

## DEL ARRIBISMO AL ACHORAMIENTO: medios anómicos de ascenso social

*Oswaldo Medina*

### RESUMEN

El artículo contrasta dos medios de ascenso social: el "arribismo-estrategia" y el "achoramiento". Asimismo, los reclama producto del contexto histórico y económico en el cual se producen: rígido, patriarcal y personalista, el primero (antes de 1970); y convulso y anómico el segundo (a partir de 1970). Al final se sustenta la tesis de que la táctica del arribismo deviene ineficiente ante las nuevas realidades -signadas por la migración y la crisis generalizada- induciendo a los actores sociales de todas las clases a comportamientos "achorados" -los que define básicamente como de desconocimiento de cualquier autoridad, es decir, como anómicos.

### ABSTRACT

*The article deals with the popular concept of "achoramiento" as a mean of social ascension, and opposes it to that more classical of "arribismo". It claims that both concepts are a product of their historical and economical context: rigid, patriarchalistic and personalised, the first one (before 1970); convulsed and without norms the other (after 1970). It maintains, at the end, that the "arribismo-strategy" turns out to be inefficient to cope with the new problems due to migration and generalized social crisis, thus inducing social actors of all classes to behave themselves in a way the author calls "achorada", defined primarily as the type of behaviour which recognizes neither norms nor authority.*

### 1. Presentación

La alternancia recurrente, en la economía peruana, entre períodos de crecimiento y de contracción productiva, es un fenómeno al que economistas e historiadores han dedicado numerosos y profusos estudios. Comparativamente menor ha sido el interés por investigar la incidencia de estos ciclos sobre los procesos de ascenso o descenso de los grupos o clases en la estructura social.

Entre los pocos teóricos que han abordado el estudio de la estratificación social en el Perú contemporáneo, quizás sea Carlos Delgado<sup>1</sup> el que más ha contribuido a la comprensión de esta problemática. Su aporte puede adscribirse principalmente a la investigación de los mecanismos de la movilidad social en el Perú.

"Arribismo": tal fue el término que introdujo en la sociología para designar a la peculiar modalidad que adopta en el Perú la búsqueda del éxito social. Es éste precisamente

el tema al que está dedicado el presente ensayo. Veinte años han transcurrido desde que fuera dada a conocer esta hipótesis. Durante este lapso, muchos y muy importantes cambios han sobrevenido en el Perú.

La sociología del conocimiento nos ha revelado, con hallazgos y argumentos sumamente convincentes, que el quehacer intelectual es en muchos sentidos una actividad dependiente de los factores sociales, económicos y políticos imperantes en una época y sociedad determinadas. Siempre se teoriza a partir de un complejo de condiciones socioculturales dadas, de carácter ineludible que dejan su impronta sobre la obra. No por ello, sin embargo, el teórico queda reducido al papel de una función puramente pasiva. La teorización, aunque difícilmente puede desasirse de las circunstancias históricas en las que se lleva a cabo, en cierto modo las trasciende mediante las operaciones de abstracción, idealización y formalización, que permiten formular generalizaciones

cuya validez pretende ir más allá de las condiciones históricas en las que tal teorización se originó.

De aquí derivamos los objetivos principales que perseguimos en este ensayo, a saber: primero, discutir la consistencia teórica del planteamiento en torno al arribismo; y, segundo, contrastar esta tesis con algunos casos empíricos, a fin de calibrar su capacidad explicativa respecto de las condiciones y variaciones sociales, económicas y políticas que presenta el Perú en la actualidad.

Vamos a considerar las teorías como sistemas simbólicos abiertos, susceptibles de ser verificados o falsificados, en la medida en que se consideran productos dimanantes de medios históricos sociales concretos y determinados, que es necesario conocer a efecto de comprender el sentido y características de aquéllas. La validez científica de la teoría sobre el arribismo en el Perú, podría inferirse en la medida en que, al desaparecer o modificarse las condiciones que le dieron origen, ella perdería sustento empírico y, por tanto, devendría en inadecuada para explicar los nuevos hechos y los profundos cambios que han alterado la realidad nacional.

Nuestro trabajo intenta llamar la atención sobre el hecho de que la hipótesis del arribismo, enunciada a principios de la década de 1970, estuvo hondamente condicionada por factores sociales, propios de aquel momento histórico y, como no pudo prever los cambios subsecuentes, su validez ha quedado severamente cuestionada, a la luz de la realidad actual.

En este sentido, planteamos que el arribismo, como mecanismo de ascenso social, ha sido desplazado por otro al que, recurriendo a ese acervo de intuiciones sociológicas que es el conocimiento del sentido común de los propios actores sociales, nos permitimos tipificar con el rótulo conceptual de "achoramiento".

## 2. Discusión teórica

### 2.1 Arribismo: concepto e hipótesis

El concepto de arribismo consta de dos dimensiones distintas y separables, a las que Carlos Delgado articula en una sola unidad

significativa y cuyo referente empírico es la acción individual dirigida a escalar posiciones en la jerarquía social. El primer componente concierne a la actitud de valoración positiva que el arribista asume con respecto a los objetos socialmente reputados como bienes dignos de ser apreciados, buscados y poseídos; y que, por ende, confieren a sus titulares un status o rango de superioridad social legítima.

El arribista, además de aceptar la validez de las apreciaciones socioculturales vigentes que definen a la riqueza, al poder y al prestigio como objetos valiosos, conecta a esta actitud el deseo, el afán de acceder a su disfrute. Llegar a poseer estos bienes es la meta de la acción del arribista. Sin embargo, aunque necesario, este componente no es suficiente por sí solo para definir la significación integral del concepto, dado que la especificidad de la conducta arribista radica también, y con igual peso, en los medios que emplea para conseguir su objetivo, es decir, en la estrategia que sigue para intentar consumir su propósito de encumbramiento social. Es justamente aquí donde estriba el segundo aspecto definitorio del arribismo. Para comprender mejor el carácter distintivo de tal estrategia, consideramos conveniente explicitar los fundamentos teóricos que sustentan la argumentación de este autor.

