

---

# ACTITUD FRENTE AL CAMBIO

## Percepciones, discursos e historias de vida en la ciudad del Cusco

Inés Fernández Baca

---

LOS ESTUDIOS SOCIALES de estos últimos años coinciden en señalar la existencia de cambios significativos en la fisonomía de la sociedad peruana, cambios que no sólo vienen afectando la estructura de las relaciones sociales, sino que van configurando nuevos patrones de comportamiento, nuevas valoraciones e identidades. La bibliografía al respecto es bastante extensa. No obstante, una revisión de los estudios existentes permite ver el carácter inicial y exploratorio de los trabajos referidos a los cambios culturales y, más específicamente, a las mentalidades de los peruanos. Por un lado, predominan los ensayos, por otro, Lima es todavía el único ámbito de referencia. Hace falta, entonces, acumular mayor evidencia empírica y, a la vez, confrontar los trabajos existentes con experiencias de otros lugares del país.

A partir de estas constataciones, el equipo de investigación del Centro de Educación y Comunicación Guamán Poma de Ayala se propuso realizar una investigación sobre "Visión del progreso del poblador urbano del Cusco". ¿Cómo afronta la población estas experiencias de cambio en la sociedad peruana?, ¿cuál es el

## INÉS FERNÁNDEZ BACA

sentido que le otorga?, ¿cómo se ubican frente al cambio?, ¿qué sentimientos moviliza? Estas fueron algunas de las interrogantes que orientaron el diseño de la investigación. La metodología que asumimos fue la elaboración de historias de vida en base a entrevistas a personas pertenecientes a diferentes sectores sociales de la ciudad del Cusco. En este artículo presentamos un avance de los resultados obtenidos.

El trabajo tiene tres partes. La primera está referida a la percepción de nuestros entrevistados sobre la historia del Perú, en general, y de la conquista, en particular. La segunda parte recoge las lecturas existentes en relación al periodo 1968-1975 y, más precisamente, sobre el gobierno del General Juan Velasco. Finalmente presentamos algunas pinceladas de las historias de vida que hemos podido reconstruir a fin de rastrear las ideas y sentimientos que están asociados al cambio. En cada acápite vamos a reconstruir los momentos más relevantes de los discursos de las personas que nos confiaron sus recuerdos, experiencias y sentimientos.

### I. PERCEPCIONES SOBRE LOS CAMBIOS HISTÓRICOS

Para entender el sentido que los pobladores del Cusco le asignan a los cambios sociales, nos pareció importante recurrir a su percepción de la historia. Pensamos, y así lo confirmaron los resultados de nuestras entrevistas, que conocer esta percepción nos permitiría descubrir la lógica de su discurso y establecer una progresión temporal. A la vez, asumimos que la memoria colectiva que queda de la historia puede ilustrarnos sobre cómo es percibido el presente y qué imágenes proyecta hacia el futuro, en la medida que el pasado se reconstruye permanentemente en función a las exigencias del presente, destacando, ocultando o ignorando determinados acontecimientos.

## ACTITUD FRENTE AL CAMBIO

En un primer momento, indagamos sobre el significado que se atribuye a la conquista, pues partíamos de la hipótesis de que este dramático encuentro entre dos culturas trasciende el simple dato histórico, es observado como el momento fundante del Perú y, como tal, sigue siendo un elemento actuante e influyente en la manera cómo los peruanos percibimos nuestra historia y nos percibimos a nosotros mismos. Max Hernández se refiere a este hecho como el gran trauma de la nación peruana que alude «al evento originario y originante que permanece suspendido en un tiempo y espacio míticos y ejerce un influjo desde ese topos atemporal»<sup>1</sup>.

Nos parecía además imposible obviar este momento histórico en una sociedad como la cusqueña, donde la referencia a la conquista en confrontación con el incario forma parte de la conversación cotidiana y es el discurso preponderante en sus élites.

Si bien la pregunta sobre el significado de la conquista se planteó de manera explícita, debemos señalar que la recurrencia a este hecho surge de manera espontánea en otros momentos de las entrevistas para explicar problemas en torno a la mentalidad, identidad o falta de integración nacional. Sea cual fuere la percepción que se tiene de la conquista, este hecho histórico es ubicado, confirmando nuestra hipótesis inicial, como originario de la vida del país. En cambio, la imagen del incario (más lejana en los sectores populares) se construye no como un factor de pervivencia, sino de oposición, contrario a la situación presente.

Gonzalo Portocarrero, al referirse al encuentro de Cajamarca, señala que «podría decirse que allí se crea

<sup>1</sup> Hernández, Max, *Memoria del Bien Perdido*. Lima, IEP, 1993, p. 20.

INÉS FERNÁNDEZ BACA

la historia y luego se repite»<sup>2</sup>. Con diferentes grados de complejidad, esta frase sintetiza bien la percepción que tienen nuestros entrevistados: la conquista como hecho fundacional marcará el derrotero que sigue nuestra historia y será la explicación última de nuestro atraso.

Encontramos una sorprendente similitud entre la percepción que se tiene de la conquista y la forma como se evalúa la situación presente. Este momento histórico nos remite a algunas imágenes que en relación a la idea de cambio, podríamos sintetizar de la siguiente manera:

- La imagen del saqueo y la cultura del robo.
- La imagen del contagio y el pueblo dormido.
- La imagen de la desarticulación y la nueva identidad.

1. La imagen del saqueo y la cultura del robo

En esta imagen, la conquista se representa como un gran saqueo y esta idea se repite para explicar todo nuestro proceso histórico e incluso algunos hechos de la vida personal.

*Los discursos de Laura y Raúl I*

La entrevista con la señora Laura ejemplifica bastante bien esta posición. Ella tiene 29 años. A los 16 años tuvo su primera hija, motivo por el que se vio obligada a abandonar sus estudios. Sus padres son migrantes campesinos. Actualmente es dirigente de los comedores populares de una zona de la ciudad, no tiene un trabajo estable, aunque hace «de todo para sobrevivir».

<sup>2</sup> Portocarrero, Gonzalo. *Racismo y Mestizaje*. Lima. Sur, 1993. pp. 35-36.

## ACTITUD FRENTE AL CAMBIO

- ¿Qué piensa de la conquista?

«Yo pienso que lo único que nos han traído los españoles son males, porque si siguiéramos viviendo puros indios nuestro país estaría mucho mejor, pues teníamos muchas riquezas y ellos *han venido a quitarnos*. A mí me da cólera francamente, siempre yo reniego cuando pienso en eso y me da cólera que hayan venido a destruir, aunque lo único bueno que nos han traído es la religión porque yo soy bien católica».

- ¿Recuerda a algún presidente (bueno o malo) que haya influido en la historia del Perú?

«Todos los presidentes son malos, *todos le están robando al país*. Yo tenía mucha fe en Alan García. El problema ha sido que cómo ha cerrado las fronteras, parece que a los de afuera no les convenía eso. Por eso lo tienen perseguido diciendo que ha robado. Bueno, será cierto que ha robado, como todos roban, pero yo pienso que él ha podido sacarnos de repente cerrando y negándose a pagar los intereses de la deuda externa y negándose a llevar materias primas. Pero después de todo, *Estados Unidos viene y se lleva toda la materia prima gratis*, sólo por los intereses de la deuda que se ha venido arrastrando no sé desde que época».

- ¿Por qué cree que el Perú es un país subdesarrollado, por qué somos pobres?

«Porque nunca queremos ser mejores de lo que somos, porque siempre *estamos pensando que va a venir alguien que nos va a mandar*, pero esto también es cierto: nosotros tal vez no sabemos poner el hombro, luchar por nuestros derechos, siempre nos conformamos con lo poco que tenemos».

- ¿Por qué somos así?

