

La reforma del neoliberalismo en aduanas década de los 90.

Artemón Ospina Salas.

Cita:

Artemón Ospina Salas (2019). *La reforma del neoliberalismo en aduanas década de los 90. XXXII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. Asociación Latinoamericana de Sociología, Lima.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-030/332>



La reforma del neoliberalismo en aduanas década de los 90.

Artemón Ospina Salas

Resumen

El tema del presente ensayo es dar una visión sobre determinados sectores en la aduana a fines del primer Gobierno del APRA, a fines de la década de los 80 y sobre el tejido de corrupción que la envolvía, en el presente trabajo al describir el lado oscuro y secreto en dichos sectores de la aduana lo hacemos a partir de considerar que lo real es relacional, según señala Bourdieu “hay que evitar transformar en propiedades necesarias o intrínsecas de un grupo, las propiedades que les incumben en un momento concreto del tiempo debido a su posición en un espacio social determinado, y en un estado determinado de la oferta de los bienes y de las practicas posibles”. Damos cuenta de un momento determinado y de los habitus que se formaron, indagamos sobre la concepción de confianza que existía, sobre los tipos de corrupción “de acuerdo con la ley y en contra de la ley”. Vemos que tipo de entramado social está detrás de la cultura de la “viveza criolla”, y como las argollas funcionaban como sociedades secretas que se distinguían del resto por su adorno, por su oro. Asimismo, nos parece fundamental discutir sobre el “bien limitado”, sobre los mecanismos de ascenso, sobre el halago, sobre el raje y el sobe y sobre “la distancia prudente”, como mecanismo para prevenir tentaciones.

En América Latina, la historia indica que cada gobierno intenta hacer “su” reforma administrativa en los entes recaudadores, muchas veces no pasan de simples cambios para copar la institución pero en el Perú en la década de los noventa, dentro del marco general de cambios por influencia de las políticas Neoliberales, se dieron reformas profundas en los organismos recaudadores de tributos y esos cambios también los examinamos, la importancia de la computadora, la búsqueda de una nueva imagen y la renovación de viejos vicios sobre todo en lo que respecta a la cultura de la confianza.

No existe una cultura de confianza en el mérito, los nombramientos no tienen a la base el concurso interno, y eso nos parece fundamental. Necesitamos creer, tener confianza, institucionalizar una nueva forma de relacionarnos para lograr formar una comunidad de hombres íntegros que es la propuesta que planteamos, con un sesgo en la cultura, en el alma humana. No planteamos mecanismos externos de control, entendiendo por externos todo lo que no es parte de una misma área de trabajo, sino que planteamos mecanismos internos, el auto control, la competencia mutua por lograr mayor prestigio



personal, por formar un nuevo habitus con mayor capital cultural que económico. La idea es que los trabajadores se sienten parte de una comunidad que sirve a la sociedad librándola de taras que impiden la libre competencia y el desarrollo con equidad, esto es posible predicando con el ejemplo, firmando compromisos de conductas integrales frente a los propios colegas. Premiando a los mejores, institucionalizando canales de reconocimiento tanto interno como frente a la sociedad. Cabe precisar que el presente trabajo tiene al área de importaciones en aduanas como su unidad de análisis. Hacia una comunidad de hombres íntegros

Palabras clave

Corrupción; Meritocracia; Nuevo habitus; Bien limitado; Distancia prudente.

Hacia una Comunidad de Hombres Íntegros

Introducción

Para la presente investigación, partimos de mostrar a manera de una fotografía social, la situación que se vivía en aduanas a finales del gobierno de Alan García, año de 1989, y luego lo comparamos con lo que se encontró al momento de la fusión entre Aduanas y la Administración Tributaria, para averiguar cómo desde el área de Despacho de Importaciones es posible generar un nuevo espacio de relaciones interpersonales que cree una comunidad de hombres íntegros que autocontrolen los posibles brotes de corrupción a su interior. Compararemos el espacio social de fines de los 80, con lo que se construyó en la década de los 90.

“El agotamiento del modelo del estado Benefactor en Europa y Estados Unidos, del socialismo autoritario en Europa del Este y de los regímenes autoritarios en América Latina redefinieron la dinámica entre el Estado, el mercado y la sociedad civil.¹ las instituciones públicas no fueron ajenas a este proceso y particular énfasis puso el régimen fujimorista en reformar las instituciones que tenían que ver con la captación de tributos.

Las investigaciones sobre el Estado o la Burocracia tradicionalmente suelen empezar con la visión general, desde arriba. Para graficarlo de alguna manera. Hemos optado por empezar con el espacio social determinado por qué es lo que mejor conocemos, es mostrar, desde un punto de vista determinado, lo que había, abajo, en el terreno. Sin negar que tengamos que tocar temas generales para no dejar el árbol sin bosque.



El lado oscuro y secreto

Particularmente sugerente nos parece la idea de que lo real es relacional², “hay que evitar transformar en propiedades necesarias o intrínsecas de un grupo, las propiedades que les incumben en un momento concreto del tiempo debido a su posición en un espacio social determinado, y en un estado determinado de la oferta de los bienes y de las practicas posibles”.

La imagen de la aduana y los aduaneros en la sociedad en la década de los ochenta, estaba impregnada de la palabra corrupción, de allí que muchos trabajadores optaran por sostener públicamente que su centro de labores era el Ministerio de economía y Finanzas. No les faltaba razón por que la Dirección General de Aduanas, era parte del Ministerio de Economía y Finanzas, sin embargo, el ocultar trabajar en aduanas implicaba negar lo que cotidianamente se vivía, ya sea como observador o actor.

Una primera aproximación a la atmósfera de esos años la haremos a partir de algunas frases, de uso común en ciertos ámbitos de aduanas, que confirman la distorsionada relación que existía entre trabajo y beneficio personal, a tal punto que lograron constituir espacios sociales con sus propios códigos. Construir un espacio social es dar cuenta del “conjunto de posiciones distintas y coexistentes, externas unas a otras, definidas en relación unas de otras, por su exterioridad mutua y por relaciones de proximidad, de vecindario (de trabajo) o de alejamiento y asimismo por relaciones de orden, como por encima, por debajo y entre muchos”.³ En el caso de aduanas existían áreas de trabajo donde se había generalizado sacar provecho personal del cargo como había otras áreas donde esas prácticas corruptas eran censuradas.

Las áreas operativas, que tenían que ver directamente con el despacho de mercancías o el salón internacional, eran conocidas como “la pampa”. Se le denominaba así porque era el lugar para efectuar “jugadas”, el sitio donde la norma era vulnerar a las reglas con una buena “jugada”. Para algunos llegar a la “pampa” y ser aceptado en ella era todo un logro personal. Para otros trabajadores era una situación de constante conflicto por que la “pampa” estaba llena de tentaciones. Era un espacio de tensión donde los que “jugaban en la pampa” habían logrado imponerse. Marginando a trabajadores honestos cuya resistencia era silenciosa y se expresaba sindicalmente.