En su opinión, la estratificación social imperante en el Perú en la década del sesenta presenta una ostensible rigidez o estrechez en sus vías de movilidad ascendente, es decir, las oportunidades de desplazamiento hacia los niveles altos de la jerarquía son escasas; y precisamente por ello, los bienes sociales, la riqueza y el poder están concentrados en una clase o grupo, que no sólo tiene bajo su dominio tales recursos, sino que también ejerce control sobre los canales o vías de movilidad social que permiten poseerlos.

Bajo estas condiciones, cualquier intento de progresar en la estructura jerárquica está supeditado o condicionado a las decisiones del grupo que detenta la propiedad de los mencionados recursos. Así, pues, como las posibilidades de subir son muy restringidas y las pocas que están disponibles se hallan sometidas al control o influencia del grupo dominante, na-

die -que no cuente con la aquiescencia o aprobación de este círculo de poder- puede lograr acceder a posiciones de mayor bonanza económica, influencia política o prestigio social.

En consecuencia, para ascender se requiere imperativamente ser capaz de inducir y mantener en los poseedores de los recursos sociales una disposición favorable, es decir, granjearse su simpatía, su buena consideración o benevolencia para recibir en retribución los beneficios apetecidos. Son variadas las expresiones en las que el ingenio popular ha condensado este aspecto del comportamiento arribista: "sobar", "franelear", "chupar las medias", entre otros. Todas ellas aluden a una persona que adula a otra de rango superior, a fin de obtener sus favores.

Ahora bien, el arribista es consciente de que él no es el único afanado en triunfar socialmente, sino que a su alrededor, por así decirlo, otros individuos, de su mismo o similar rango, tienen las mismas expectativas; y, puesto que las oportunidades no son suficientes para gratificar a todos, resulta inevitable que la competencia se desencadene entre todos los aspirantes. Enfrentado a sus contendores, el arribista emplea contra ellos medios diametralmente opuestos a los que utiliza para atraer hacia sí los favores de los superiores. Su estrategia consiste, en este caso, en descalificarlos, en degradarlos moralmente, dañando su imagen ante los ocupantes de las posiciones más elevadas. Puede considerarse entonces que el arribismo, reducido a su esquema más simple, es un fenómeno que se verifica en el contexto de una relación social triádica. Ésta se halla conformada por una posición de preeminencia, correspondiente a una persona que tiene bajo su mando bienes socialmente valorados; y, por posiciones subalternas en competencia entre sí, de las cuales al menos una, aplica la estrategia de adular al que ocupa el rango más alto, mientras que la otra trata de neutralizar o anular al rival, desacreditándolo ante el superior, mediante la ironía, la crítica, el sarcasmo, el infundio, la maledicencia, el chisme y otros expedientes de esta índole.

## 2.2 Análisis crítico

Son varias las cuestiones que plantea esta argumentación. Empezaremos con una pregunta patentemente trivial, en consideración de todo cuanto queda expuesto páginas atrás. ¿Cuáles son los hechos que se propone explicar la hipótesis antes expuesta? La respuesta es obvia y cabe enunciarla con un solo término: el arribismo. Ahora bien, dejamos constancia al inicio de la duplicidad inherente a la significación de este concepto. Así, discernimos, de un lado, la orientación de valoración positiva frente a los bienes sociales y la correspondiente expectativa de alcanzarlos; y, de otro, la conducta instrumental que se pone en práctica para tornarlos asequibles. ¿Cuál de ambas dimensiones constituye el objeto de la explicación propuesta? De nuevo, la contestación fluye sin obstáculo: el segundo aspecto, es decir, el componente estratégico.

En consecuencia, no pretendemos en este trabajo explicar por qué algunas personas aspiran a escalar posiciones, sino, más bien, por qué en el Perú quienes buscan ascender socialmente apelan a la práctica del arribismo como estrategia.

En ausencia de toda estipulación explícita respecto al ámbito de aplicación de la hipótesis, es preciso asumir que su autor no restringe su aplicabilidad a campos específicos, sino que la considera, por su generalidad, capaz de dar cuenta de cualquier caso, sea cual fuese éste. El universo que cubre o que pretende abarcar esta hipótesis es, pues, bastante amplio y diversificado. En rigor, todo contexto o, lo que es igual, toda organización dentro de la cual o por medio de la cual se persiga el ascenso social, es susceptible de ser objeto de aplicación de la hipótesis del arribismo-estrategia. Se trata pues de identificar cuáles son las organizaciones a las que cabría aplicar la hipótesis en consideración.

El mismo Carlos Delgado<sup>2</sup> enunció y caracterizó sucintamente los canales y mecanismos a través de los cuales se busca realizar el ascenso social. He aquí su nómina: el sistema educacional, la administración pública, el siste-

ma económico, las fuerzas armadas y los partidos políticos. Todos estos ámbitos institucionales son contextos organizacionales, en los que el conato de ascenso y los casos de ascenso ya consumados del mismo pueden explicarse en términos del arribismo-estrategia.

Ahora bien, según dijimos, la hipótesis afirma que en todos los sistemas sociales jerarquizados, en los que las oportunidades de desplazamiento vertical son escasas, y en los que los bienes socialmente valorados están concentrados, la búsqueda o persecución del ascenso adopta la estrategia arribista. Asumamos, prescindiendo de los detalles singularizantes, que todas las organizaciones antes aludidas cumplen con las condiciones o requisitos exigidos en la hipótesis. Se trata en todos los casos de sistemas diferenciados en términos de rango o status y en los que no todos los miembros pueden acceder a las posiciones más elevadas.

La pregunta que surge a este respecto es si son éstas las únicas condiciones de las que necesariamente resulta el arribismo-estrategia o si hay otras que se han omitido. Nuestra respuesta es afirmativa. Sostenemos en consecuencia que, aun cuando las condiciones identificadas por Carlos Delgado son necesarias, éstas no bastan; y que, por ende, es menester introducir otros factores para lograr una explicación más ajustada a los hechos. Seamos más explícitos.

El arribista cifra el cumplimiento de su proyecto en la obediencia obsecuente a los mandatos del superior, en la lisonja, en la adulación; es decir, su norma fundamental de conducta consiste en ajustarse siempre a las expectativas de la persona que se halla por encima de él en la jerarquía organizativa. Complacer al superior, adecuándose a sus demandas, tal es la divisa del arribista. La cuestión crucial que es necesaria plantearse consiste en indagar cuál es la naturaleza de las expectativas a las que él trata de amoldarse.