«Al conversar con personas de la universidad, así más o menos, pues yo siempre pregunto y me dicen, según ellos que han estudiado: 'nosotros somos así porque los Estados Unidos nos condicionan. O sea, ellos

## INÉS FERNÁNDEZ BACA

hacían, por ejemplo, para que los niños estudiaran, ellos hacían el programa curricular'. Me puse a pensar: ¿será cierto eso? Porque toda la gente somos así; o sea, no queremos aprender mas allá de lo que sabemos, es muy poca la gente que se supera y ya nadie quiere quedarse en el Perú, todos quieren irse. Hasta yo digo *por qué no me voy de aquí, de repente así cambia un poco mi vida*. Aunque claro, con eso me contradigo, pienso quedarme acá y luchar, pero qué puedo hacer yo si ni siquiera soy una persona profesional».

- ¿Usted cree que podremos salir de la crisis?

«No sé si podremos salir, porque todos los presidentes que vienen, vienen a beneficiar a la gente que tiene plata».

Esta imagen del robo, que genera desconfianza a los que ella denomina «los de afuera», se expresa también en su vida personal:

«Yo digo, si el Cusco está así, ¿cómo estará Lima? Porque hay delincuencia en el centro, *sin asco a uno le quitan*, le pegan si no le encuentran nada y además le hacen un tajo. Por eso tengo miedo y casi no voy al mercado grande. Más me compro acá, que es un poco caro, pero prefiero quedarme así».

El señor Raúl agudiza esta percepción de saqueo, presentando la imagen del genocidio. El tiene 45 años, sus padres son campesinos arequipeños, es contador profesional y tiene 13 años trabajando en la administración pública, de lo cual dice arrepentirse pues ha sufrido un deterioro significativo de su nivel de vida.

Se referirá a la conquista antes de ser interrogado para explicar nuestras diferencias con los argentinos y chilenos. Estos últimos, para el entrevistado, «son descendientes de alemanes o italianos, son gente sana, mientras que en el Perú, *los españoles cometieron el más grande genocidio*».

Este hecho habría afectado medularmente a la cultura peruana, sobre todo al sector campesino, pues

## ACTITUD FRENTE AL CAMBIO

inmediatamente menciona la opinión de un amigo suyo, con quien parece concordar, quien plantea que «para que el campesino deje de ser como es, deberían pasar por lo menos cinco generaciones, porque sus genes están atrofiados o si no, que ellos los procreen a sus hijos y a éstos sacarlos a Arequipa, Lima, donde no vean lo que son sus antecesores. Quizás así en dos generaciones se pueda modificarlos».

- ¿Qué hacer para salir de la crisis?

«Hay que deshacerse de los apristas, de los militares y de aquellos que, siendo peruanos y que tienen antecesores que son del Japón, dicen que el japonés es mejor. Ellos vienen a matar de hambre, el pago de la deuda y la reinserción no pueden justificarse a costa de la vida de los peruanos (...). El Ministro Boloña siempre nos ha comparado con Chile, pero allí es distinto, pues si tenían 100%, allí invertían 90% y se robaban el 10% restante, pero en el Perú se robaban el 90% e invertían el 10%. Hay una característica de los peruanos que está junto a hacer todo lo fácil, es la *propensión a robar*».

- ¿Cuáles son sus expectativas personales?

«Dejar de ser empleado público, porque el gobierno nos margina. Nuestro sueldo es bajo y los aumentos son irrisorios. De retirarme, tendría una bonificación extraordinaria de 2 mil soles. Tengo la intención de armar una empresa de servicios, pero ¿qué empresa puedo armar con dos mil soles?».

Esta percepción de saqueo que se inicia con la conquista y se prolonga a lo largo de nuestra historia deja traslucir algunas ideas referentes al cambio que nos parece interesante anotar:

- La historia del país se representa como un proceso de agresión permanente. Los cambios vienen por imposición y, por lo general, no tienen un sentido positivo.

- Son otros los portadores de los cambios. De ellos hay que desconfiar, pues, por lo general, vienen

## INÉS FERNÁNDEZ BACA

premunidos de malas intenciones, vienen a matar, a robar. Esto aparece como una constante, una tendencia general de nuestra historia, por lo que resulta difícil imaginar un cambio de curso significativo por lo menos en el mediano plazo.

- La única forma de cambiar es salir a una situación totalmente diferente (salir del país). Para cambiar, hay que deshacer, dejar de ser lo que uno es, pero como eso no es fácil, es casi un sueño. Por eso nuestros entrevistados se preguntan «qué puedo hacer yo si ni siquiera soy profesional» o «qué empresa puedo armar con dos mil soles». No existe, pues, otra opción que la de quedarse.

### 2. La imagen de la contaminación y la historia de un pueblo dormido

En esta imagen, la conquista se representa como contaminante. Los españoles habrían traído una serie de vicios que trastocaron totalmente los valores de la cultura incaica.

#### *Los discursos de Samuel y Raúl II*

El que mejor desarrolla esta percepción es el señor Samuel. El tiene 36 años y es microempresario panadero. Sus padres son migrantes. Hace 18 años ingresó a la universidad y aún no puede concluir sus estudios debido a su trabajo. Percibe un progreso significativo en su nivel de vida.

- ¿Qué piensa de la conquista?

«Son 500 años de resistencia, porque ¿qué de bueno nos han traído los españoles? *Nos han traído todos los males* que se encuentran acá. Para mí, más ha sido una invasión que conquista. ¿Qué valores nos trajeron? Nada, no me van a decir el lenguaje, la

## ACTITUD FRENTE AL CAMBIO

religión, porque el quechua es lo más hermoso que existe. Aparte de eso, ¿qué nos han traído? La vaca creo es lo único que nos han traído, el rocoto, el tomate, que no son tan alimentos. En el Perú tenemos en la alimentación todo lo mejor: el tarwi, la quiwicha, ni hablar».

- ¿Cuáles son las causas del subdesarrollo peruano?

«Eso es bien clarito: la primera causa, la más grave, es que *somos gente ociosa*. Esa es nuestra primera causa, nuestro mal endémico.»

- ¿Por qué somos así?

«Eso *nos viene de los españoles*, aunque claro eso tendríamos que analizarlo más, pero usted sabe, por antecedentes, que el español es el tipo más farsante, es el más incumplido y mire la diferencia que hay con el inglés y con el alemán. Ahora, el campesino, durante siglos, desde que llegaron los españoles y los metieron a las minas se han descuidado de la agricultura. Al español no le ha importado la agricultura, lo único que le importaba era sacar el oro. Entonces los campesinos han adquirido esta mentalidad y ahora hay que cambiarla, porque la sociedad incaica era laboriosa y hasta ahora no igualamos esa sociedad incaica, porque ahora *somos mestizos, somos una mezcla ya*».

Sin embargo, profundizando en su reflexión, Samuel opina que «si nos hubieran conquistado los ingleses, eso hubiese sido una desgracia porque jamás nos hubiéramos mezclado con ellos, me parece. Por lo menos ese consuelo nos queda, porque los españoles se han mezclado y al final ha salido una sola raza de mestizos, aunque algunos hubiesen querido ser blanquitos».

Luego de esta mezcla, que parece ya incuestionable, el pueblo peruano es percibido como un pueblo aletargado:

«No hay ningún país en América que tenga el mérito de generar productos (...). No somos como el pueblo judío, alemán, que ellos sobresalen y se levan-

INÉS FERNÁNDEZ BACA

tan en base al trabajo del pueblo (...). El mérito lo dan los gobernantes, un país se pone bien en función a su gobierno. En el caso de Chile, por ejemplo, con el gobierno militar de Pinochet durante 17 ó 18 años, él ha levantado Chile, pero cuando estaba el otro presidente, Allende, era un caos Chile y él [Pinochet] lo ha levantado».

- ¿Cuánto tiempo se necesita para salir de la crisis?

«Yo creo que tiene que ser un tiempo largo, aunque ahora las personas están trabajando más porque la necesidad los está obligando. Mucha gente está despertando y está ampliando sus negocios, pero *este despertar no va a ser para todos*, habrá gente que no despierte, seguirán dormidos. Tiene que ser lento, pero de todas formas saldremos de la crisis».

El señor Raúl tiene una apreciación similar, en este caso restringida al sector campesino. Raúl tiene 40 años de edad, padre de familia, profesional y trabaja como empleado público. Es migrante de una ciudad de provincia.