Para los “jugadores” en la “pampa” el ruego por excelencia era: “Dios mío, Dios mío, no te pido que me des, sino que me mandes donde hay”.



Siguiendo a Bourdieu, en estas áreas era donde mayor capital económico se obtenía y como bien él lo establece: “el espacio social se constituye de tal forma que los agentes o los grupos se distribuyen estadísticamente según los principios de diferenciación que son más eficientes: Capital económico/capital cultural”⁴.

En la “pampa”, queda claro que quienes tenían el predominio eran los que “jugaban”, cuyo perfil cultural podemos bosquejarlo con el del pícaro, quien a decir de Luis Millones⁵ “obviamente, el XVI español tenía ya un modelo de ciudad que condicionaba su visión de América. Ese modelo incluía también al pícaro que constituía el prototipo de las clases populares de las urbes europeas, visto por los españoles. El Buscón llamado Pablo de Quevedo, El Lazarillo de Tormes y Rinconete y Cortadillo de Cervantes eran versiones literarias del fenómeno habitual de población disfuncional cuya habilidad para sobrevivir en su pobreza, tomando ventaja del prójimo (timando comerciantes, fingiéndose caballeros, etc.) hizo proverbial a los personajes mencionados”. “Resulta importante comprobar ahora, que la moral adjudicada al pícaro incluía desprecio al trabajo manual, que consideraba servil, una actitud cínica frente a la vida que le permitía maniobrar con los ideales ajenos, y finalmente, el decidido afán de ascender socialmente por encima de su pasado y su fortuna”.

Tenemos pues, un agente cuyo rasgo central es la utilización de los demás para sus propios fines, un “vivo”, un criollo. Alguien a quien le complace obtener ganancias sin gran esfuerzo. Por citar un ejemplo era conocido que un jefe negociaba una póliza con un agente de aduana y como era “vivo” utilizaba a un subordinado para que firmara, por una ínfima cantidad de dinero. Cabe anotar que un “jugador” no era convocado para estos “arreglos”. El sabía lo que estaba en juego por ello generalmente construía su propia red de clientes. Claro que todo “jugador” aspiraba a tener una jefatura para poder manipular a su antojo a los demás.

Para estar en la “pampa” y ser parte de los que jugaban, era necesario ser de “confianza” y acá nos topamos nuevamente con la herencia de la llamada cultura colonial urbana, en el sentido de establecer la confianza como relación de compadrazgo, como una manera de extender la familia⁶. En la “pampa” podía haber varios grupos en disputa al estilo de familias cerradas y también se creaba tensión entre estos grupos y aquellos trabajadores honestos que no entraban a “jugar”.

Es importante detallar lo que se dice en el Libro la Hora de la transparencia en América Latina⁷: “Hay dos categorías muy diferentes de corrupción administrativa: la primera acontece cuando los actos corruptos se cometen “de acuerdo con las reglas” y la



segunda cuando las operaciones se desarrollan “en contra de las reglas”. En el primer caso, un funcionario está recibiendo un beneficio de parte de un particular por llevar a cabo algo que debe hacer, según lo dispone la ley. En el segundo caso, se cometen actos de corrupción para obtener servicios que el funcionario tiene prohibido proporcionar. La corrupción “de acuerdo con la ley y contra la ley” puede ocurrir a todos los niveles gubernamentales y oscila desde la gran corrupción hasta las más comunes y pequeñas formas en la escala de la misma.”.

Una frase que sintetiza bien la corrupción de acuerdo con las reglas, es “en la pampa a veces no llueve, pero siempre gotea”, quería decir que no era necesario forzar las cosas por ejemplo, las pólizas se amontonaban y la hora de cerrar se acercaba, previa “conversa” algunas pólizas podían tener un lugar preferente. Dentro de esta lógica se inscribía la frase “denme una facilidad” por ejemplo se necesitaba con urgencia desaduanar cincuenta vehículos, era necesario verificar físicamente los cincuenta chasis de esos vehículos, la vista convocado verificaba en el documento los chasis y rápidamente firmaba las cincuenta pólizas. Los vehículos estaban en tiempo récord en disposición del importador que de esa manera le había ganado a la competencia.

En un plano distinto se encontraba la frase “se presentó la virgen”, era un claro ejemplo de corrupción en contra de las reglas. Por ejemplo, se encontraba mercancía no declarada dentro de un contenedor, en lugar de proceder a efectuar el comiso de esa mercancía no declarada, se “arreglaba” y toda salida normal. En esta idea se encuentra lo expresado por Luis Millones, en cuanto a la cultura colonial criolla, nada más alejado del esfuerzo cotidiano para lograr la superación personal que estar esperando que un buen viento aparezca de pronto y lleva a buen puerto el velero. Nada de remar. Nada de esfuerzo físico.

Dentro de esta dinámica estaba la frase “vomito negro”, se decía así cuando se tenía que devolver algún dinero recibido, por ejemplo, en el salón del aeropuerto internacional Jorge Chávez, se dejaba pasar una maleta de alguien que sé sabía traía contrabando, en la jerga de esa época se “pateaba la maleta”. Pero ocurría que la policía fiscal, retenía al pasajero y obligaba a efectuar la revisión por no haberlos incluido a ellos en la “jugada” y entonces como el infractor iba ser sancionado, se le tenía que devolver el dinero recibido por “haber pateado la maleta”.

Si a decir de Bourdieu, “el habitus tiene la función de dar cuenta de la unidad de estilo que une las prácticas y los bienes de un agente singular o de una clase de agentes y que es un principio generador y unificador que retraduce las características intrínsecas



y relacionales de una posición en un estilo de vida unitario, es decir, un conjunto unitario de elección de personas, de bienes y de prácticas. Los habitus son principios generadores de prácticas distintas y distintivas, pero también son esquemas clasificatorios, principios de clasificación, principios de visión y división, aficiones, diferentes. Establecen diferencias entre lo que es bueno y lo que es malo, entre lo que está bien y lo que está mal, entre lo distinguido y lo que es vulgar, etc., pero no son las mismas diferencias para unos y otros”⁸

Tenemos pues el habitus del llamado “jugador” en aduanas

La relación de frases y juego era muy popular. Jugadores eran los que mejor se desempeñaban en la pampa, a los que nunca se les detectaba una jugada. Por lo general un buen jugador lucía alguna sortija, collar o reloj de oro. Es interesante detenernos un momento en este punto, el adorno y su importancia simbólica. Según Simmel⁹ “En el adorno hay el deseo bondadoso de proporcionar a los demás una alegría. De otra hay también el deseo de que esta alegría, este agrado, redunde en acatamiento y estimación nuestra y se compute como un valor de nuestra personalidad. Este deseo último se acentúa de tal modo, que llega a contradecir completamente aquel primer altruismo del agrado. Merced al agrado que producimos, pretendemos distinguirnos de los demás, queremos ser objeto de una atención no otorgada a los demás, hasta llegar a producir envidia. El adorno es máximo de egoísmo, por cuanto destaca a su portador y le comunica un sentimiento de satisfacción a costa de los demás. El adorno acentúa o amplía la impresión que produce la personalidad; obra como una irradiación de la personalidad. En derredor de cada individuo hay como una aureola mayor o menor de resplandores, en la que se sumerge todo lo que tiene relación con él. La persona es, por decirlo así, más, cuando se halla adornada.