Ateniéndonos al significado de la palabra "adular", puede convenirse en que esta acción apunta a colmar de encomios o de elogios a las cualidades de otro individuo. La adulación supone haber descubierto los gustos, preferencias, aficiones, inclinaciones; en suma,

todo aquello que constituye motivo de autoestima para una persona. Está claro, pues, que el arribista asume una orientación totalmente personalizada hacia el otro, en el sentido de que al interactuar con él lo trata en su singularidad, procurando halagar o alabar todos los aspectos de personalidad que este otro aprecia.

Nicolás Maquiavelo<sup>3</sup>, sutil observador de la conducta humana, mostró cuáles son las motivaciones íntimas que busca despertar y estimular el adulador: "No puedo menos de hablar de la adulación que reina en todas las cortes; vicio sobre el cual los príncipes deben estar siempre alerta, y del que no se verán libres a menos que utilicen la prudencia y mucha habilidad. Tienen los hombres tanto amor propio y tan buena opinión de sí mismos, que es difícil preservarse de tal contagio; además que, queriéndolo evitar, pudieran también disminuir su justo aprecio".

Si es correcta nuestra interpretación del pensamiento de Carlos Delgado, entonces será menester concluir que las demandas y expectativas, a las que el arribista trata de responder satisfactoriamente, pertenecen a la esfera de la peculiar personalidad del otro y, por ende, pueden considerarse como expectativas psicológicas. Llevada hasta sus últimas consecuencias lógicas, esta concepción implica que, en los diversos contextos institucionales en los que el arribismo opera (empresas, administración pública y partidos políticos) los superiores son unos ególatras contumaces, cuyo único interés estriba en que sus subalternos los honren, reconociendo y exaltando sus cualidades personales.

No estamos aseverando que haya mantenido esta tesis. Es más, su misma hipótesis, que es de carácter sociológico, aporta una prueba definitiva en contra de nuestra suposición. Sin embargo, como su perspectiva privilegia el análisis del ajuste del arribista a las expectativas egocéntricas de los superiores, con ello asume -al menos implícitamente- que todo lo demás carece de relevancia. Esto es, evidentemente, un error.

Las organizaciones son sistemas sociales que sin duda alguna tienen una estructura más o menos jerarquizada, en cuyo seno se presenta, también con mayor o menor genera-

lidad e intensidad, el fenómeno de la competencia entre sus miembros por arribar a las más altas posiciones. Aparte de estas dimensiones, en las organizaciones son también discernibles otros aspectos que, a nuestro juicio revisten especial importancia para este tema y que no se han tomado en consideración.

### 2.3 Reformulación de la hipótesis

Las organizaciones son sistemas que actúan para o hacia el logro de fines preestablecidos, en función de los cuales evalúan su propia actuación y la de sus miembros. Además, las organizaciones regulan y controlan el comportamiento de sus integrantes mediante normas más o menos formales o explícitas y, por tanto, inducen al cumplimiento de éstas imponiendo sanciones positivas o negativas.

Pues bien, con estas sumarias posiciones en mente, tornemos a considerar la hipótesis sobre el arribismo. En primer término, concentremos nuestra atención en la interacción superior-subordinado, asumiendo que este último sea un arribista. Como sabemos, el arribista actúa en la creencia de que siendo solícito, complaciente y dadivoso con el superior, es decir, satisfaciendo sus expectativas egocéntricas, éste retribuirá o sancionará positivamente tal conducta, otorgándole algún beneficio.

Tal como acabamos de sugerir, visualizar el proceso de interacción desde esta sola perspectiva implica dejar fuera del análisis un elemento real sumamente importante, a saber las expectativas impersonales. Éstas arraigan en el rol organizacional que desempeña el que ocupa la posición superior y, en general, puede considerarse que tienen que ver con el modo en que éste espera que el subalterno ejecute las tareas, labores y obligaciones de su rol. Siguiendo a Sigfried Nadel<sup>7</sup>, podemos distinguir en cada rol tres tipos de acciones.

Se llaman acciones periféricas a las que el actor puede variar u omitir, sin que se altere la efectividad del comportamiento del rol. Son, en este sentido, atributos facultativos o discrecionales, debido a que no conllevan ninguna sanción. Se denominan relevantes a las accio-

nes cuya variación u omisión modifican la efectividad del rol y suscitan contra el actor reacciones correctivas de distinta índole. Por último, hay acciones llamadas axiales o básicas, que no admiten ninguna variación y que, si éste fuera el caso, provocan la aplicación de medidas punitivas más severas que las correspondientes al tipo anterior.

Así pues, la persona que está ocupando el rol jerárquicamente superior tiene la expectativa de que el subordinado ajuste su conducta a los patrones relevantes o axiales de su rol. Correspondientemente, sus reacciones, motivadas por la evaluación que haga del desempeño del otro, serán positivas o negativas, dependiendo ello de si el subalterno cumple o incumple las obligaciones que tiene asignadas. Desde esta perspectiva, la interpretación del arribismo no será la misma que la que propuso Carlos Delgado. Puesto que el superior se orienta hacia el subordinado de acuerdo con las expectativas relevantes y básicas de su rol, los juicios aprobatorios o condenatorios que emita no tendrán en cuenta, primariamente, los actos de adulación del otro sino que recaerán sobre la manera en que éste desempeña sus tareas.

Es probable, entonces, que por más que el arribista se afane en pulsar las fibras egolátricas del superior, no será éste el criterio que el superior aplicará para evaluar la actuación del subordinado sino que otorgará más importancia a la efectividad del desempeño del rol que él cumple. Por consiguiente, como el superior está interesado en el rendimiento de sus subalternos -independientemente de la actitud personal que éstos asumen frente a él- las recompensas que pudiera otorgar estarán regidas por esta consideración. Bajo estas condiciones, la estrategia arribista no será tan competitiva como la que base el logro del ascenso social en la maximización o elevación del rendimiento personal en función de la obtención de las metas estipuladas en la organización.