- ¿Cuáles son las causas del subdesarrollo?

«Para mí se debe a que *no tenemos cultura* ni un nivel educativo adecuado. Yo soy cusqueño, pero hay que decir las cosas bien claras: los cusqueños somos ociosos, muy envidiosos y realmente es un aspecto que perjudica para que el cusqueño progrese. Aunque se está notando una mejora. Creo que hay gente que trabaja más horas para progresar, *de repente contagiados* por otras amistades de otros lugares».

- ¿Y por qué cree que somos así?

«Yo creo que por la misma *herencia cultural* que nos han traído los españoles (...). La situación que ha influenciado al cusqueño es la conquista, sobre todo me refiero a la parte campesina. Mi opinión no va tanto a los que viven en la ciudad. Los campesinos tienen

## ACTITUD FRENTE AL CAMBIO

una forma de vida muy especial. Por ejemplo, los que viven en la altura, después de producir no tienen nada más que hacer, no tienen ni siquiera un televisor, ni una radio y entonces no tienen la forma como progresar, como culturizarse. Prácticamente se dedican a descansar y esto *es como si estarían vegetando*».

- ¿Usted cree que va a mejorar la situación del país?

«El gobierno no se preocupa en hacer las cosas bien y lo primero que debe *cambiar es la mentalidad del peruano*, que es la base del progreso. Mientras eso no suceda, no va a haber ningún cambio».

En este enfoque se impone una necesidad de cambio radical, pues del pasado hay muy poco rescatable. Pero, a la vez, se desconfía de la posibilidad de un cambio generado desde dentro de nuestras sociedades, en tanto somos un pueblo dormido, que está vegetando. Por eso la esperanza de cambio se deposita en el gobierno o en algún otro agente que pueda contagiar esa inquietud por el progreso.

El cambio personal, sin embargo, sí es percibido como posible, pues depende principalmente del trabajo y la habilidad personal, pero está restringido a unos cuantos, a los que están despertando de ese largo sueño. El progreso, entonces, es visto como una opción básicamente individual.

Lo que traba la posibilidad de un cambio real es la mentalidad de los peruanos. Esta es una herencia colonial que se ha convertido en el mal endémico de nuestra sociedad.

Nuestros entrevistados utilizan mucho los términos «contaminación», «contagio» o «mezcla» para referirse a la cultura peruana, lo cual despertará casi siempre un sentimiento ambivalente como el graficado en la entrevista con Samuel. Por un lado, se expresará un ideal de pureza: «si siguiéramos viviendo puros in-

INÉS FERNÁNDEZ BACA

dios...», que también se percibe en la comparación con el pueblo alemán, frecuente en las entrevistas. Por otro lado, se habla de la mezcla de razas como un problema cultural y, sin embargo, también se hace referencia al mestizaje como una necesidad o como el único medio a través del cual se puede conseguir una cierta igualdad.

3. La imagen de la fragmentación y la construcción de una nueva identidad

En esta imagen, la conquista produce una fractura del orden interno de la sociedad incaica, momento desde el cual el país se descompone en muchas piezas, marcha a la deriva, sin un derrotero definido. En el pueblo perviven valores ancestrales, imposiciones de la colonia, inicios de modernidad y todo nuestro proceso histórico estará marcado por el esfuerzo de encontrarnos y definir hacia dónde vamos.

*Los discursos de Verónica y Arturo*

Para ilustrar esta imagen vamos a seguir el discurso de Verónica. Ella tiene 32 años, es soltera, pertenece a una familia tradicional cusqueña, es ingeniero químico y hace siete años constituyó una pequeña empresa que trabaja en la producción, transformación y comercialización de productos andinos. Se percibe a sí misma como una persona realizada.

- ¿Qué opinión tiene de la conquista?

«Yo no estoy de acuerdo con ese término. A mí me parece más bien una invasión. Yo pienso que eso es el pasado, hay cosas muy negativas que han determinado incluso muchas actitudes actuales, pero yo creo que retrotraer el pasado no nos lleva a nada. Pienso

## ACTITUD FRENTE AL CAMBIO

que *nuestra cultura ha sido bastante fuerte y ha permanecido* y esto se demuestra porque a través de los cultivos andinos, en el caso de mi trabajo, hemos podido rescatar tecnologías ancestrales. Claro, nosotros ya *no somos una raza pura*, somos una mezcla de razas, *somos una raza mestiza* y como tal ya tiene otras perspectivas. Siempre hemos asumido, por efectos de la conquista, de la invasión, una actitud muy pasiva, de permitir las cosas, de alienarse, porque hemos tenido muchas influencias. Entonces, esta alienación se transmite en ropa, música, en comidas, que lo blanquito es mejor (...). ¿Por qué? Porque no ha habido una identificación. Debemos reconocer eso, creo que a nosotros nos falta querernos como una sola raza que ya somos. Ya no vamos a poder ser incas, ni tampoco nos vamos a hacer españoles. Somos mestizos. A partir de eso tenemos que crear nuevos diseños que sean específicos para nuestra contextura».

- Si imagina que el Perú es un carro, ¿cómo lo graficaría?

«Yo pienso que estamos toditos, pero estamos todos sin conocernos. Es como si uno compra una casa y pone a uno que habla en chino, unos que hablan en japonés, otros que hablan castellano. Estamos todos en un mismo saco, pero las condiciones para ese saco tienen que ser diferentes si se quiere lograr el desarrollo. El carro está lamentablemente muy cargado, posiblemente no haya sido diseñado para nosotros, que somos gordos, flacos, altos, bajos. Es un carro que posiblemente nos lo dieron de donación o un carro importado que estaba de repente diseñado para personas delgadas y altas. Quiero decir que estamos todos aparentemente en un mismo país, pero *con realidades diferentes*».

- ¿Cuáles son las causas del subdesarrollo?

«Yo creo que la causa es que *no tenemos un modelo propio*, porque mientras nosotros copiemos o se

INÉS FERNÁNDEZ BACA

adopten modelos que posiblemente en otros países han tenido éxito, estamos mal. Cualquier cambio se tiene que generar a partir de nuestra realidad. Si otros países han logrado ser lo que son, es porque ellos saben lo que tienen y lo que quieren. En nuestro caso *estamos sin brújula*, o sea apuntamos para un lado y para el otro. Tendríamos que partir nuevamente de cero. *Lo que nosotros necesitamos es una raza mestiza que esté en condiciones de asumir un reto. Para eso necesitamos educación, buena alimentación y el respaldo de la producción».*

- ¿Cuáles son sus aspiraciones personales?

«Me gustaría seguir estudios de marketing. Me interesa sobre todo la innovación tecnológica (...). Nosotros no somos los inventores de la pólvora, la pólvora ya existe y lo que existe hay que tomarlo, como los japoneses: tomarlo, igualarlo y mejorarlo. *Si queremos cambiar, debemos estar abiertos a asumir cualquier reto y aceptar que el mundo se está moviendo* y nosotros no podemos quedarnos atrás».

El señor Arturo utiliza un esquema similar para desarrollar su posición. Arturo tiene 43 años, pertenece a una familia tradicional cusqueña y es uno de los empresarios más prósperos de la ciudad del Cusco. Profesional en turismo y dedicado a esta actividad desde hace 16 años, se percibe a sí mismo como un empresario de éxito y con perspectivas de un mayor crecimiento empresarial.

- ¿Qué opinión tiene de la conquista?

«Cuando llega la conquista y pone como el valor número uno de toda sociedad la posesión de bienes, que son elementos de cambio, está introduciendo un elemento totalmente nuevo en una sociedad, el elemento posesión, tener. Sin embargo, somos un pueblo que no ha muerto, que mira al futuro y que baila y que chupa y está contento de vivir. ¿Por qué? Porque todavía *no hemos terminado de asimilar las leyes*

## ACTITUD FRENTE AL CAMBIO

*económicas de occidente.* Pienso que nunca las podemos aceptar en un 100% y que acá precisamente está nuestra riqueza: en la capacidad de producir calidad que no se mide en términos monetarios, sino en términos de ayni, que es uno de nuestros principales valores ancestrales que tiene mucho que aportar a esta sociedad y a las otras».