El adorno emplea un medio material para conseguir su finalidad social; este medio consiste en ese resplandor del adorno, por virtud de la cual, su portador se convierte en el centro de un círculo de irradiación, que incluye a todo el que se encuentre próximo, a todo ojo que mire. Los radios de este círculo señalan de una parte la distancia que pone el adorno entre los hombres puesto que uno de ellos dice: tengo algo que tú no tienes. Pero, por otra parte, no sólo permiten que los demás participen del adorno, sino que brillan justamente para los demás, y sólo para los demás existen realmente. Por su materia es el adorno distancia y convivencia a la vez. Por eso sirve de un modo especial a la vanidad, que necesita de los demás para poder despreciarlos.”



Podemos imaginarnos el ingreso a su centro de labores de un “jugador” con por lo menos tres sortijas de oro, lentes con lunas polarizadas, aun siendo invierno, con marcos de oro, reloj de oro. Y algunos con cadenas o pulseras. Desde el ingreso a laborar se diferenciaban, es lógico pensar, que un recién ingresado a aduanas, por ejemplo, portapliegos admirara en secreto a un personaje que era todo oro, pese a que los sueldos eran bastante bajos, lo cual llevaba, a algunos, sostener que: “el sueldo lo dejo para los pobres”.

Más en la lógica de la corrupción dentro de las reglas se encuentra la frase “Tener criterio”, que hacía referencia a que la experiencia del vista de aduana permitía interpretaciones un tanto forjadas a la Ley o estar buscando permanentemente sus vacíos. Una vista de aduana con criterio amplio, que confiaba en otorgar una facilidad, era bastante apreciada por los despachadores de aduana. Sabían que sus despachos encontrarían “la salida”. Era una manera de sacar provecho personal de su experiencia. Además, es necesario tener en cuenta que la legislación aduanera era muy amplia y se sobreponían controles y restricciones, como las licencias de importación que las controlaba el Instituto de Comercio Exterior o la variedad de partidas arancelarias muchas de ellas afectas al famoso dólar MUC.

En la dinámica de la corrupción contra la ley encontramos la frase “Estas antimoniado”. O “eres antimonio”. Indicaba que todo se hacía por dinero, es bueno precisar que el antimonio es el metal que mejor se junta con la plata. Para un antimoniado no existían favores todo tenía un costo. La amistad le era ajena.

“Lo cerraron” indicaba que varios “jugadores” habían participado en alguna “Jugada” y algunos no habían recibido nada. “Casa solo” se señalaba así a aquel que prefería actuar solo, sin dar cuenta a nadie. ‘Ese es un TU”, frase despectiva, quería decir Tonto Útil, aquella vista de aduana que firmaba sin saber realmente lo que firmaba. “Pesetero”. Por lo general el Tonto Útil, quería tener el agradecimiento del jefe que lo había colocado en la pampa y por ello se conformaba con lo que de buena gana le otorgaban luego de cada “jugada”. Donde él había puesto su firma. Si algo pasaba el que firmaba la póliza era el responsable. “Plonso”. Epíteto con el que se liquidaba a aquel que no podía estar en la pampa porque no era de confianza. Se estaba en alerta con el personal que no se conocía bien. “Lugares huesos” se indicaba así, a las áreas donde no era posible obtener una ganancia extra- salarial. Muchos trabajadores se ofrecían a trabajar en dichas áreas para estar lejos de la pampa. Muy pocas veces un jugador iba por propia



voluntad a un área “huesa”. Si lo enviaban, era de castigo. “Poner al gancho”. Se decía así cuando se detectaba alguna irregularidad y se exigía una cantidad fuerte.

Lo esencial de los habitus, según Bourdieu¹⁰ “consiste en que, cuando son percibidas a través de estas categorías sociales de percepción, de estos principios de visión y división, las diferencias en las prácticas, en los bienes poseídos, en las opiniones expresadas, se convierten en diferencias simbólicas y constituyen un auténtico lenguaje. Las diferencias asociadas a las diferentes posiciones, es decir, los bienes, las prácticas y sobre todo las maneras, funcionan en cada sociedad, a la manera de las diferencias constitutivas de sistemas simbólicos, como el conjunto de los fenómenos de una lengua o el conjunto de los rasgos constitutivos de un sistema mítico, es decir, como signos distintivos”.

En el presente caso tenemos un conjunto de rasgos distintivos, unas maneras particulares, un lenguaje diferenciado, un capital económico obtenido por el usufructo privado de un servicio público. Que hacía de este grupo un grupo distinto a los demás trabajadores de aduanas. Adornados de manera que despertaban la envidia y que hacían que se perdiera de vista la real naturaleza de su brillo personal, con un capital cultural herencia de la cultura colonial del pícaro, del vivo.

Relaciones entre trabajadores

La primera gran división se daba entre aquellos que preferían estar en áreas no operativas y los que preferían la pampa. La rotación de personal entre las distintas áreas era escasa y habían vista de aduana que nunca estuvieron en un área de despacho de importación. Cabe precisar que en esos años muy pocos podían estar efectuando reconocimientos físicos. Había “argollas” muy cerradas.

Estas argollas funcionaban como sociedades secretas, a decir de Simmel¹¹ “la primera relación interna esencial, en la sociedad secreta es la confianza mutua entre los elementos. De la cual necesita en particular medida, porque el fin secreto es ante todo la protección. A este carácter de protección -cualidad externa- corresponde, como cualidad interna, en las sociedades secretas, la confianza mutua de los copartícipes. Tratase de una confianza muy especial, la confianza en la capacidad de callarse”.

Asimismo, tenemos como componente de esta confianza las redes de compadrazgo que se desarrollaban y que aseguraban las lealtades.



En las áreas operativas una segunda gran división estaba entre los considerados jugadores y aquellos que se limitaban a otorgar alguna facilidad.