Aunque es cierto que todas las organizaciones se orientan a la consecución de objetivos e, igualmente, todas imponen normas sancionables, también es claro que no todas tienen las mismas posibilidades de establecer pautas impersonales u objetivas para evaluar

su propia actuación y la de sus miembros. Ludwig von Mises<sup>5</sup> sostiene que comúnmente todas las organizaciones -en las que es factible aplicar las reglas del cálculo económico- poseen patrones objetivos para medir el rendimiento de sus integrantes. Estas pautas evaluativas tienen la característica de ser normas abstractas, en el sentido de que únicamente seleccionan algunas pocas dimensiones del comportamiento de los individuos; aquellas que, precisamente, se juzgan pertinentes al logro de las metas de la organización.

Por el contrario, las organizaciones que no son productivas, y éste es el caso de las burocracias, no reúnen los requisitos exigidos para la aplicación de la regla del cálculo económico y, como consecuencia, tampoco están en condiciones de definir pautas abstractas de evaluación.

A partir de estas consideraciones, no es difícil advertir que en las organizaciones del primer tipo el arribismo es nulo o casi inexistente, mientras que en las burocracias encuentra las condiciones más favorables para desarrollarse. En efecto, los mandos burocráticos altos no tienen interés en que los beneficios económicos superen a los costos porque los recursos provienen del Estado. En consecuencia, tampoco estarán motivados para exigir a sus dependientes rendimientos apropiados de carácter productivo. En ausencia de esta motivación, su interés básico se concentra en mantener su propio rango, su propia posición de preeminencia. Así, no exigirá de sus subalternos eficacia o eficiencia en el rendimiento, puesto que estas pautas resultan inaplicables y más bien demandará lealtad a su rango. Quien satisfaga su requerimiento, será bien evaluado y gozará de su confianza personal. Cuantos más signos inequívocos de lealtad se le testimonien, tanto más inclinado estará a gratificar esta conducta y así tanto más se reforzará la estrategia del arribista.

### 3. Aproximación empírica

Es menester advertir que, por los límites de este trabajo, no disponemos de suficientes datos empíricos como para someter a una

contrastación rigurosa las hipótesis arriba bosquejadas. Además, hay que destacar que las fuentes existentes no sólo son escasas sino que los pocos trabajos disponibles no son del todo adecuados a la naturaleza específica de nuestro objeto de estudio. A nuestro juicio, el arribismo es un fenómeno que requiere ser investigado a través de la técnica de la historia de casos personales estudiados en profundidad. Mediante este proceso metodológico, se trataría de captar el complejo de valoraciones que orientan la conducta arribista, así como de reconstruir la trama de las relaciones interpersonales en las que se involucra en distintos contextos, avanzando hacia el logro de su fin máspreciado: la estima y elevación de su status social.

Al caracterizar esta exigencia, estamos pensando en el tipo de análisis que Stendhal aplicó en su obra *Rojo y negro*. Julian Sorel, el personaje protagónico de esta novela, es descrito desde la perspectiva de su intencionalidad frente al mundo en la que se destaca su ambición; su vehemente afán de arribar; su inescrupulosidad moral; su inteligencia, siempre alerta para detectar y explotar las oportunidades; y su habilidad para urdir relaciones, sean galantes, políticas, amistosas o serviciales, buscando siempre obtener el máximo provecho de ellas, en función de la meta última de su proyecto.

Demás está decir que no estamos en condiciones de intentar aquí un análisis similar al que acabamos de bosquejar. Supliremos las carencias antes aludidas, acudiendo a unos pocos casos que presentaremos no a título de validación concluyente, sino como meras ejemplificaciones que, al menos, tornen plausibles nuestras aseveraciones teóricas.

#### 3.1 El caso de la administración pública

Ochoa y Serrano<sup>6</sup>, en una investigación sobre una muestra que abarcó dos municipalidades y dos ministerios, encontraron que los cargos de director general, director ejecutivo y director, estaban ocupados por funcionarios designados en virtud de sus vinculaciones personales con los mandos políticos de estas reparticiones públicas. La fuente en referencia no nos suministra información detallada acerca

del proceso de ascenso en cada uno de estos casos. No obstante, el solo hecho de haber llegado a ocupar estos puestos al margen de un concurso de méritos, compitiendo con otras personas, parece ser un indicio suficiente para pensar que aquí fueron determinantes los mecanismos del arribismo-estrategia.

En otro contexto, el de las empresas públicas, Barletti y Fernández<sup>7</sup> constataron que entre los gerentes predomina el criterio de que es preferible tener por colaboradores a personas de confianza, tales como amigos o parientes, antes que encomendar esos cargos a personas de las cuales sólo se conoce un currículum abstracto. Este hallazgo es sumamente revelador. Muestra que más importancia se asigna a las relaciones primarias, concretas y altamente personalizadas que a las relaciones secundarias, basadas en consideraciones estrictamente técnicas, profesionalizadas, carentes de connotaciones afectivas y que únicamente atienden a la idoneidad para desempeñar un rol laboral.

A partir de los estudios antes citados, se puede conjeturar que la administración pública es la organización donde suelen prevalecer los mecanismos de ascenso de carácter arribista. No se nos oculta el hecho de que este aserto es una generalización que no guarde debida proporción con los escasos datos aquí consignados. Sin embargo, tal vez el análisis legal pueda reducir esta distancia.

Según sugiere el estudio de Ochoa y Serrano, los ascensos acordados con prescindencia de concurso constituyen un magnífico indicador de la presencia de factores identificables o asumibles a la estrategia arribista. Consecuentemente, bastaría con averiguar si los estatutos o reglamentos de la administración pública exigen o no este requisito para poder deducir de allí, con visos de verosimilitud, cuán operativos o actuantes son los mecanismos arribistas en los ascensos. Pues bien, examinando la ley de la carrera administrativa De la Torre Ugarte<sup>8</sup> ha puesto de relieve que los cargos públicos de confianza -directores superiores, directores generales- no se cubren mediante concurso, sino que es potestad del titular de la institución correspondiente, minis-

tro o jefe, designar a las personas que él elija. Por lo demás, su decisión se halla exenta de condiciones legales restrictivas, toda vez que para esos cargos ni la ley de carrera ni sus reglamentos estipulan otros requisitos que los de ser peruano y de edad.

Es evidente que, no estando constreñido a ceñir su elección a requisitos atinentes a la formación profesional (experiencia y capacidad, por ejemplo), podrá seleccionar a quien juzgue conveniente, según su propio criterio, sin que tal decisión pueda ser legalmente impugnada.