- ¿Cuáles son las tendencias de los cambios sociales?

«Estamos en un *país pendular*. De un extremo estamos yendo al otro extremo: de la construcción de un Estado tan obsoleto, estamos yendo a la aniquilación del Estado; de un controlismo, estamos yendo a un liberalismo de venta de todo el patrimonio nacional; de una carencia total de economía, estamos yendo a la venta de nacionalidades para que vengan otras etnias, no solamente a invertir en el país, sino a vivir y vivir con dos ventajas: con la ventaja de la plata y con la ventaja de que esa plata les va a permitir posiciones de liderazgo al cabo de un par de generaciones. Estamos con una *tendencia totalmente peligrosa de desintegración de una nacionalidad*».

- ¿Podremos salir de la crisis?

«La crisis se mide en muchos aspectos: la crisis económica, la violencia, la desintegración de la nacionalidad y todos estos temas creo que son parte de un proceso y el proceso creo que es la construcción articulada de una sociedad diferente a la que tenemos ahora, donde tienen que asentarse muchos agentes sociales, tiene que haber un proceso que de repente más que económico debe ser emotivo. Debemos articularnos alrededor de algunos valores y estos valores tienen que ver con la identidad. El tema de la universalidad es importante, el tema de la modernidad es indispensable, pero lo más importante de todo es hacer convivir estos conceptos de *universalidad, modernidad e identidad* dentro de una sociedad nueva».

INÉS FERNÁNDEZ BACA

Inciendo aún más en el asunto de la universalidad, este entrevistado manifiesta:

«Debemos gestar una clase empresarial alrededor de actividades que puedan ser suficientemente cosmopolitas como para dar esa visión universal. Es la ventaja que tengo de trabajar en turismo: tenemos ocasión de viajar, ver lo que pasa afuera y comparar. Vivo aquí tranquilo y puedo manejarme con toda solvencia en New York o donde quiera».

Finalmente, volviendo a la pregunta sobre la crisis, señala que «la crisis va a pasar, quizás por algunos factores externos y exógenos, pero fundamentalmente porque *tiene que haber un cambio interno* social. La sociedad tiene que articularse más. Sin embargo, si comparamos con la sociedad de hace 10 años, se ha avanzado bastante: siento mayor comunicación, mucha más cercanía y agrupación alrededor de algunos temas como la identidad, por ejemplo».

En esta imagen se afirma también una imperiosa necesidad de cambio, pero en este caso el cambio tiene que ver más con el desenvolvimiento interno de la sociedad que con factores externos.

No hay una ruptura tan radical con el pasado, pues se percibe que hay valores, sabidurías ancestrales, dicen los entrevistados, que pueden ser rescatadas y recreadas si son útiles al desarrollo. Sin embargo, esta búsqueda se inscribe en un proceso más universal, en la necesidad de participar de los cambios mundiales y de la modernidad.

El cambio social demanda, en primer lugar, integración, integración que para Verónica pasará por el tema del mestizaje, lo cual nos permitirá finalmente hablar el mismo lenguaje, y para Arturo por la construcción de una utopía capaz de aglutinar sociedades. El cambio personal, asimismo, se asume como un reto permanente, que implica no temerle al riesgo, tener

## ACTITUD FRENTE AL CAMBIO

flexibilidad y finalmente salir para ver y asimilar lo que pasa en el resto del mundo.

Por otro lado, el cambio requiere un rumbo definido, saber hacia donde vamos y hacia donde queremos ir para construir un modelo propio que se adecúe a nuestra realidad y a nuestra contextura como país.

## II. LAS LECTURAS SOBRE EL VELASQUISMO

Para ubicar las diferentes posturas que se expresan en relación al cambio social, interrogamos a nuestros entrevistados sobre un momento histórico que indudablemente fue definitorio en la vida nacional. Nos estamos refiriendo al periodo de gobierno del General Velasco. Pensamos que el velasquismo simboliza bien un conjunto de cambios sociales, sobre todo referidos a un proceso de democratización y apertura social. En opinión de Vicente Santuc, el velasquismo produjo una nueva puesta en sentido de la realidad nacional y ofreció también una nueva puesta en escena a todos los ciudadanos<sup>3</sup>.

La manera cómo nuestros entrevistados se enfrentan a este momento histórico por su importancia y significado en el presente nos puede revelar algunas pistas sobre diferentes actitudes que se expresan en relación al cambio social. Al respecto, el historiador Pablo Macera señala que «la imagen o el pensamiento que alguien postula acerca de un hecho histórico es un espejo doble donde se reflejan a la vez lo pensado y el que piensa. El pensamiento histórico no es una relación cognoscitiva entre un sujeto y un objeto, sino

<sup>3</sup> Santuc, Vicente, La Experiencia del Velasquismo, en *Socialismo y Participación* N° 63, p. 88.

## INÉS FERNÁNDEZ BACA

una relación existencial de la realidad misma entre dos quehaceres históricos que forman un solo proceso a su vez abierto al futuro»<sup>4</sup>.

Hemos encontrado dos imágenes que reflejan la lectura de este momento histórico:

- No estábamos preparados para el cambio.
- La sociedad ya estaba convulsionada.

### 1. No estábamos preparados para el cambio

Esta es la percepción más común que comparten nuestros entrevistados de diferentes sectores sociales. Para desarrollar esta opinión vamos a detenernos en el testimonio del señor Ricardo. El tiene 43 años, sus padres son migrantes, es profesor desde hace veinte años y actualmente desempeña el cargo de director en un colegio de educación secundaria. Fue durante muchos años dirigente de su barrio y se siente muy identificado con su labor docente y con la problemática urbana de la ciudad del Cusco.

«Los que tuvimos la suerte de presenciar su gobierno [de Velasco], vimos que efectivamente se efectuó un cambio. Se pretendió darle una revaloración a lo que es la mayoría del pueblo y de una manera especial al campesino, que efectivamente era maltratado por sus hacendados. Pero se hizo en forma muy violenta (...). Cuando el señor Velasco llama a los dirigentes de la Universidad y los ubica en SINAMOS, vimos como estos revolucionarios actuaban negativamente. La educación tampoco sirvió porque en ese entonces los docentes *no estábamos preparados para entender en sí el mensaje, el cambio que se iba a producir* dentro de la comunidad. La gran mayoría del pueblo, los mismos profesionales, a pesar de que está-

<sup>4</sup> Macera, Pablo, *Las Furias y las Penas*, pp. 329-330.

## ACTITUD FRENTE AL CAMBIO

bamos vivenciando ahí, pero parecía que había una cortina de humo que no nos hacía percibir con claridad lo que estaba produciéndose en ese momento en el Perú».

Para referirse a los problemas de su barrio, Ricardo usará esta misma interpretación:

«Las razones por las cuales mi barrio no ha progresado es que ha tenido una conducta un tanto rara. Todo el mundo está inmerso en su propia problemática y de repente *no tiene la capacidad suficiente para poder entender* que es importante unirnos para lograr ese desarrollo que tanto aspiramos».

Este profesor opina también que «vamos a salir de la crisis sólo cuando cambiemos de actitud, cuando nos comprometamos a trabajar. Debemos entender que nuestro trabajo es el resultado del esfuerzo mancomunado, entender que hay que dar un poquito de nosotros para que algo salga bien. Yo pienso que así debe ser el cambio, pero para que eso surja creo que los adultos *debemos hacer un giro de nuestras conciencias*».

La lectura del cambio en este discurso sigue un proceso bastante coherente: el gobierno de Velasco fracasa porque el pueblo no entendía el cambio que se estaba produciendo, el barrio no progresa porque los pobladores no entienden que es importante unirse y, finalmente, el cambio será factible sólo si los adultos hacen un giro de sus conciencias. En todos los casos lo que traba la posibilidad de un cambio real es la mentalidad, la idiosincrasia del pueblo peruano.