Una tercera división se daba entre los jugadores y los antimoniados. Un jugador podía ser considerado con simpatía, se admiraba su habilidad para hacer las cosas. Un antimoniado nunca era bien visto, jamás se le podía pedir un favor, ni para un pariente de la propia institución. En el salón internacional se notaba con más precisión esto. Por ejemplo, un vista de aduana que prefería estar en la sede, lejos de la pampa, iba al salón a recoger a un familiar que traía, por graficar el ejemplo, un televisor a color, en los años en que estaban prohibidos los televisores a color, década de los 70. Si encontraba a un jugador con criterio le daba la salida sin mayor problema. Si se encontraba de turno un antimoniado, sé tenía que pagar.

Así de simple

Entre los que estaban en la pampa existían las vistas de aduana de escuela y los habilitados. Los de escuela habían estudiado para poder firmar como vistas de aduana. Llegar a estudiar a la escuela de aduanas para vista era ascender laboralmente. Era pasar a otro grupo ocupacional. En el caso de los habilitados, no tenían escuela, debían su posibilidad de firmar pólizas al favor de algún jefe de turno, que vía un oficio interno, les otorgaba la posibilidad de cumplir las funciones de vista de aduana. No cambiaban de grupo ocupacional.

Es pertinente precisar que el “habilitado” obtenía un “nombramiento” es decir, sé hacía de un capital simbólico objetivizado, codificado, delegado y garantizado por el Estado. De acuerdo con Bourdieu¹², “el nombramiento, en definitiva, es un acto muy misterioso que obedece a una lógica próxima a la de la magia tal como describe Marcel Mauss. Como el hechicero moviliza todo el capital de creencia acumulado por el funcionamiento del universo mágico, el presidente de la República que firma un decreto de nombramiento o él médico que firma un certificado (de invalidez o un vista, agregaríamos, que firma una póliza de importación), movilizan un capital simbólico acumulado en y por toda la red de relaciones de reconocimiento que son constitutivas del universo burocrático”.

En las aduanas operativas también existían los marginados, los confinados a lugares donde los “traviesos” no querían estar. Por lo general estos trabajadores no tenían influencias para ir a trabajar a la sede central y tenían que soportar a la pampa, procuraban efectuar trabajos administrativos lejos del tener que firmar pólizas.



En la medida que no se exigían estudios universitarios, la mayoría que llegaba a ser vista de aduana tenía experiencia en una diversidad de labores, muchos empezaron como conserjes, aprendiendo desde abajo.

La disciplina laboral era bastante relajada, por lo general existían fuertes lazos de complicidad, habida cuenta que cada jefe tenía su personal de confianza, que muchas veces, por citar un ejemplo, salían a almorzar y no llegaban a la hora establecida, a esto se agregaba la gran fluctuación en los cargos y que personal que un día podía estar de oficinista podía ser nombrado como jefe por la confianza que le tenía la autoridad de turno. Cuando se iba quien lo había nombrado volvía a su antiguo puesto. Por ello nadie quería enemistarse con sus colegas. Cabe agregar, que era el grupo alrededor del funcionario de turno, el que gozaba de mayores beneficios. Es adecuado indicar como sostiene Zizek¹³ la importancia que adquiere el “lenguaje del halago” “Esta subjetivación del Estado comporta un cambio radical en el modo de servicio a él: “el heroísmo del servicio silencioso se convierte en el heroísmo del halago (Hegel, 1977, p.310). El medio de actividad de la conciencia ya no son las obras, ahora es el lenguaje, el halago que se dirige a la persona del monarca, que encarna al Estado”. “En esta serie, “el lenguaje del halago” representa, no obstante, una excepción: sólo en este caso el lenguaje no se reduce a ser un medio del proceso dialéctico, sino que se convierte como tal, en la forma misma, en lo que está en juego en la lucha: “pero aquí recibe la forma que es como su contenido y vale como lenguaje. Es la fuerza del hablar como tal la que lleva a cabo lo que hay que llevar a cabo” (hegel, 1977, p.308). “Esta es la razón de que el “halago” no se haya de concebir en el nivel psicológico, en el sentido de adulación hipócrita y avariciosa: lo que el halago anuncia aquí es, antes bien, la dimensión de una enajenación propia del lenguaje como tal - es la forma del lenguaje la que introduce una enajenación radical- la conciencia noble traiciona la sinceridad de su convicción interna en cuanto empieza a hablar. Es decir, en cuanto empezamos a hablar, la verdad está del lado de lo universal, de lo que estamos “efectivamente diciendo”, y la “sinceridad” de nuestros sentimientos más profundos se convierte en algo “patológico” en el sentido kantiano de la palabra: algo de la naturaleza radicalmente no ética, algo que pertenece al terreno del principio del placer.

El sujeto puede pretender que este halago no es más que un simple fingimiento, la acomodación a un ritual externo que no tiene nada que ver con sus convicciones más profundas y sinceras. El problema es que cuando pretende fingir, el sujeto es ya víctima de su propio fingimiento: su verdadero lugar está ahí, en el ritual externo y vacío, y lo



que él cree que son sus convicciones más profundas no son sino la vanidad narcisista de su subjetividad nula -o en el modo de hablar moderno, la “verdad” de lo que decimos depende de cómo nuestra habla constituye un vínculo social, en su función de desempeño, y no en la “sinceridad” psicológica de nuestra intención. El “heroísmo del halago” lleva esta paradoja a su extremo. Su mensaje es: “aunque lo que digo desautoriza por completo mis más profundas convicciones, sé que esta forma vaciada de toda sinceridad es más verdadera que mis convicciones, y en este sentido soy sincero en mi afán de renunciar a mis convicciones”. El halago logra un vaciamiento radical de nuestra “personalidad”; lo que queda es la forma vacía del sujeto -el sujeto como esta forma vacía”. Esto nos remite a la figura del sobón, del franelero. Halagando se podía estar en el círculo de privilegio.

Es importante en este punto anotar lo que señala Carlos Delgado, en su texto “ejercicio sociológico sobre el arribismo en el Perú” sobre la imagen del bien limitado y como “para tener éxito es preciso traerse abajo a otros individuos”. Conocida era la práctica, en algunos sectores de aduanas, de sacar copias de los documentos comprometedores de alguien que estuviera en la jefatura para poder denunciarlo y reemplazarlo a la primera oportunidad que se presentara. A decir de Carlos Delgado¹⁴ “el arribismo obedece a imperativos de carácter social generados por la propia estructura de la sociedad peruana, a la estrechez operativa de las vías de desplazamiento social en el Perú, a la limitación de las oportunidades de éxito que ello determina, y a la intensidad de la competencia por el acceso al disfrute de bienes sociales que se conciben limitados”.

