre han partido del enunciado explícito de determinados conceptos. Sin embargo, una revisión de la práctica desarrollada sí permite identificar una serie de marcos conceptuales que además de constituir aportes importantes en su momento, siguen vigentes. Es posible también, a partir de esta revisión, identificar algunos nudos o debilidades conceptuales, sobre los que es necesario volver para una reelaboración.

Nos referiremos en primer lugar al tema mismo de liderazgo. Como se dijo antes, no se ha funcionado con una definición institucional, sino con determinados abordajes o énfasis. El CESIP ha trabajado con una dimensión individual del liderazgo, que se entiende como un conjunto de características que hace destacar a una persona entre el conjunto: la iniciativa,

autoafirmación, habilidad para interpretar y modificar la realidad, la capacidad de inspirar y movilizar a otras personas. Pero además se ha valorado el carácter social del liderazgo, la representatividad respecto de los intereses y defensa de derechos de un grupo; en concreto de las mujeres. Durante los primeros años de la intervención institucional, el carácter social de los liderazgos estuvo íntimamente ligado a la representación de las organizaciones autónomas creadas por las mujeres de los barrios populares, principalmente para mejorar la alimentación de sus familias. En este sentido, las líderes con las que se trabajaba eran casi exclusivamente las dirigentas de las organizaciones sociales de base.

Posteriormente se ha ampliado la visión de las líderes del movimiento de mujeres y se ha incluido a sectores tan diversos como promotoras de salud, operadoras de algunos servicios locales, representantes de redes sociales diversas, mujeres microempresarias o emprendedoras, autoridades y funcionarias de gobiernos locales, integrantes de espacios multisectoriales o de concertación; inclusive mujeres integrantes de ONGs.

El liderazgo tiene otra connotación importante para el CESIP: el compromiso, en algún grado, con la mejora de la situación de las mujeres, la defensa de sus derechos, y el avance hacia relaciones de género más equitativas. Esto proviene de las opciones institucionales primigenias en cuanto al enfoque de derechos y la filiación feminista.

En un segundo término, el CESIP ha hecho una elaboración valiosa de conceptos en torno a liderazgo, organización social y modificación de las relaciones de género. Un valor destacado de manera especial es el de la organización autónoma de las mujeres. El CESIP percibió de manera temprana e integral el carácter autónomo y autogestionario de las organizaciones creadas por las mujeres de los barrios populares de Lima en los años ochenta, tanto en su carácter social como en la lucha que desarrollaban por liberarse de la ingerencia del poder masculino. La autonomía social y autonomía de género de las organizaciones de mujeres son valores vigentes que hay que recuperar.

La visualización de la capa dirigenal de las organizaciones de base y del proceso de centralización como estrategia de poder político también permitió una comprensión más compleja del movimiento, con respecto de otras ONGs y otros sectores del movimiento feminista. Si bien esta caracterización corresponde a un momento histórico en particular, la lectura política del movimiento social permitirá potenciar las intervenciones institucionales.

Como se ha desarrollado a lo largo del documento, la intervención del CESIP en torno al movimiento social de mujeres de los años 80 ha sido sumamente rica en cuanto a la conceptualización de lo que estaba sucediendo, y en cuanto a las apuestas políticas institucionales, al lado de las organizaciones y sus líderes. El CESIP demostró habilidad y flexibilidad para articular de manera muy particular y creativa diversos enfoques feministas, como los del feminismo socialista, igualdad y diferencia.

Por otro lado, aportó conceptos e interpretaciones propias y originales respecto del movimiento social de mujeres de entonces, como la importancia de la visibilización del trabajo de las mujeres en la cocina, la politización del tema de la alimentación familiar y la legitimación de derechos frente al Estado a partir de la acción de las organizaciones de

mujeres y sus líderes. Esta interpretación desde una posición feminista y el debate que se suscitó están escasamente documentados, y es importante recuperarlo para la historia y la teoría del feminismo en el Perú. Marcos conceptuales como los de Nancy Fraser, Jane Parpart y Ann Shola Orloff son útiles para este fin.

Otro concepto importante que data de este período es el de la organización de mujeres como grupo de referencia, continente afectivo y solidario y espacio de re-socialización para las mujeres. Desde el punto de vista de la importancia de los procesos personales de toma de conciencia, empoderamiento y modificación de las relaciones de género en el entorno inmediato de las mujeres, el poder contar con este espacio es crítico para las líderes. Este espacio, además, se convierte en el terreno privilegiado de la capacitación y la discusión política.

Este espacio de mujeres se conserva en la intervención de escuela de líderes, y en el trabajo con candidatas y regidoras en el período posterior. Se desdibuja, sin embargo, con la intervención de transversalización del enfoque de género en las instituciones públicas a partir del 2001, que se dirige a grupos mixtos de varones y mujeres. Desde nuestro punto de vista, el espacio mixto puede complementar pero no reemplazar al grupo de referencia sólo de mujeres.

La intervención institucional con relación a la participación política de las mujeres ha producido un discurso consistente respecto del acceso de las mujeres a los puestos de poder político, las barreras de género que encuentran y los mecanismos de acción afirmativa para superarlas. También se ha producido un cuerpo conceptual respecto de la precariedad de la institucionalidad política, tanto de los partidos como de las instituciones públicas y el sistema democrático en su conjunto.

Sin embargo, quedan nudos importantes para trabajar respecto de la relación de la promoción de la participación política de las mujeres con la construcción de la democracia en el país. Otro tema a desarrollar es el de las relaciones entre género y ciudadanía, y cómo esto se articula con dimensiones multiculturales. Nuestro desconcierto frente al razonamiento pragmático (y éticamente cuestionable) de muchas líderes para tomar opciones políticas refleja esto.