La percepción anterior es bastante común entre nuestros entrevistados. Una empresaria opina, por ejemplo, que el gobierno de Velasco «en alguna medida fue bueno, pero aunque fue radical tampoco condujo a nada porque no estábamos preparados para ese cambio». Refiriéndose al alcalde del Qosqo, dirá: «Debo aceptar que es un poco autoritario, pero pienso que es la forma de hacer las cosas *hasta que el pueblo esté*

## INÉS FERNÁNDEZ BACA

*preparado* y entre a participar; mientras tanto, uno tiene que asumir el papel de autoridad».

Esta percepción de que las acciones de cambio fracasan porque el pueblo no está preparado, se agudiza cuando se refiere al poblador campesino, quien, según algunos de nuestros entrevistados, tiene una manera de ser, un «acostumbramiento» que difícilmente puede ser modificado. Así, otro empresario, refiriéndose a la Reforma Agraria, dirá por ejemplo:

«...y es que el pueblo, y esto no lo digo por ser profesional, ni mucho menos por ser misti, *no estaba preparado culturalmente* para ser cooperativista. [La reforma] no se podía hacer ni por las buenas, ni por las malas, ni con un gobierno militar, ni con un soldado por encima de cada campesino para que trabaje la tierra con sistemas dictatoriales».

Una profesora opina que «durante el gobierno de Velasco se perdió toda posibilidad de trabajo, pues los hacendados arreaban a que todos trabajen, pero con la Reforma Agraria bajó toda la producción y se destruyó todas las pequeñas industrias y las maquinarias, porque *quienes lo administraban no sabían* y destruyeron todo lo que habían hecho los hacendados».

Un empleado público dice que la Reforma Agraria no fue un proceso adecuado porque «fue muy rápida, los campesinos todavía no estaban preparados como para explotar la tierra; siempre han *estado acostumbrados, como hasta ahora, a que se les dé fuerza o rigor* para que puedan trabajar». En el mismo sentido, un comerciante opina que «ha sido un cambio muy brusco; al campesino se le ha querido pasar de un ente trabajador dominado por un patrón a ser un patrón *sin estar preparado para ese cambio*».

Como se puede ver, la acción más importante de cambio que se recuerda del gobierno de Velasco es la expropiación de las haciendas y, por tanto, se vierten

## ACTITUD FRENTE AL CAMBIO

muchas opiniones sobre las consecuencias que acarrea el haber liberado al campesino de una dominación patronal. Recogemos algunos testimonios representativos de las opiniones que se han expresado sobre el particular.

La primera concepción, que muestra al campesino como un ser pasivo que necesita de alguien que lo mande, está graficada bastante bien por un empresario con su texto sobre el «*chuti*»:

«Para mí, la sociedad peruana está viviendo su adolescencia, no nos encontramos. Vino la Reforma Agraria, hemos liberado al campesino, lo hemos sacado de ser esclavo, lo hemos sacudido de ser ciego y él *no se encuentra, no sabe dónde ir*. Como ya no tengo ni patrón a quien servir humildemente y como es casi como mi Dios, él me ayudaba, me protegía, y como no tiene quien le aconseje ni quien le explote tampoco, entonces no se encuentra, no sabe si es campesino o no es, es indio o no es indio. *Es chuti*, no en el sentido despectivo, sino en el sentido de adolescente. Todo nuestro campesinado, nuestros líderes o nuestros intelectuales también están sufriendo un proceso de adolescencia».

Con algunas variantes, ésta es la idea que comparten la mayoría de nuestros entrevistados sin distinción de sectores y es similar a la percepción que se tiene del peruano y el cusqueño en particular como personas ociosas que siempre requerirán de alguien que mande, ordene o discipline el trabajo. Una pobladora barrial, por ejemplo, señala que «en el incanato no se permitía la vagancia, eran muy trabajadores; ahora con el cambio de los gobiernos hay mucha vagancia. Claro que había trabajo forzado, *había alguien que obligue a la gente a que trabaje*. El Inka tenía sus seguidores para que hagan trabajar».

Para que su barrio progrese, un microempresario recomienda también esta disciplina: «un dirigente de

## INÉS FERNÁNDEZ BACA

una asociación puede muy bien manejar a todos dándoles reglas estrictas y hacerlas cumplir; en las diferentes formas de trabajo o de comportamiento, debe haber un representante *que haga cumplir el trabajo*, ya sea en el país o en el barrio». Un empleado público piensa que las Oficinas Regionales de Desarrollo (ORDES) «funcionaban bien cuando estaban los militares, ellos decían esta responsabilidad me la cumple y de una manera decente *nos obligaban su cumplimiento*».

Esto llevará a un ambulante a expresar una cierta añoranza de la situación anterior: «me gustaría que haya los hacendados, aun cuando no tengo familia de hacendados, sino familia pobre; pero *me gustaría que vuelvan los hacendados* a la región serrana para que la agricultura florezca mejor».

En este razonamiento, la ausencia de un patrón genera caos, desconcierto. Podemos interpretar esto quizá como la pervivencia del sistema de hacienda en la mentalidad colectiva del poblador cusqueño. Es cierto que es una imagen referida al mundo campesino, pero no olvidemos que la mayoría de la población cusqueña tiene raíces campesinas y este lado de la personalidad del cusqueño parece que fuera la otra cara de una identidad que muchas veces se intenta ocultar.

### 2. La sociedad tenía que cambiar

La segunda versión sobre el gobierno de Velasco plantea que antes de este periodo de gobierno la sociedad peruana expresaba una imperiosa necesidad de cambio.

Uno de los empresarios entrevistados es quien mejor resume esta posición:

«Era un país eminentemente feudal. Había que sacar al país de esa situación y éste iba a salir a las buenas o a las malas. Cuando en un país un guber-

## ACTITUD FRENTE AL CAMBIO

nante no se adelanta a los hechos, la historia los empuja, *el pueblo mismo revienta*, estalla. Si no se hacía la Reforma Agraria, hubiésemos tenido un cambio indefectiblemente, pero no sabemos con qué consecuencias. Si se recuerda lo que pasaba los años 1955-1962 en toda la sierra, especialmente en la sierra sur, era una agitación y con toda razón porque el campesino ya estaba harto del sistema feudal. Hubo un costo social, claro, ¿qué esperábamos?, ¿una Reforma Agraria sin costo alguno?, ¿queríamos un proceso tipo Nicaragua o tipo polpotiano, donde nos matáramos entre todos, o una Reforma más o menos controlada?».

Esta versión sobre el gobierno de Velasco nos da la impresión inversa a la anterior, que mostraba a un pueblo aletargado, incapaz de entender los cambios que se estaban gestando. En este caso, la sociedad se está moviendo; es más, incluso está convulsionada. Sin embargo, se expresará también un temor por la irracionalidad de este movimiento. Pareciera ser que estos cambios generados por la sociedad misma siempre concluyen en hechos sangrientos.

Queremos anotar al margen que nos resultó extraño que el periodo pre-Velasco, en el que se desarrollaron importantes movilizaciones campesinas, no sea percibido así por la mayoría de nuestros entrevistados. El campesinado y la población en general aparecen como un ente totalmente pasivo. Por ello, el gobierno de Velasco resulta imponiendo acciones desde el estado que alteran sustancialmente el curso normal de los acontecimientos. Se reconocerá, pues, algunos aspectos positivos de su gobierno, pero se le criticará sobre todo la velocidad y la violencia con la cual pretendió aplicar estos cambios.

INÉS FERNÁNDEZ BACA

III. IDEAS Y SENTIMIENTOS QUE ESTÁN ASOCIADOS AL  
CAMBIO

En los anteriores apartados hemos dejado traslucir algunas imágenes referidas al cambio social. En esta tercera parte del artículo queremos confrontar la idea de cambio con la historia personal de algunos de nuestros entrevistados. Para ello hemos buscado enfrentar opiniones diferentes de personas provenientes de un mismo sector social.