Bajo este sistema, la eficacia y la eficiencia del rendimiento no son, pues, condiciones *sine qua non* para poder ascender a los cargos más altos, puesto que éstos tienen el carácter de cargos de confianza y, precisamente por ello, están exonerados de requisitos de obligatorio cumplimiento.

En suma, quienes aspiren a subir hasta estos cargos tendrán que valerse de los medios más aptos para cultivar la confianza personal de los mandos decisorios. Conforme estipula nuestra hipótesis, bajo condiciones organizacionales distintas de las burocráticas, el mecanismo de ascenso tendrá que ser, de modo correspondiente, diferente al del arribismo.

### 3.2 El caso de una empresa privada moderna

Para averiguar si en las organizaciones productivas se cumple esta predicción, vale decir, si en ellas rigen cánones de ascenso distintos a los arribistas, nos valdremos del testimonio suministrado por un informante, a quien entrevistamos a propósito de este asunto. Él trabaja en un laboratorio farmacéutico que se dedica a la producción y comercialización de medicinas en la ciudad de Lima. La empresa recluta al personal de propaganda médica mediante la convocatoria pública a concurso, la misma que consigna los requisitos que deben reunir los postulantes. Después de ser sometidos a una serie de pruebas técnicas bastante variadas, son seleccionados los que más altos puntajes hayan obtenido. Concluida la selección, se inicia un período de capacitación inten-

sivo, durante el cual un equipo de médicos, farmacéuticos y supervisores de venta, instruyen a los futuros visitadores médicos en todo cuanto concierne a la labor que habrán de realizar en la empresa.

Al finalizar este ciclo, quedan expedidos para comenzar a desarrollar sus actividades. A partir de este momento, se inicia la carrera del personal del departamento de ventas, es decir, se abre la posibilidad de ascender -sucesivamente- a los cargos de supervisor, supervisor nacional y gerente de ventas. Ahora bien, debido a la rigidez de esta jerarquía, el ascenso supone invariablemente la salida de la persona que ocupa el cargo inmediato superior, sea por renuncia voluntaria o por destitución. Los visitadores médicos -nivel jerárquico inferior de la estructura- son evaluados permanentemente por sus respectivos supervisores de acuerdo a un doble criterio: disciplinario y de rendimiento.

El primero atañe al cumplimiento de los deberes propios del rol, entre los cuales el más importante consiste en ceñirse estrictamente al itinerario, previamente notificado al supervisor, de las visitas a los consultorios de los médicos, de quienes depende el que un producto determinado se recete o no a los pacientes. El segundo criterio se refiere al monto de las ventas que logra colocar cada visitador médico en las zonas que tiene asignadas. Como se ve, ambos criterios son objetivos y, en consecuencia, permiten al supervisor formarse una idea bastante exacta del rendimiento de sus subordinados o, lo que es lo mismo, de la rentabilidad de éstos para la empresa.

Los méritos de los visitadores se traducen inmediatamente en una elevación de las comisiones que perciben cuando alcanzan o sobrepasan los niveles definidos por la compañía. Los deméritos, sean de índole disciplinaria o de bajo rendimiento, no sólo se formalizan por escrito, sino que, dependiendo de su gravedad, motivan amonestaciones, pudiendo incluso llegar a constituir causal de despido.

Cada supervisor tiene bajo su mando, en promedio, entre 6 y 7 visitadores distribuidos en zonas que abarcan uno o más distritos de Lima metropolitana. Como se ha sugerido

párrafos arriba, son los visitadores los que asumen la labor de transmitir a los médicos la información pertinente acerca de los productos del laboratorio. Se supone que si son persuasivos en su trato con los médicos y logran inducirlos a que prescriban a sus pacientes los fármacos de la empresa, ello se reflejará en volúmenes de venta. Cuanto mayores sean estas colocaciones, tanto más elevadas serán sus comisiones, es decir, sus ingresos adicionales al sueldo básico que perciben. Estas bonificaciones no sólo benefician a los visitadores, sino también al supervisor de la zona. Así, tanto unos como el otro están económicamente interesados en llevar a cabo sus actividades con eficiencia, ya que, de no ser así, se exponen a perder estos márgenes adicionales de ingreso.

A la luz de estas consideraciones, se puede advertir que en este sistema o, más precisamente, en la relación supervisor-visitador, no es posible que tenga cabida el arribismo. El visitador, interesado como está en incrementar el monto de sus bonificaciones, sabe que el medio para lograrlo no es precisamente adular al supervisor, pues sus ingresos no dependen de éste, sino de la cantidad de productos que consiga vender. Además, la adulación no tendría ningún efecto, debido a que el supervisor cuenta con patrones objetivos que está obligado a usar para evaluar el rendimiento del visitador. Más aún, difícilmente el supervisor tolerará que el visitador adopte tal comportamiento, toda vez que ello sea un signo claro de que este último pretende eludir sus obligaciones, es decir, trabajar menos; pero, como esto perjudica sus intereses, sus respuestas serán desaprobatorias o de rechazo, a fin de impedir que tal conducta prospere.

No es éste, sin embargo, el único motivo que impele al supervisor a desalentar cualquier intento arribista. Si el supervisor accediera a alternar con cualquier visitador en términos personalizados, anteponiendo consideraciones de simpatía a las reglas laborales impersonales, tarde o temprano tendría que concederle algunas licencias o prerrogativas especiales que, aparte de los perjuicios económicos ya mencionados, traería consigo el resquebrajamiento de la disciplina de su equi-

po, puesto que los demás también querían recibir el mismo trato. En este contexto, los visitantes que aspiran a labrarse una carrera exitosa, saben que la senda conducente al ascenso consiste en acumular méritos, de conformidad al cumplimiento de las normas de la compañía: disciplina y eficiencia. Con todo, el ascenso no depende única y exclusivamente de este factor. Se requiere también, necesariamente, del concurso de otra circunstancia, a saber: la vacancia del puesto de supervisor.