Aparejado con la reflexión sobre el “heroísmo del halago” tenemos esta idea de Carlos Delgado sobre el arribismo “el arribismo parece tener dos principales modalidades operativas. Una es la adulación genuflecta a quien ocupa posiciones de poder. En la fabla popular tal modalidad constituye el sobe: Se soba al superior, al influyente, al poderoso, a quien puede dispensar favores y apadrinar el “ascenso social”. La otra modalidad del arribismo se expresa en la agresión verbal generalmente indirecta, en el ataque a mansalva, en el chisme, en la crítica destructiva, en el chiste peyorativo de implicaciones zahirientes y de doble intención. En la fabla popular esto se denomina raje; se raja de todo aquel a quien el arribista considera competidor real o potencial por el acceso a las estrechas vías del éxito y del reconocimiento. Raje y sobe, sin embargo, claramente dimanar de la concepción lúcida o brumosa del bien como categoría limitada, poco accesible e insuficiente para generar satisfacción universal”. “Estas dos modalidades operativas del arribismo no son, en realidad, excluyentes y nada impide



que el arribista practique ambas, alternativas o simultáneamente de acuerdo a las circunstancias, según la naturaleza de su campo de acción, y dependiendo de quienes sean las personas objeto de su halago o su diatriba. La preferencia por una de las modalidades señaladas no descarta, en consecuencia, la posibilidad de utilizar otra: la adulación a una persona influyente suele, en efecto, llevar aparejada la diatriba hacia otra a quien el arribista considera con respecto a la primera, en una posición de efectiva o presunta rivalidad¹⁵.

Entre los grupos que se formaban para acceder a una determinada área “rentable”, la competencia era sórdida y todo valía, los cambios de director de aduanas, generalmente se daba cada dos años. Lo cual implicaba la posibilidad de acceder a una jefatura y de allí “jalar” a sus incondicionales. Pero incluso dentro de esos grupos cerrados el sobe y el raje funcionaban porque de ello dependía la distribución de pólizas “premiadas” o no.

Muchas veces las gollerías despertaban las iras de los demás trabajadores porque a ellos si se les exigía. Y acá tenemos que indicar como bien pregunta Zizek¹⁶. ¿Dónde puede encontrar el sujeto (el sobón), así “vaciado”, su correlativo objetivo? La respuesta Hegeliana es: en la riqueza, en el dinero obtenido a cambio del halago. El sujeto (el sobón), totalmente perdido en el medio del lenguaje (lenguaje de gestos y muecas; lenguaje de halago), encuentra su contrapartida objetiva en la inercia de un objeto no de lenguaje (dinero).

Como puede apreciarse existían dinámicas cruzadas y contrapuestas, pero en general se sentía un ambiente donde había que estar a la defensiva sobre todo en las aduanas operativas, en la sede central la dinámica se caracterizaba por la rutina, por el cumplir y en otros casos por la especialización en temas como nomenclatura arancelaria, merceología, Pacto Andina, ALADI, liberaciones que requerían y requieren profundizar bastante para lograr tener conocimientos de expertos en la materia. Como puede apreciarse el capital cultural en este espacio social se daba en lograr ser profesores en la Escuela de aduanas o entre aquellos que tenían una permanente actividad sindical.

Socialmente eran conocidos los magros sueldos de los empleados públicos, no era posible justificar, entonces que un trabajador en aduanas cambiara de carro cada cierto tiempo, por poner un ejemplo. Lógicamente se pensaba que esa persona obtenía ganancias ilegales de su función laboral. Esta carga social, este estigma, de ser coimero acompañaba a justos y pecadores en aduanas. De allí que la gran mayoría se desligara en sus círculos sociales de su trabajo en aduanas. Muchos sostenían que eran trabajadores independientes, que brindaban asesorías de comercio exterior y otros



hasta compraron loterías premiadas para poder justificar sus evidentes signos exteriores de riqueza. Para la mayoría que vivía de su ajustado sueldo de empleado público, bastaba con sostener que se trabajaba en el Ministerio de Economía y Finanzas.

Infraestructura

Al depender del presupuesto del Ministerio de Economía y Finanzas, la Dirección General de Aduanas, contaba con un exiguo presupuesto. Los locales no eran los adecuados, por lo general alquilados. El caso más clamoroso era el de la Aduana Marítima, que ocupaba un vetusto edificio, declarado por muchos años como inhabitable.

La falta de materiales para trabajar era tan escandalosa en las aduanas operativas que a los despachadores de aduana se les solicitaba el papel para los informes. Esto llevaba a que las fronteras entre empleado público y despachador de aduanas se diluyeran, Los despachadores de aduanas entraban a las oficinas de las aduanas operativas a buscar sus pólizas como Pedro en su casa.

Las máquinas de escribir muchas veces no tenían cintas y aunque parezca increíble existían sumadores manuales. Los manifiestos, libros donde se reporta la llegada de las naves y su carga, eran cosidos manualmente y muchas veces se perdían hojas.

Salvo en el llamado proyecto Guadalupe, donde las pólizas de importación ingresaban a un sistema automatizado que dependía de la Oficina de Sistemas del MEF, no existían computadoras. Todos los registros eran manuales.

Para muchos los males de la aduana tenían su origen en el nulo interés que ponían los gobiernos en dotarla de una adecuada infraestructura. Al ser una dependencia, una Dirección del MEF, no contaba con presupuesto propio y todo está restringido. Poner el acento en el presupuesto propio, en la independencia administrativa era un clamor entre los trabajadores de aduana, mientras eso no sucediera la corrupción, en sus dos modalidades señaladas era vista como un mal inevitable, como algo con lo que se tenía que convivir. Lo cual llevaba a tener una actitud de resignación frente a lo que acontecía. Malos sueldos pésimas condiciones de trabajo, conllevaban a una corrupción que se organizaba y creaba sus propios agentes, marginado al personal que no era parte de sus “movidas”.



Las Reformas

“Los Estados latinoamericanos han atravesado a lo largo de las dos últimas décadas, dos procesos que han marcado profundamente su evolución histórica: la mayoría de ellos iniciaron la transición hacia la democracia tras largos años de dictaduras militares y al mismo tiempo se dio la transición hacia economías de mercado y libre comercio que buscaban reemplazar las propuestas de industrialización por sustitución de importaciones y el mercado intervencionismo estatal. Tanto las instituciones públicas como las formas de organizadas de la sociedad civil se vieron involucradas en este doble proceso y terminaron por descubrir que las condiciones imperantes en el escenario debían cambiar de una u otra manera”¹⁷.

“El agotamiento del modelo del Estado Benefactor en Europa y Estados Unidos, del socialismo autoritario en Europa del este y de los regímenes autoritarios en América Latina redefinieron la dinámica entre el Estado, el mercado y la sociedad civil”¹⁸.