1. Sector popular

*Las historias de Juan y Gloria*

El señor Juan tiene 36 años, cuatro hijos y sus padres son migrantes del campo. Desde los 10 años se dedica al comercio ambulatorio, gracias a lo que ha podido costearse él mismo sus estudios, logrando concluir el quinto de secundaria. En lo que sigue a continuación, Juan resume su historia de vida y nos habla de su opción por el Cusco y el Perú:

«Yo desde los 10 años he empezado en el negocio. Gracias al negocio tengo mi casa, mis cosas y enseres. Pese a que he fracasado en varias oportunidades, siempre he logrado *salir y sacar el triunfo*. He recorrido todo el país, incluso Bolivia y Chile, viendo el negocio y sistema económico. Después de caminar 12 a 15 años, *decido quedarme en el Cusco*. Me gusta su vivencia, el clima, me gusta todo. Además, el país más potencial que se diga, vive una situación crítica, todo el mundo está en este sistema. Para mí el país ideal es el Perú, del Perú no debemos salir, yo como cusqueño *me quedo porque vivo tranquilo*, a pesar de que estoy fracasando».

Sus expectativas: «Mi condición personal tiene que mejorar, por eso ahora estoy en plan de buscar

## ACTITUD FRENTE AL CAMBIO

trabajo que me permita superar la situación de crisis que existe en mi hogar. Voy a trabajar en cualquier sistema, en cualquier cosa hasta capitalizarme y superar mi condición económica y política. Después volveré a ser ambulante, porque no me gusta ser mandado por terceras personas».

Sobre sus hijos: «A mis hijos los estoy educando, pero *cada uno tiene que buscarse su situación*, porque el padre no es quien diga que debe ir a trabajar a tal lugar. El hijo debe decir yo necesito trabajar en tal cosa, sea ambulante, abogado, vago o lo que sea. De él depende».

Juan observa así el futuro del país: «El país puede progresar si todos nos ponemos fuertes y pedimos que se reestructure el sistema económico, si todos nos ponemos a trabajar y pensar. Los pobladores y el gobierno debemos cambiar y caminar en conjunto para salir de la crisis».

De este mismo sector proviene la señora Gloria. Tiene también cuatro hijos. Migró de Sicuani al Cusco cuando tenía 15 años. Actualmente es dirigente de una organización de mujeres en su barrio. La primera etapa de su vida, la señora Gloria la resume de esta manera: «Vivo aquí desde 1962, me vine prácticamente sin estudiar de allá. Encontré mucho afecto en el lugar donde he trabajado, me enseñaron mucha honradez y a *cuidarme de los hombres*, especialmente de los casados».

Luego nos cuenta su experiencia de vida familiar en la ciudad. «Antes yo cosía hasta las 11 ó 12 de la noche para poder solventar los gastos de la casa. Ahora ya no coso, mi hijo me dijo: «ya no cosas, descansa». Después estuve descansando varios años, pero esa vida me ha aburrido. Inclusive una temporada estaba desesperada porque en las mañanas hacía las cosas y en las tardes dormía y tampoco me gustaba eso y entonces salía al club de madres. *Mis hijos no quieren que vaya a las*

## INÉS FERNÁNDEZ BACA

*organizaciones* femeninas, para qué trabajas, me dicen, si tú ya no necesitas. Inclusive cuando empecé a aburrirme quería estudiar cosmetología y me dicen «¿estás loca?, más vas a sufrir», y de repente tienen razón».

Nos habla también de cómo imagina la vida en el campo: «Yo siempre digo: *en qué mala hora me vine a la ciudad*. Si tuviera terrenos *yo regresaría al campo*, porque en el campo uno no se da cuenta de la realidad, a uno no le interesa el estudio. Porque si yo fuera campesina y tuviera mis hijos, yo creo que no les exigiría tanto para que estudien, sino que trabajen la chacra y que de eso vivan. Pero como vivo en la ciudad, tengo que exigir que estudien, para que sean profesionales y *pasen su vida*. Los campesinos no son como nosotros. La otra semana he ido a visitar a unos familiares y se han emborrachado toda la semana, tienen una vida tranquila, o sea ellos no dependen de nadie, tienen mayor libertad que nosotros, nosotros pensamos diario en el dinero y a veces cuando nuestro esposo no tiene trabajo seguro, no sabemos cómo afrontar el día siguiente. Entonces hay que pensar en cómo sobrevivir».

¿Cómo percibe su futuro personal y el del país? «Yo pienso que en el país estamos yendo a lo peor, las cosas *podrían cambiar de repente si entra un gobierno joven, con una nueva mentalidad, pero no creo*. Mi situación personal no creo que va a mejorar porque *ya estoy vieja*, ya no tengo fuerzas para trabajar, estoy enferma» (debemos anotar que a la señora se le ve sana y de buena apariencia).

Sobre sus hijos: «En cuanto a mis hijos todos son buenos, son de la casa, no les gusta salir mucho a la calle, yo los cuido mucho. Por el terrorismo yo tengo mucho miedo porque a veces se llevan al que no es culpable. Por eso a mi hijo *no lo dejo salir* cuando regresa de la universidad, porque por casualidad pasan por ahí [los policías] y se lo llevan».

## ACTITUD FRENTE AL CAMBIO

Tanto el señor Juan como la señora Gloria tienen una experiencia de cambio en su vida que se expresa con la palabra salir; salir del campo para venirse a la ciudad o salir a buscar nuevas oportunidades de negocio.

Para la señora Gloria el recuerdo de esta experiencia no le es grato: «en qué mala hora me vine a la ciudad», lo cual le hace evocar el campo como una vida tranquila, sin las presiones o exigencias de la vida en la ciudad. Por lo mismo, ella va a plantearse incluso (idílicamente en realidad) la posibilidad de regresar. Después de este hecho, su vida estará marcada por la disyuntiva entre encerrarse (cuidarse), ignorar lo que pasa afuera (como en el campo) o salir. Por lo general, optará por el encerramiento (dejar de coser, dejar de estudiar). Como ella percibe que su vida individual ya se ha agotado, le cuesta imaginar un cambio personal. Sin embargo, el temor que está relacionado con la experiencia de salir lo traslada a sus hijos, exagerando su protección: «yo no los dejo salir», pues el mundo de fuera es amenazante.

En suma, la experiencia de cambio en este caso estará marcada por una situación de ruptura, por el paso de un mundo tradicional a otro más moderno, con valores y exigencias distintas que la señora no logró asimilar a lo largo de su vida.

Juan, por el contrario, recuerda la experiencia de haber salido de su ciudad como algo que le permitió ampliar sus horizontes, comparar formas de vida para tomar finalmente la decisión de quedarse. La palabra salir tiene para él una connotación positiva, está, por ejemplo, asociada al triunfo: «siempre he logrado salir y sacar el triunfo». Igualmente, él dice que sus hijos deberán buscar por ellos mismos su situación, decidir lo que quieren ser.

Salir o quedarse parece ser la disyuntiva más importante en los sectores populares. Su resolución

## INÉS FERNÁNDEZ BACA

dependerá de la manera como es percibida esta experiencia de cambio: si como una situación de ruptura o abandono (como usualmente suelen expresar sobre todo las mujeres del sector popular) o como una expresión de búsqueda de un desarrollo personal.

Por lo demás, ambos entrevistados expresan una aspiración común: la tranquilidad. No se percibe un afán de éxito o crecimiento económico. Como dice la señora Gloria, de lo que se trata es de pasar la vida.

### 2. Sector medio

#### *Las historias de Ricardo y Samuel*

El señor Ricardo (profesor) y el señor Samuel (pequeño empresario), ya fueron presentados anteriormente. Ambos provienen del sector popular y vía la profesión, en el primer caso, o el negocio, en el segundo, han logrado un ascenso social y/o económico.

Ricardo resume de esta manera su historia de vida, las vicisitudes que han marcado su experiencia y los logros que ha alcanzado a lo largo de su trayectoria:

«Mi nombre es Ricardo. Nací en el Cusco justamente el año 1950. A raíz del terremoto, mis padres se ubicaron en el Estadio Universitario y por la necesidad se agruparon y buscaron terrenos para hacer una urbanización, por lo que tuve la oportunidad de ver crecer el Cusco moderno y como tal estoy identificado con el Cusco de hoy».