Teniendo en cuenta que una de las estrategias del arribista es la intriga ("la serruchada de piso"), es pertinente preguntarse si el visitante está en condiciones de echar mano a este expediente. La respuesta es negativa. Y ello por dos razones, ambas vinculadas a la estructura piramidal de la empresa. En efecto, para conspirar contra el supervisor, el visitante tendría que ser capaz de acceder directamente al trato con el supervisor nacional, jefe del supervisor, de quien dependería, al menos en primera instancia, la decisión de una posible remoción del supervisor. Aunque esto no entraña ninguna imposibilidad es, en la práctica institucionalizada de la empresa, altamente improbable debido a que los canales de comunicación son verticales y, por ende, el supervisor constituye el filtro ineludible entre el visitante y el supervisor nacional. Sortear esta intermediación supone transgredir una norma con las consiguientes sanciones disciplinarias.

Por otro lado, la presunta conspiración que estamos considerando fracasaría por cuanto es política de la compañía, en casos de conflicto o disputas, respaldar siempre a los superiores jerárquicos. Así, la vacancia del cargo de supervisor, condición imprescindible para el ascenso, es un hecho que no puede ser provocado por el visitante mediante los ardis tácticos típicos del arribista. Es, si se quiere más precisión, una oportunidad que se le presenta sin haber intervenido en su gestación, pero que puede aprovechar en su beneficio, siempre y cuando reúna los requisitos que demanda la empresa. Estas exigencias son las mismas que ya hemos visto operando en el análisis anterior: los méritos obtenidos por la disciplina observada y el rendimiento. A estos

factores se añade otro que, en realidad, no es más que la garantía del cumplimiento de los precedentes. Nos estamos refiriendo al tiempo de servicios. Es lógico suponer que un visitante con más años de trabajo tiene más experiencia que otro con menos tiempo en la actividad.

En conclusión, el caso que acabamos de reseñar nos ha permitido comprobar las estipulaciones de nuestra hipótesis. Las organizaciones productivas, debido a que pueden aplicar las reglas del cálculo costo-beneficio, están en condiciones de evaluar objetivamente el rendimiento de sus miembros. Así como están obligados a generar utilidades, su política tiende a estimular e incentivar los comportamientos que redunden en el logro de esta meta. Bajo estas condiciones, la estrategia arribista no sólo es difícil que surja, sino que, como hemos sugerido, es considerada como un síntoma o como un indicador de falta de compromiso con la organización.

#### 4. Reflexiones finales

Habíamos anticipado al inicio del presente ensayo que la hipótesis sobre el arribismo acusaba, en su misma formulación, el impacto de las características históricas de la sociedad peruana, vigentes en el momento en el que fue propuesto dicho planteamiento. En rápida revisión retrospectiva podemos aseverar que, desde 1968 hasta 1975, el autoproclamado Gobierno Revolucionario de las Fuerzas Armadas, enarboló y ejecutó un programa destinado a la liquidación de la sociedad oligárquica. La reforma agraria, la nacionalización de la banca, el control estatal sobre las importaciones, entre otras, fueron medidas adoptadas para abolir las bases de la dominación de la oligarquía.

Carlos Delgado, quien, además de antropólogo y profesor universitario, fue un distinguido asesor e ideólogo del gobierno militar, preconizaba la instauración de un modelo de sociedad participacionista, en la que el control sobre los medios de producción fuese asumido por los mismos agentes generadores de la riqueza y en la que el Estado, interviniendo activamente en la economía, impulsase su desarrollo.

Como ideólogo, su mirada estaba dirigida hacia el futuro, al que, a través de la acción política del gobierno, aspiraba a modelar de acuerdo con la doctrina de la revolución militar. Como teórico, por el contrario, su atención recaía sobre el presente de la sociedad peruana, la que ya desde inicios de la década del sesenta, había sido tipificada como oligárquica según diversos estudios sociopolíticos, tales como los realizados por Borricaud, Bravo Bressani, Piel, Matos Mar, Cotler, Malpica y otros más.

Todos coincidían poco más o menos en que, en el Perú, un minúsculo grupo de familias notables, de cuño aristocrático, la denominada "argolla", tenía bajo su dominio, no sólo los principales recursos productivos -tierra, finanzas y el gran comercio- sino que, además, debido a esta monopolización, erigía y disponía a los gobiernos, según concordasen o no con sus intereses.

A causa del predominio de las actividades agroexportadoras, el desarrollo industrial era incipiente y, en consecuencia, las capas urbanas, la burguesía, los obreros y la clase media eran exiguas y carecían de poder para enfrentarse a la oligarquía, por lo que su posición era subordinada.

En el campo, haciendas y latifundios mantenían en condiciones de servilismo a campesinos costeños y andinos, para los que no regían ni las leyes del Estado ni las instituciones económicas más modernas de la sociedad.

Alta concentración de los recursos económicos, así como de la propiedad mueble e inmueble; control del Estado por un grupo minoritario; subordinación de las capas integradas al sistema; y marginación del grueso de la población, constituyeron los caracteres típicos de la sociedad oligárquica peruana. Destacamos, como complemento de este breve esbozo, que en este tipo de sociedad, más que en clases sociales, conviene pensar en estamentos más o menos cerrados, caracterizables no sólo por sus relaciones de propiedad con los recursos y medios productivos, sino también por estilos de vida muy propios: vivienda, indumentaria, educación, lengua, recreación, localización espacial, filiación familiar y rasgos étnicos.

El contraste entre la oligarquía y las clases medias y populares es nítido y tajante, y se verifica en cada uno de los aspectos enumerados. De éstos, importa resaltar aquí la integración que presentan estos segmentos sociales. En la cúspide de este ordenamiento, la oligarquía se halla cohesionada por sus intereses económicos y políticos, pero también, y sobre todo, por sus vinculaciones familiares, protegidas y reforzadas por arreglos matrimoniales rigurosamente selectivos, a través de los cuales se buscaba impedir el acceso al grupo privilegiado.

Por el contrario, en la base de la jerarquía prevalecía la atomización, la desarticulación de las capas populares, debido a la ausencia o, en todo caso, al larvado desarrollo de sindicatos, gremios y partidos políticos.

Así pues, en virtud de esta asimetría, la oligarquía pudo mantener su dominación sobre el Estado y, en consecuencia, manejarlo con sujeción a sus intereses privados.