En el año 90, luego del sorpresivo triunfo de Alberto Fujimori, en una primera etapa se congelan los sueldos de los trabajadores estatales y en el año 91 empiezan a darse los incentivos para las renunciaciones. Muchos trabajadores sobre todo aquellos que no les interesaba trabajar en áreas operativas renuncian acogiéndose a los incentivos, pensando vivir de los intereses que les prometían en CLAE. En esta actitud encontramos nuevamente la idea de vivir sin necesidad de un gran esfuerzo personal. Era algo así como pensar que con CLAE “no llueve, pero siempre gotea”, siempre iba a caer algo, los intereses. Que iban hacer innecesario el trabajo cotidiano.

Dentro del proceso de reestructuración del estado que se perfila con mayor nitidez en los años 91-92, se discute que hacer con los entes recaudadores. Una de las posiciones que toma más fuerza es la de privatizar los servicios de aduanas. Dicha privatización iba a consistir que empresas supervisoras transnacionales como la SGS, COTECNA, BUREA VERITAS y otras asumirían los servicios de aduanas, esta posición partía de considerar que el Estado había fracasado en brindar los servicios de aduanas y que mantener estos dentro la estructura del Estado era seguir fomentando la corrupción, dentro del esquema privatizador también apostaron por que los servicios de aduana los asumieran los agentes de aduana. Frente a estas corrientes privatizadoras, estaban quienes consideraban que el Estado debía mantener los servicios de Aduanas. En esos años se dio esa coincidencia entre la Junta directiva sindical y la Administración de aduanas que iba a conducir las reformas. Lo central era mantener los servicios de aduanas en manos del Estado. Se partía que la aduana no podía seguir como estaba,



pero tampoco el Estado tenía que abandonar los servicios de aduanas. Esta fue la coincidencia básica.

El gobierno en el año 91 plantea la necesidad de someter a exámenes a todos los trabajadores de la aduana. Lo cual implicaba en la práctica dejar en suspenso la estabilidad laboral, toda vez que el que no aprobaba el examen quedaba afuera. Los exámenes eran escritos y orales, en el examen oral se dejó abierta la posibilidad de hacer preguntar sobre comercio exterior en general. De más de tres mil trabajadores quedó un aproximado de dos mil, siendo el grupo laboral de vistas de aduana y el de funcionarios los más afectados. Mientras esto se daba en la aduana con los trabajadores a nivel del gobierno se conciliaba una fórmula mixta que intentaba contentar a todos.

Las empresas supervisoras entraron al Perú por la puerta grande, se hicieron cargo de determinar el valor de las mercancías que se importaran al país, expidiendo un certificado de inspección en el puerto de embarque de la mercancía. Ningún especialista en aduanas podía objetar el valor asignado a la mercancía por parte de las supervisoras, a lo mucho podía emitir informes de discrepancia con el valor, que se tramitan a la Intendencia Nacional de Fiscalización, única entidad dentro de Aduanas de controlar la labor de las empresas supervisoras.

A las agencias de aduanas se les dio la responsabilidad de llevar los archivos de los documentos originales de las importaciones que efectuaran por cuenta de sus clientes.

El pago de los derechos de aduana se delega a los bancos, antes se hacía en la caja de aduana, además se estableció que los derechos de aduana se acotan en dólares, pero se pagan en soles al tipo de cambio de la fecha de pago. Anteriormente con la inflación, los derechos de aduana se cancelaban en soles a la fecha de numeración de la póliza.

Paralelamente se hizo efectiva la autonomía de Aduanas. Dado que ya desde 1988, se había creado la Superintendencia Nacional de Aduanas, dotándola de recursos propios, asignándole el 3% de la recaudación aduanera (incluido el IGV sobre importaciones) además de otras rentas como el 0.3 % sobre el valor de Commodities y multas y moras. Asimismo, se cambió de régimen laboral se pasó al régimen privado de la 4916, a fin de aumentar las remuneraciones, única manera de salir de depender de los sueldos del MEF. En el año 92 se llega a ganar el equivalente a 1000 dólares de sueldo promedio para un especialista en aduanas. Las reformas en Aduanas tuvieron un marco global dentro de préstamos del BID, al respecto es bueno indicar; “el BID ha creado



compromisos explícitos con los gobiernos prestatarios sobre la base de una estrategia más compleja que considera que la democratización y la modernización del Estado constituyen la contraparte del fortalecimiento de la sociedad civil. El BID promueve la modernización del Estado como la otra cara del fortalecimiento de la sociedad civil. El BID busca el perfeccionamiento del Estado, no su sustitución.”¹⁹.

Se llamó a concurso público para especialistas profesionales de aduanas, requisito mínimo, ser bachiller en profesiones como derecho contabilidad, ingeniería, química, administración. Hasta la fecha ingresaron a laborar en aduanas cuatro promociones de especialistas profesionales con un promedio de 100 integrantes cada una y cinco promociones de oficiales de aduana con igual número de integrantes. Lo cual hace un total de 900 nuevos profesionales. Casi un tercio del total de trabajadores en aduanas.

En el otro aspecto importante se conformó la oficina de sistemas, que al cabo de algunos años de labor creo el SIGAD, sistema Integrado de Gestión Aduanera, que le valió el premio a la creatividad empresarial el año de 1997. Vale precisar que el sistema de aduanas reproduce el centralismo limeño:

ADUANA	PARTICIPACIÓN
Callao	60%
Aeropuerto Internacional Jorge Chávez	12%
Tacna	8%
otros (Paíta, Iquitos, Tumbes, Puno, Ilo, Chimbote)	20%

Cuadro 1 Participación en el volumen de operaciones por aduana en 1992

Cuando se inició el desarrollo del sistema de información aduanera, se optó por implementar un plan piloto en la Aduana de Tacna denominado AYDA, automatización y desarrollo aduanero, se empezó por los principales procesos aduaneros que son Manifiesto de carga, importaciones y exportaciones.

Luego se pasó a implementar esos avances en la aduana Marítima del Callao, para 1994 el SIGAD ya funcionaba en las aduanas significativas, el tiempo en la demora para el despacho aduanero era en promedio de 5 a 15 días, en la Aduana Marítima, en 1994 se redujo a cinco días de promedio. Luego vendría el tele despacho que consiste en enviar, por parte de las agencias de aduana, la información por correo electrónico la aduana valida los datos y confirmada la cancelación de derechos de aduana, el usuario puede disponer de su mercancía. Otra importante modificación consistió en establecer tres canales para las pólizas, llamadas en la actualidad declaraciones: el canal verde no se revisa nada, una vez validados los datos por el SIGAD, el agente de aduana dispone



de la mercancía; canal naranja, se validan los datos pero el agente de aduana tiene que presentar la declaración de aduanas para la revisión de los documentos, cabe precisar que presenta reproducciones de la documentación, el agente de aduana da fe que esas reproducciones corresponden a los documentos originales que obran en su poder, efectuada la revisión se da la conformidad con la firma del especialista que reviso la documentación y finalmente el canal rojo, el SIGAD valida los datos, el agente presenta la declaración y esta es asignada a un especialista de aduanas, quien efectúa la revisión de los documentos originales y de la mercancía, solo después de ese proceso el agente puede disponer de la mercancía. Asimismo, se determinó que solo el 15% del total de declaraciones de importación en las aduanas más importantes pasaran a canal rojo.