«Soy docente y en mi condición de persona que vive las necesidades de esta parte de la ciudad, me he hecho dirigente de mi barrio. Mis primeros años como docente  *fueron motivo de muchas posibilidades*, de experiencias positivas, he trabajado como docente en

## ACTITUD FRENTE AL CAMBIO

zonas rurales y eso me ha permitido comprender la problemática de los pueblos».

«Desde *hace algunos años, mi situación ha empeorado*. Antes, cuando trabajaba en Urubamba, me venía todos los días y mi sueldo me alcanzaba, tenía la opción de ahorrar y de comprarme cosas. Ahora yo trabajo el doble y mi esposa también y sólo tengo dos hijos, no pago casa, pero aun así el sueldo no alcanza. Claro, mi situación no es tan mala que digamos, porque tengo lo necesario para comer, para estar bien de salud. Además, algo he logrado, tengo la suerte de manejar gente joven, de darles a conocer mis experiencias personales y hacer que esta gente cambie de mentalidad. En la situación vecinal, tengo aceptación. En mi barrio, en alguna medida están cambiando las condiciones».

En cuanto a sus aspiraciones, Ricardo manifiesta lo siguiente: «Que tenga aspiraciones de mejorar, sí las tengo. En principio, como todo buen padre deseo que mis hijos sean profesionales y que yo tenga mejores posibilidades económicas. Pero en las condiciones en que estamos dudo mucho que mi situación mejore, pues *de nada sirve trabajar tanto*, salvo que el gobierno tome conciencia de su rol y mejore las condiciones económicas del docente. Pero si mi básico no mejora, mi situación en la vida no va a cambiar, *salvo que me saque la lotería o el gordo del Baúl de la Felicidad*».

En cuanto a la imagen que tiene del país, esto es lo que Ricardo nos refiere: «Si el Perú fuera un carro, imagino que estaría yendo para atrás. Los pobladores no podemos empujar ni para atrás, ni para adelante porque *estamos aplastados*. Eso me hace recordar la imagen del patrón Santiago: él con su caballo caminando y debajo el negro moro. El Perú está bonito, pero su gente está siendo sumergida en la miseria porque no tiene las condiciones necesarias para progresar, la situación no le permite salir».

INÉS FERNÁNDEZ BACA

Por su parte, Samuel nos cuenta con estas palabras la historia de su vida, poniendo mucho énfasis en el esfuerzo que debió desplegar para llegar hasta donde está:

«Mi nombre es Samuel, tengo 36 años. Me he iniciado como panadero a los 27 años. A los 18 años ingresé a la universidad, pero por la situación de crisis se me ha truncado. Desde ese entonces sigo siendo estudiante, hasta ahora no puedo terminar. Son casi también 18 años que estoy en la U».

«Anteriormente tenía una tienda de abarrotes. Por ese entonces mi viejo ya se había jubilado y le dije: «haremos el horno», y empezamos a construir prácticamente sin ningún capital y pasamos una odisea porque hemos tenido que empeñar una habitación. Al comienzo hemos empezado a trabajar netamente artesanal, frotábamos sobre un batancito, no teníamos máquina, pero menos mal vinieron las buenas épocas con Alan, que empezó a ayudar a los pequeños industriales y hemos sacado préstamos. *La caída empezó a partir de 1989*, pero el horno fue nuestra salvación».

Sobre su situación actual y sus aspiraciones, Samuel manifiesta lo siguiente: «*Mi situación personal ha mejorado bastante*. Yo he tenido una niñez muy pobre, es para ponerse a llorar. Sí me siento una persona realizada: en el estudio ya me estoy realizando, porque prácticamente ya estoy terminando y lo que deseo es graduarme. Económicamente nos hemos estancado por la crisis, pero *tengo la aspiración de seguir avanzando*, hasta ser un día grande. Aunque tengo mi casita y un terreno, quisiera construirlo para dejarle a mi hija».

«Cuando pase la crisis, yo creo que mi situación va a mejorar. Entonces *hay que trabajar más y más*. Cuando termine de estudiar, me voy a dedicar de lleno al trabajo y ahí sí me voy a comprar mi carro. Nadie sabe lo que le va a suceder, pero en condiciones normales por supuesto que mi situación va a mejorar,

## ACTITUD FRENTE AL CAMBIO

*de aquí a diez años voy a estar mucho mejor. Yo desearía que mi hija tenga su profesión, tenga su carro, su casa y que algún día sea millonaria, aunque el dinero no es la felicidad, pero al menos te saca del apuro».*

La imagen que Samuel tiene de nuestro país es la siguiente:

«Si imagino que el Perú es un carro, yo vería, antes de Fujimori, un carro sin llantas; ahora el carro tiene llantas, aunque viejas y algunas reventadas. El chofer es el gobierno. Los peruanos están bien sentados en la parte de atrás, solamente exigiendo porque esa es nuestra mentalidad. Aunque por la necesidad, los peruanos están aprendiendo a trabajar, están despertando. Con el gobierno del Chino vamos a salir de la crisis, eso sí tengo la plena confianza, *salvo que alguien le dé un golpe*».

En estas dos entrevistas se percibe una actitud más abierta respecto al cambio, que se sustentará, sin embargo, en una determinada percepción de la historia que se resume bastante bien en palabras de Samuel: «Con Ramón Castilla nosotros hemos estado bien, hemos salido de este gobierno y hemos entrado en crisis. Hemos estado bien en la época de Odría y de ahí salimos también en crisis. Con Fujimori, si es que hay reelección, estaremos bien, después se irá y entraremos en crisis».

El desarrollo social, por tanto, estará signado por la desconfianza y la incertidumbre: si hoy estamos bien, quién sabe lo que puede pasar mañana. Eso dependerá de otros agentes y de situaciones que escapen a nuestro control.

La vida personal de ambos entrevistados sufrirá también este movimiento cíclico. Tanto el profesor como el pequeño empresario expresan motivos de realización personal, sea por el progreso económico o por el reconocimiento social logrado, y ambos manifiestan también haber sido muy afectados por la crisis. Sin em-

### INÉS FERNÁNDEZ BACA

bargo, sus opiniones difieren mucho cuando expresan sus expectativas de cambio personal.

Para Samuel, la clave de su éxito reside en el trabajo. El gobierno sólo pone las condiciones, lo demás depende de uno mismo. Esta es una percepción bastante común entre los trabajadores independientes, la misma que, como refiere Degregori, expresa la idea de un «mito» que parece imponerse: «el que quiere puede»<sup>5</sup>.

Por el contrario, Ricardo evalúa que un cambio real en sus condiciones de vida sólo será posible por la intervención directa del gobierno o como producto del azar.

La tensión que manifiestan estos dos discursos se mueve entre la posibilidad de generar cambios desde nosotros mismos y el sentimiento de sujeción o dependencia frente a agentes externos (crisis, gobiernos). Los trabajadores independientes manifiestan una mejor disposición para adaptarse a los cambios sociales y, por tanto, basarán sus expectativas de desarrollo personal en su propio esfuerzo.

Consecuentemente, la visión que Samuel transmite del país es la de un país en movimiento, hay gente (aunque no mucha) que está despertando, el gobierno es el que da la orientación. Ricardo, en cambio, graficará una situación de inmovilismo total, que no es sólo el estarse quieto, sino aplastado, imposibilitado de moverse.

### 3. Sector medio alto

En este tercer diálogo participan dos personas del sector industrial, son de una extracción social alta en el medio cusqueño.

<sup>5</sup> Degregori, Carlos Iván y otros. *Conquistadores de un nuevo mundo*. Lima. IEP, 1986, p. 247.