Los historiadores Alberto Flores Galindo y Manuel Burga<sup>9</sup>, remitiéndose a las investigaciones de Francois Borricaud, sostienen que la oligarquía privatizó el poder público, no sólo porque supeditó al Estado a sus intereses particulares, sino también porque permitió que hacendados y terratenientes ejercieran, dentro de sus establecimientos, funciones que legalmente estaban reservadas al Estado. Ambos historiadores consideran que la familia fue el núcleo central de la aglutinación de la oligarquía. La implicación que cabe inferir de esta afirmación es que el dominio oligárquico sobre la sociedad se ejerció según el modelo de la autoridad del *pater familiae*, en el que se combinan la violencia y el paternalismo.

Del mismo modo que el padre exige fidelidad y sumisión a sus hijos, así también los oligarcas, en sus haciendas, latifundios, fábricas y oficinas imponían a los trabajadores la obligación de obedecer a sus dictados bajo la amenaza de severos castigos. Esta analogía es esclarecedora y fértil en consecuencias. La relación entre el padre y sus hijos es asimétrica y personal. El padre detenta la potestad de mandar y la propiedad de los bienes de la familia. Es, pues, económicamente independiente de

sus hijos, al paso que estos últimos requieren de él para satisfacer sus necesidades. Padre e hijos alternan entre sí en la intimidad del hogar en situaciones cara a cara o de máxima proximidad psicológica, lo que abre la posibilidad de que los participantes se capten recíprocamente como individualidades peculiares y plenamente singularizadas.

En consecuencia, como los hijos carecen de significación económica para el padre, en el sentido apuntado anteriormente, éste inducirá y reforzará los comportamientos de respeto o lealtad a su persona y, en esa medida, los gratificará. A su vez, los hijos dependientes del padre percibirán tales recompensas como dones gratuitos o, más precisamente, como obsequios obtenidos merced a la fidelidad guardada a la figura paterna. El padre aparecerá entonces como dispensador de bienes que pueden conseguirse sólo a condición de agradecerle. Debido a la cercanía en la que interactúan padres e hijos, éstos tienen excelentes oportunidades para descubrir las predilecciones personales de aquél y así, actuando en consecuencia, podrán lograr más dádivas por haber colmado sus expectativas.

Proyéctese este boceto a las relaciones entre la oligarquía y sus trabajadores en los ámbitos de las haciendas, latifundios, minas, talleres, centros fabriles y oficinas y se verá, como en una pantalla ampliada, el arribismo en pleno funcionamiento.

Así, pues, desde un punto de vista estructural, el arribismo es un fenómeno que hunde sus raíces en el suelo de una sociedad precapitalista, que todavía conserva dentro de sí instituciones políticas y económicas de carácter feudal. Fue ésta la realidad social en la que pensó Carlos Delgado cuando enunció su tesis sobre el arribismo. Sin embargo, como bien se sabe, el curso de la historia modificó a la sociedad oligárquica hasta que finalmente ésta desapareció.

No nos concierne aquí seguir paso a paso los acontecimientos que debilitaron y sumieron en la crisis a la oligarquía, conduciéndola luego a su último ocaso. Limitémonos a registrar el que acaso sea el más importante de todos estos cambios: la informalidad.

Resultado de la acción combinada del crecimiento demográfico, del traspase poblacional de la sierra hacia las ciudades costeñas, sobre todo a Lima, y de la escasa capacidad del aparato industrial para generar empleo adecuado, la informalidad ha invadido casi todas las actividades de la urbe.

Ante ciudades insuficientemente dotadas para absorber laboralmente a los migrantes y brindarles servicios, éstos, para adaptarse, han optado por forjar sus propias instituciones, al margen de la formalidad establecida. Según ha puesto de relieve José Matos Mar<sup>10</sup>, esta respuesta supone que el Estado ha sido rebasado en un enfrentamiento abierto, y no exento de violencia, por lograr espacios sociales, imposibles de ser obtenidos dentro de la legalidad. Es, pues, evidente que el Estado ha devenido en obsoleto: sus normas ya no rigen eficazmente las relaciones sociales en el campo económico, político y cultural. En opinión de este autor, en el Perú está gestándose un nuevo orden por la iniciativa e intervención activa de las clases populares, lo que permite aseverar que la sociedad peruana se halla en un momento de transición, en el que las instituciones oficiales han perdido todo su vigor, sin que las que están en trance de formación hayan logrado todavía consagrarse formalmente.

Se sabe, desde los tiempos de Emile Durkheim<sup>11</sup> que, cuando el orden social se trastoca profundamente, surgen, inducidos por esta suerte de desinstitucionalización, un conjunto de fenómenos que este sociólogo calificó de anómicos.

Hugo Neira<sup>12</sup>, ante la comprobación de los muiltilacéticos casos de corrupción que vienen sucediéndose en el Perú, desde los años ochenta, ha propuesto interpretarlos como manifestaciones de anomia. Considera que esta proliferación de la corrupción, que afecta principal, aunque no exclusivamente al Estado, son evidencias del deterioro de normas, antes eficaces y ahora al borde de la extinción. En la detallada casuística exhibida por Hugo Neira, en apoyo de su tesis, merece situarse en primer plano los actos de defraudación, estafa, desfalco y soborno, entre otros; todos ellos perpetrados con la finalidad de adquirir riqueza

mediante medios ilícitos, transgresores de normas, es decir, anómicos.

Todo esto conduce a conjeturar que, en la actualidad, el ascenso social o, cuando menos, la obtención de riqueza, se está buscando a través de una estrategia radicalmente distinta a la del arribismo. Una cumplida demostración empírica de esta hipótesis desborda los límites de este trabajo, no obstante lo cual consideramos practicable aducir algunos elementos de juicio para sustentarla teóricamente.

Retornemos, a tal efecto, a los casos mencionados por Hugo Neira. Se advierte, en esta enumeración, que la mayoría de estos actos han sido realizados por altos funcionarios civiles y jefes militares de elevado rango jerárquico. Se trata, pues, de personas ubicadas en posiciones de autoridad legitimada, que les permiten adoptar decisiones muy importantes en los asuntos políticos y económicos del Estado.

Es notorio que el Estado ha perdido la hegemonía que tuvo durante la década de los años setenta. La liberalización de la economía ha determinado, entre otras secuelas, que el Estado desregularice varios e importantes ámbitos del quehacer productivo, comercial, social, etc., todo lo cual, a su vez, ha provocado la reducción del tamaño de la administración pública y la drástica disminución del gasto de inversión y de remuneraciones.