Normativamente se elaboraron manuales donde se precisaban los pasos a seguir para cada régimen aduanero.

Desde 1996, se incorporó en la legislación aduanera la validez jurídica de los documentos electrónicos, base de la tele despacho. Asimismo, se incorporó el principio de buena fe, para poder trabajar con las reproducciones de los documentos y se planteó que la aduana cuente con un sistema de aseguramiento de la calidad, el cual se certificó en diciembre de 1999.

La nueva imagen en aduanas

Efectuados los exámenes, con la consiguiente reducción de personal, confluyeron en aduanas tres vertientes de trabajadores:

- A. Los trabajadores antiguos que pasaron la selección
- B. Trabajadores nuevos que se incorporaron, por los exámenes de ingreso
- C. Trabajadores que procedieron de la Contraloría General de la República.

El equipo básico de funcionarios fue del tercer grupo. A la nueva administración le intereso mejorar la imagen de aduanas, creo una oficina de imagen institucional e instauró el campeonato “confraternidad aduanera”.

Un dicho popular es aquel de “cómo te ven te tratan” y una de las primera medidas de la nueva administración fue obligar a usar uniforme. Los caballeros saco azul bléiser, pantalón plomo y corbata. Las damas conjunto azul, con blusa blanca. Se acabó con la informalidad en el vestir. “Lo propiamente elegante evita el exceso de individualización, pone en derredor del hombre una esfera de cosas generales, estilizadas, abstractas, por decirlo así, lo que naturalmente no es obstáculo al refinamiento con que estas cosas



generales se ligan a la personalidad. Si los trajes nuevos producen una impresión de elegancia es porque son aún “rígidos”, esto es, porque no se han adecuado a las modificaciones del cuerpo individual, de un modo tan incondicional como los trajes muy usados, los cuales, habiendo recibido ya una forma peculiar por virtud de los movimientos de su portador, delatan enseguida la individualidad. Un vestido que se ha usado durante algún tiempo, está de tal modo hecho al cuerpo, tiene tal intimidad con el cuerpo, que contradice la esencia de la elegancia. Pues la elegancia es algo para los otros, es un concepto social que toma su valor del acatamiento general”.²⁰

Se trató de limitar al máximo, la relación personal entre especialista de aduana y despachadores de agencias, antes de las reformas, los despachadores trasladaban a los vistas de aduana en sus movi­lidades. Actualmente un vehículo de la aduana deja y recoge a los especialistas de aduana de los respectivos terminales de almacenamiento. Se prohibió almorzar con los despachadores de aduana. Esto era una práctica muy común hasta antes de 1992. “Si bien la corrupción puede definirse como “el abuso del poder público para el beneficio particular”, también se puede describir como el incumplimiento del principio de la “distancia prudente”, según el cual las relaciones privadas no deberían afectar la toma de decisiones económicas, políticas y sociales por parte de los funcionarios gubernamentales. Este principio es fundamental para el funcionamiento eficiente de cualquier organización”.²¹

El uso intensivo de los sistemas de computación en aduanas es lo que más llama la atención de la actual Aduana. Si antes uno tenía la imagen al llegar a efectuar un trámite en aduanas, de edificios vetustos de donde salían hombres con gafas negras y todos adornados de oro que eran seguidos por despachadores de aduanas de manera desordenada y caótica. Hoy uno se encuentra con modernas edificaciones, colas en ventanillas numeradas y adentro se parecía muchas computadoras. Casi todos los trabajadores tienen una a su cargo.

La modernidad de aduanas es la computadora y los sistemas integrados de gestión aduanera que ello ha conllevado. El ahorro de tiempo ha sido grande y actualmente la duración de un trámite en aduanas está dentro de los parámetros internacionales.

El símbolo de la prosperidad de los trabajadores de aduana es el carro. Uno aprecia un gran parque automotor, cosa que antes no existía. Muy pocos tenían carros.



El llevar oro como símbolo de distinción casi sea perdido, a lo mucho se ven trabadores con lapiceros de oro, muy pocas sortijas. Se ha estandarizado el modelo en el uso de corbatas como prenda de elegancia.

En la práctica se institucionalizó celebrar los cumpleaños de los directivos principales, intendentes de aduana. Esto es una contradicción ya que se volvía a valorar más la confianza que la capacidad técnica. Al respecto tenemos que: “La confianza es una hipótesis sobre la conducta futura de otro, hipótesis que ofrece seguridad suficiente para fundar en ella una actividad práctica. Como hipótesis, constituye un grado intermedio entre el saber acerca de otros hombres y la ignorancia respecto de ellos. El que sabe, no necesita “confiar”; el que ignora, no puede siquiera confiar”²². Este concepto de confianza expresado por Simmel nos plantea la confianza como un podría ser, y es útil en tanto un jefe para convocar a trabajadores que no conoce pide referencias y en virtud a esas referencias “confía” que realicen un trabajo correcto. Sin embargo, se confió más en el sentido ya descrito anteriormente, la confianza como prolongación de familiaridad, como establecimiento de lazos de compadrazgo y no resulta ninguna sorpresa que entre los principales directivos provenientes de la contraloría, resultaran compadres.

Se incorpora como sanción en el reglamento interno de trabajo, criticar a los funcionarios. En otras palabras, se prohibió correr chismes sobre la conducta funcional de los funcionarios. Se quiso cortar con el arribismo con la práctica del sobe y raje. Si bien es cierto en el plano de la estructura jerárquica se eliminó jefaturas burocráticas, y se puso el énfasis en estructuras más horizontales, no existió una política clara de ascensos. Lo cual motivo que el bien limitado de obtener un nuevo nivel, reprodujera la política del sobe y raje tan peruana.

A fin de lograr una mayor identificación con la institución se consideró un rublo, llamado apego institucional en la evaluación a semestral del personal. Que no era otra cosa que quedarse a trabajar fuera del horario normal. Sin pago de horas extras.

Desde la Escuela de Aduanas a las nuevas promociones de especialistas se les advertía de los peligros de llegar a corromperse y se desconfiaba de los llamados antiguos.

La aduana se caracteriza en la actualidad por tener un buen soporte informático, por contar con casi un 60% de su personal con carreras profesionales, por haber disminuido los tiempos de demora en los trámites en aduanas. Por tener una gran infraestructura propia. Por haber limitado al máximo el “criterio del especialista en aduanas” todos los procedimientos en aduanas cuentan con su respectivo manual, donde se detallan los



pasos a seguir, a veces resultan una gran camisa de fuerza que no permite una rápida solución a los problemas que se presenten.