## ACTITUD FRENTE AL CAMBIO

### *Las historias de Víctor y Arturo*

La historia de vida de Víctor, un empresario agroindustrial, se resume en los siguientes pasajes:

«Mi nombre es Víctor, soy socio y gerente de una fábrica de chocolates. Nací prácticamente en la industria, porque mi papá tuvo la oportunidad de hacer varias industrias. Procesaba velas, galletas, fideos, chocolates, aunque en forma no muy eficiente tecnológicamente porque tenía equipos adquiridos de segundo uso. Entonces quisimos construir un molino nuevo con la finalidad de competir con otras empresas de mayor nivel como Nicolini y Sid Sur, pero *no hubo un apoyo real* de parte de las fuentes financieras. Sólo apoyaron en la parte de activos fijos, en la adquisición de máquinas y, bueno, en capital de trabajo, pero no en infraestructura y nosotros necesitábamos pasar de producir 2 mil toneladas a 10 mil toneladas. Por tanto, había que crecer en almacenes, etc. Todos esos problemas influyeron, los precios de venta del trigo, había que traer el trigo desde Matarani, etc. *No hemos podido remontar estos problemas*. No recuperamos ni siquiera el dinero invertido. COFIDE recuperó parte de sus terrenos y se tuvo que liquidar absolutamente todo por los problemas con los trabajadores, que también esperaban quedarse con la planta. En todo caso hubo gente interesada en que esta fábrica no pudiera remontar».

«Lo que hicimos desde entonces fue cambiar la forma de trabajo, *tratamos en lo posible que no haya riesgo*, que sea calculado fríamente y que haya una inversión pensando en que tiene que ser rentable. Personalmente yo tenía la inquietud de producir alimentos, especialmente chocolates, velas, todo a un nivel pequeño. En todo caso, fue porque yo estudié ingeniería química y quería mejorar la tecnología y crecer».

## INÉS FERNÁNDEZ BACA

Víctor desarrolla su opinión sobre la pequeña empresa. «*El Cusco no tuvo apoyo* de ningún gobierno, se hicieron cosas muy grandes como Cachimayo. El concepto ahora es cómo se puede desarrollar esto con la pequeña industria, no sólo para mantener su poder adquisitivo, sino para crecer. Con todo ese esfuerzo, esa creatividad que tiene, el pequeño empresario viene sobreviviendo a la crisis. En algunos casos *no desarrollan, pero tampoco mueren*. Lo que requieren es un apoyo no paternal que les ayude a realizar cosas porque no pueden hacerlo solos».

Sobre el futuro del país: «El Perú tiene potencialidades, pero no tiene metas claras que le permitan alguna seguridad en el tiempo. El inversionista *necesita garantía* no sólo de recuperar su dinero, sino de que de la noche a la mañana no se lo quiten. En la región el problema es financiero. Sabemos que el sistema bancario en un 100% capta gente de Lima, no financia pequeños negocios. Todos los bancos que operaban en el Cusco mandaban sus recursos a Lima porque allí sí hay mercado más grande y la posibilidad de vender o comprar fácilmente, *sin riesgo*, como era el operar aquí».

Nuestro segundo industrial ya fue presentado antes. El explica de la siguiente manera su actitud ante la vida:

«Mi nombre es Arturo, tengo 43 años. Empecé como guía de turismo. Hace 18 años que me dedico a la empresa turística. Eran las buenas épocas donde había mucho turismo y muy pocas empresas locales. El '76 fuimos la segunda empresa cusqueña sobre 14 que existían. El éxito nuestro consistió en argumentar que éramos una empresa local y no teníamos las contradicciones que tenían los limeños entre ellos mismos. Ofrecíamos algunas alternativas ventajosas frente a las otras empresas por tener características de profesionalidad que las otras no tenían».

## ACTITUD FRENTE AL CAMBIO

«*Tuvimos un gran crecimiento* hasta el '82, pero ese año vinieron dos cosas: la situación del mercado y segundo, el fenómeno del terrorismo. El terrorismo nos metió miedo, miedo no a hacer, sino a aparecer. Entonces todos optamos por una situación muy cómoda de no hacer obras y quedarnos aquí *hipotecando nuestra capacidad de crecimiento* en pro de una comodidad personal, una comodidad que si tienes lo básico, para qué mas: vive bien, bonito, tranquilo y no hagas nada. Entonces, no hemos crecido».

«El negocio cayó en un 85%. Teníamos un hotel en concesión. Tuvimos que cerrarlo y entregar hasta la última sábana para los obreros por sus indemnizaciones. En ese negocio teníamos seis carros. Tuvimos que vender cuatro para comer. Entonces salí a ver el mundo, estuve en México, Estados Unidos, Brasil, Argentina, buscando mercados. Desarrollé un negocio en dólares en México, lindo porque era mejor que los mejicanos. Estuve en Estados Unidos y allí confronté que mis clientes seguían creyendo que *nuestros productos son lo mejor del mundo*, muy especial».

«Tomamos algunas decisiones importantes, no despedimos a nadie y nos mantuvimos haciendo otras cosas, pero buscando mantener nuestra capacidad intacta para cuando pase la crisis y esta coyuntura ya pasó. Los de afuera nos ven con buenos ojos por haber resistido y *por ser más o menos los más grandes*. Alguna vez pensamos salir del país, incluso con amenazas concretas de violencia, pero creo que pesó más nuestro chuñulawa».

Luego de todo este proceso vivido, Arturo nos comenta como percibe ahora su futuro y el de su empresa. «Nosotros ahora estamos estables. No quiere decir que estemos creciendo, pero sí tenemos *perspectivas de crecimiento*, porque cada vez hay oportunidades de hacer nuevas cosas. Aunque le tengo miedo,

## INÉS FERNÁNDEZ BACA

esta apertura económica también nos está dando oportunidades increíbles».

«Me siento una persona totalmente realizada. ¿Qué más podía haber hecho? Si hablamos de la empresa, podría haber hecho mucho más. Si hablamos de mi liderazgo social, podría haberlo hecho antes, pero igual, ya que estoy en la media vida».

Representa de la siguiente manera su visión del país: «Si imagino que el país es un carro, yo creo que está agotado, con el freno de mano. El camino no es claro, es una utopía. No está desarrollando todo su potencial, *está con el embrague enganchado, es cosa de soltarlo nomás* y eso pasa por el tema de la identidad».

Se trata de dos experiencias en el desarrollo de la actividad empresarial, de personas, por tanto, que están permanentemente enfrentadas al cambio y al riesgo.

En el registro de sus experiencias se pueden percibir algunas tensiones comunes, aunque diferentes maneras de enfrentarlas. La primera que observamos es la tensión entre mantenerse o crecer. Obviamente se aspira a crecer, dirán los dos. Sin embargo, para Víctor el crecimiento está asociado a muchas tensiones e incertidumbres. Su padre quiso competir con los grandes y fracasó, su hermano hizo inversiones muy grandes y, como nos cuenta en otra parte de la entrevista, también fracasó. Asimismo, en la región se hicieron proyectos muy grandes como Cachimayo y tampoco dieron buen resultado. Por todo esto opta por lo pequeño, que parece presentar menores riesgos finalmente.

Arturo, por el contrario, se cuestiona a sí mismo el haber hipotecado su capacidad de crecimiento por miedo al terrorismo. El se percibe como un empresario grande, con proyecciones para ser grandote. Lo grande, en sí la idea de crecimiento está en este caso asociado al éxito.

## ACTITUD FRENTE AL CAMBIO

Una segunda tensión se referirá al riesgo y la necesidad de garantía. Mientras que Víctor demandará en todo momento de su relato el apoyo y la garantía que debe dar el Estado al empresario para que pueda invertir con el menor riesgo posible, Arturo sustenta sus expectativas de desarrollo personal y social sobre todo en la generación de condiciones que permitan desplegar el conjunto de potencialidades que ya existen en la región. Esto, en sus palabras, se graficaría en la necesidad de «soltar el embrague nomás».

\* \* \*

Hemos presentado estos testimonios con el objetivo de plantear nuevas interrogantes y ensayar algunas hipótesis que sugieren la necesidad de incorporar la cultura y la ideología al debate sobre el desarrollo, encasillado muchas veces en la discusión sobre modelos económicos.

Los primeros resultados de nuestra investigación nos revelan que la manera cómo la población percibe el país, sus ideales de progreso y bienestar, sus sentimientos de temor, esperanza o incertidumbre, son aspectos insoslayables para cualquier propuesta de cambio social. Considerarlo así, supone mirar con otros ojos los procesos culturales y verlos como actuantes en el desarrollo social.