En este contexto, el Estado se está volviendo menos atractivo como vehículo de ascenso social o, por lo menos, las oportunidades que ofrece son ahora mucho más limitadas que en la década del setenta. Apresurémonos a plantear la cuestión implícita en las consideraciones precedentes: ¿qué sucede con la expectativa arribista de ascenso social cuando, además de debilitarse las normas reguladoras de este proceso, los bienes o recompensas a lograr se tornan sumamente exiguos?

Recientemente Carlos Darcourt<sup>13</sup>, desde la perspectiva de la psicología social, ha propuesto una respuesta interesante a este problema. Su argumentación establece que el afán de ascenso social, que domina y dirige la conducta arribista, dimana de una inseguridad básica de su personalidad, que es vivida por el sujeto como una necesidad imperiosa, cuya sa-

tisfacción solamente puede encontrarse en el reconocimiento de los demás. Debido a la dominancia de esta necesidad, el arribista no es capaz de proponerse objetos-metas sustitutorias que reencausen su conducta en direcciones distintas a la que, de hecho, preside y controla su comportamiento. Careciendo de proyectos alternativos, el arribista confronta el riesgo de frustrarse con mayor facilidad que otra persona que dispone de una gama variada de opciones.

Así, cuando las condiciones sociales no sean favorables al propósito de consumir su designio de triunfo social, el arribista persistirá obstinadamente en su empeño; y, entonces, al fracasar, propenderá a salvar los escollos mediante actos de violencia. En estos casos, el arribismo-estrategia cederá el paso a otra modalidad que, según dijimos al principio, nos hemos permitido denominar "achoramiento".

Conviene estar prevenidos ante un inminente sesgo interpretativo. En el habla popular, el vocablo suele designar comportamientos que son bastante familiares en nuestra vida cotidiana: el microbusero que rehusa entregar boletos y que, ante la demanda de los pasajeros, reacciona en tono soez y prepotente; o el funcionario público, que con su deliberada lentitud, busca exasperar al usuario para que éste "le refille alquito" y que, ante su negativa, amenaza con suspender el trámite por una supuesta disposición de la superioridad. Éstos son casos claros de achoramiento, pero no son los únicos; mejor dicho, al ser los más notorios y difundidos, no agotan el campo de aplicación del término.

Mutual Perú, San Ricardo, CCC, REFI-SA y, últimamente, CLAE, entre otras, organizaciones de apariencia formal y seria, pero que a la postre defraudaron a miles de ahorristas, sin que sus fundados reclamos lograsen que se les restituya sus fondos, son también casos de achoramiento. No importa cuál sea su ocupación, su educación o su apariencia personal, el achorado es aquel que insurge, abierta o subrepticamente, contra las normas legales, negándose a aceptar su autoridad y rechazando las obligaciones que éstas pretenden imponer: en suma, desconociendo los derechos de los demás.

Sin embargo, esta actitud básica que es el ahoramiento puede ser aplicada a distintas finalidades. Así cuando, para lograr ascender socialmente, se utiliza como arma el ahoramiento, decimos que el arribismo-estrategia ha sido desplazado por esta última modalidad. El arribista ahorado, al igual que el arribista adulator, aspira también a llegar al éxito, sobre todo al que ahora es el más descollante, la llave maestra que abre todas las puertas: el dinero.

Ambos apuntan, pues, en la misma dirección. La diferencia estriba en la estrategia. El arribista adulator se presentaba reverente, genuflexamente, ante las clases superiores, actitud que, aunque no siempre sincera, traslucía la aceptación de la autoridad de las clases superiores. Ahora que la autoridad ya no está identificada, ni mucho menos personalizada en ninguna clase social; y que el Estado, que supuestamente la detenta, ha perdido su capacidad de ordenar, sólo queda el poder imper-

sonal, anónimo y abstracto del dinero, único objeto al que se le reconoce valor universal y hacia el cual, en estas condiciones de crisis o de anomia, se precipitan todos los competidores, sin más reglas que las de lograr su posesión.

En suma, cuando las expectativas de ascenso social, inducidas por la educación y reforzadas a cada momento por la publicidad de los medios masivos de comunicación, son interiorizadas, hasta el grado de constituir el factor dominante de la identidad y seguridad de las personas; y cuando, paradójicamente, las condiciones sociales (crecimiento económico, redistribución del ingreso, generación de empleo, aceptación mayoritaria de códigos reguladores), no permiten satisfacer el deseo de éxito social; entonces quedan sentadas las bases psicosociales para el desarrollo del ahoramiento, entendido como sucedáneo del arribismo-estrategia estudiado por Carlos Delgado en la década del setenta.

## NOTAS

1. Delgado, Carlos, *Ejercicio sociológico sobre el arribismo en el Perú*, Lima: Instituto de Estudios Peruanos, 1971.
2. Delgado, Carlos, *Apuntes sobre la estratificación social en el Perú*, Lima: Instituto de Estudios Peruanos, 1969.
3. Maquiavelo, Nicolás, *El príncipe*, España: Ediciones EDAF, 1980.
4. Nadel, Sigfried, *Teoría de la estructura social*, España: Ediciones Guadarrama, 1966.
5. Von Misses, Ludwig, *La burocracia*, Argentina: Piélagos Ediciones, 1974.
6. Ochoa, Jaime y otros, *Estudio sobre la administración pública peruana*, Lima: INAP, 1975.
7. Barletti, Bruno y otros, *Investigación sobre la actividad empresarial del Estado en el Perú*, Lima: INAP, 1976.
8. De la Torre Ugarte, Edmundo, *Análisis de la ley de carrera administrativa*, Lima: INAP, 1986.
9. Flores Galindo, Alberto y Manuel Burga, *Apogeo y crisis de la República Aristocrática*, Perú: Ediciones Rikchay, No. 8, 1981.
10. Matos Mar, José, *Desborde popular y crisis del Estado*, Lima: CONCYTEC, 1988.
11. Durkheim, Emile, *De la división del trabajo social*, Argentina: Editorial Shapire, 1967.
12. Neira, Hugo, "Violencia y anomia", en *Socialismo y Participación*, Lima: 1985.
13. Darcourt, Carlos, *Arribismo y variables psicosociales*, texto inédito, documentación personal, Lima: 1993.