Hacia una comunidad de hombres integros

Era necesario conocer el antes para ver cómo se puede superar lo logrado, la fusión de aduanas con contribuciones decretada el año 2002, trajo como novedad que un buen número de especialistas de aduana sobre todo del área de despacho de la aduana Marítima, fueran retirados de sus funciones, no se explicitó porque pero se corrió la voz que era por presentar inconsistencias en sus labores.

Posteriormente la persona que tuvo a su cargo la fusión fue cuestionada por haber colocado a personas dentro de la Administración tributaria sin el requisito de concurso público, lamentablemente sobre este hecho no ha existido un pronunciamiento interno que permita aclarar los puntos dentro del personal, porque la única manera de combatir la corrupción es teniendo una cultura del mérito.

El tema que debe ocuparnos es: mecanismos de Control Interno para combatir la corrupción al interior de la Administración Tributaria, lo que proponemos es crear un nuevo habitus para los trabajadores, una nueva manera de relacionarnos, un nuevo pacto de confianza al interior de la administración Tributaria, para lo cual es imprescindible el concurso interno para ocupar jefaturas, hemos visto a lo largo de la descripción de lo que fue el antes, la importancia que tiene la confianza, es necesario darle un nuevo giro a ese concepto, es necesario que la persona que obtenga una jefatura por concurso firme un acta de compromiso sobre su labor frente a los demás trabajadores, para que quede clara que su compromiso es frente a la institución que lo nombra y no ante un funcionada que le hace un favor poniéndolo de jefe como era antes.

Es necesario institucionalizar canales que permitan que la información sea compartida, va esta idea en el sentido de poner en la hoja de entrega de cargos el nivel de riesgos que tiene la mercancía que se va a reconocer físicamente. Asimismo debe ponerse en conocimiento de todo el personal que actúa en el área de despacho, mensualmente la estadística de los mejores y mayores ajustes de valor, para crear un espíritu de competencia que sé retroalimente con el prestigio personal que mes a mes van ganado los especialistas que irían apareciendo en dicha estadística.



Debemos partir del hecho objetivo que las personas que trabajamos en la administración Tributaria, escribo por el caso de aduanas, estamos interrelacionado a diario con personas que no siempre tienen como meta cumplir con las reglas.

Por ello es fundamental como se forman los nuevos cuadros de la administración tributaria, estamos en un país, El Perú, que viene del asombro de ver como desde una oficina se compraba conciencias y voluntades, por ello debe tenerse en cuenta que no basta ser del tercio superior o dominar el último programa de la computadora o tener todos los manuales y procedimientos memorizados, se tiene que poner especial énfasis en el alma humana, no basta darle a los nuevos ingresantes a la administración tributaria conocimientos sobre los tributos que deberán acotar ni las derechos de aduana que deberán cobrar sino que se debe profundizar su preocupación sobre las causas sociales, económicas y psicológicas de la corrupción en el Perú. No es casual que en estos tiempos psicoanalistas como Saúl Peña escriban sobre este fenómeno o sociólogos como Hugo Neira también aporten lo suyo. No basta la técnica, no basta tener todo en manuales, no basta tener auditorias de control, lo importante es que las personas se sientan parte de una comunidad de hombres íntegros que los respeta y valora en su exacta dimensión.

Una comunidad de Hombres íntegros se logra estableciendo lazos de solidaridad, se tiene que romper con el esquema del hombre solo que firma y asume toda la responsabilidad, debe avanzarse a la responsabilidad compartida y al éxito compartido. Se debe avanzar a cerrar las brechas excesivas entre las remuneraciones, se debe tender a una estructura plana y a los bonos de productividad bimensuales, lo cual permitirá una auto vigilancia, si alguien falla, falla el bono para todos, entonces se logrará aislar y expulsar a aquel que atente contra la productividad de la comunidad. Se trata de crear una estructura de confianza donde todos sean parte en la construcción de una nueva cultura con nuevos hábitos, que poco a poco sean percibidos por la sociedad y actúen como el sustento ideológico.

Notas

1 Los organismos internacionales. Nora Rabotnikof, Maria. Cuadernos de Frente a la sociedad civil: agendas Pía Riggiozzi Investigación social en juego. Pág. 1 Dpto. C.C.SS PUC

2) Razones Prácticas, Pierre Bourdieu. Editorial Anagrama. Sobre la teoría de la acción. Pág. 13-15. Barcelona



- 3) Idem Pag. 16
- 4) Idem Pág. 18
- 5) La cultura colonial urbana. Luis Millones. Publicaciones previas. Pág. 44 N 6
- 6) Ídem Pág. 48-49
- 7) La hora de la Transparencia en Juan Lozano / Valeria. GRANICA. América Latina Merino (compiladores). Pág. 33
- 8) Razones Prácticas. Pierre Bourdieu. Editorial ANAGRAMA. Pág. 20. Barcelona
- 9) Sociología 2. Georg Simmel. Alianza Editorial. Estudios sobre las formas de Pág. 386 a 388. socialización
- 10) Razones Prácticas. Pierre Bourdieu. Editorial ANAGRAMA. Pág.. 20
- 11) Sociología 2. Georg Simmel. Alianza Editorial. Estudios sobre las formas de Pág. 393-394. socialización
- 12) Razones Prácticas. Pierre Bourdieu. Editorial ANAGRAMA. Pág. 133. Barcelona
- 13) El sublime objeto de la Slavoj Zizek. Siglo veintiuno. Ideología. Pág. 267 a 269 Editores
- 14) Problemas Sociales en el Perú Carlos Delgado. Campodónico Ediciones Contemporáneo. Pág. 102
- 15) Idem Pág. 108-109
- 16) el sublime objeto de la Slavoj Zizek. Siglo veintiuno. Ideología. Pág. 270. editores
- 17) La hora de la Transparencia. Juan Lozano/ Valeria. GRANICA. en América Latina Merino (compiladores). Pág. 53
- 18) Los Organismos Internacionales Nora Rabotnikof, Maria Cuadernos de In-Frente a la sociedad civil: Las Pia R. Y Diana Tussie investigación Social agendas en juego. FLACSO/Argentina. Departamento de Pág. 1. Ciencias Sociales PUC
- 19) obra citada Pág. 16-17
- 20) Sociología 2. Georg Simmel. Alianza Editorial. Estudios sobre las formas de Pág. 389. Socialización
- 21) La Hora de la Transparencia en Juan Lozano / Valeria. GRANICA. América Latina Merino(compiladores) Pág. 45
- 22) Sociología 2. Georg Simmel. Alianza Editorial. Estudios sobre las formas de Pág. 366-367. socialización