



**CAMINO
A LA
JUSTICIA**

PASAJEROS Y CONDUCTORES
DE UN VEHÍCULO A LA
RECONCILIACIÓN.
DIFICULTADES Y
OPORTUNIDADES DE UNA
ORGANIZACIÓN
DE AFECTADOS POR EL
CONFLICTO ARMADO
INTERNO.

Exploraremos las dificultades y oportunidades de una organización de afectados por el conflicto armado interno - la Asociación de Familiares Desaparecidos y Torturados de la Provincia de Huanta (AFDETOPH)- y relacionaremos estas con su estructura organizacional y las características socioeconómicas de sus miembros

En octubre del año 2011, por motivo del curso “Práctica de Campo”¹, se llevó a cabo una serie de entrevistas a los tres dirigentes (3) y a siete miembros de base de la AFDETOPH con el fin de llevar a cabo un diagnóstico organizacional que nos permitiera conocer la estructura, debilidades y fortalezas de la misma así como su relación con el entorno (ONGs, Estado y Sociedad Civil). Este artículo presenta los principales resultados de dicha investigación por lo que, si bien la sistematización de la información y la redacción recayó en esta autora, su realización le debe mucho a las conversaciones con el resto de alumnos que participaron en dicho curso, así como a sus profesores y quienes nos apoyaron en establecer el contacto con la organización y a lidiar con un tema tan importante en investigaciones de este tipo como es el idioma.

ORGANIZACIONES DE AFECTADOS Y EL CONFLICTO INTERNO ARMADO

A partir del año 2000 se da un rebrote de la asociatividad entre las víctimas del conflicto interno armado. Algunas de ellas se reagrupan reactivando organizaciones de afectados por la violencia política existentes en la década anterior y otras forman nuevas. Se trata de un contexto de cambio político donde la transición a la democracia, la formación de la Comisión de la Verdad y Reconciliación (en adelante, CVR) y la puesta en marcha de sus recomendaciones, tales como el Plan Nacional de Reparaciones, reavivan las expectativas de justicia y reparación por parte de los afectados.

Antes de pasar a describir las características de las organizaciones de afectados, describiremos el concepto de organizaciones que utilizaremos para este artículo, el cual toma mucho de lo que Light, Keller y Calhoun (1998) entienden como organizaciones no burocráticas o grupos sociales. Estas implican una serie de relaciones informales entre individuos que comparten implícitamente metas, fines y los medios para alcanzarlos entendidos como las normas y valores que comparten. Se caracterizarían además por estar constituidas a través de

A partir del año 2000 se da un rebrote de la asociatividad entre las víctimas del conflicto interno armado.

1.- El profesor a cargo del curso, dictado en el 2011-2, fue Omar Manky y los estudiantes que colaboraron directamente realizando entrevistas y en el análisis fueron Kristell Benavides, Sharon Gorenstein y Álvaro Paredes.

las interacciones entre individuos mediados por una estructura que otorga, de manera formal o informal, un estatus y rol determinado para cada miembro. Existiría un conjunto de valores, normas y metas compartidas, establecidas de manera explícita o implícita, que pautan las acciones y relaciones entre sus miembros. Por último, los miembros de un grupo social u organización no burocrática se caracterizan por compartir una identidad que los hace sentir unidos y les recuerda la interdependencia de la que son parte.

Las organizaciones de afectados por la violencia política en el Perú se caracterizan por contar con miembros adultos que viven en condición de pobreza y pobreza extrema (90%) y son mujeres (70%)², las cuales, además, componen las juntas directivas en un 70%. A su vez, los miembros de las organizaciones de afectados suelen proceder de los lugares donde se encuentran estas organizaciones. La estructura interna básica de dichas organizaciones se compone por una asamblea y una junta directiva, compuesta por los cargos de presidente, vicepresidente, secretario, tesorero, vocales o fiscales. La responsabilidad de representar a la organización, dirigir las asambleas y reuniones de la junta directiva, informar a los miembros y gestionar recursos frente con agentes externos a la organización recae en el o la presidente. Mientras que los y las socias deben participar en las asambleas, actividades, marchas y demás actividades que demande la organización³.

Entre los principales objetivos de las organizaciones de afectados, Rocío Paz (2004) señala el fortalecimiento organizativo, la atención en la salud mental de los socios, el logro de la justicia y la cobertura de sus necesidades básicas. La autora mencionada destaca entre las principales dificultades de estas organizaciones: la confusión de roles entre la junta directiva, la concentración de funciones de la o el presidente y el abandono prematuro de los cargos. La primera dificultad estaría relacionada con la poca claridad o falta de documentos que indiquen las responsabilidades que le corresponden a cada miembro de la junta directiva y la falta de capacitación en sus cargos. La segunda dificultad

parece estar relacionada a la personalidad que suele tener quien recibe el cargo de presidente y los recursos que tiene en relación al resto de miembros de la junta directiva. Finalmente, la tercera dificultad está relacionada con la segunda y también con las exigencias de tiempo, recursos, disposición y compromiso que recae en quienes componen la junta directiva, facultades que no todos disponen.

EL VEHÍCULO: LA ASOCIACIÓN DE FAMILIARES DESAPARECIDOS Y TORTURADOS DE LA PROVINCIA DE HUANTA

“En febrero del año 1984, ah... este, conjuntamente con mi esposo he sido detenida en el Estadio Municipal Huanta, por infantes de la Marina. Desde esa fecha este emmm salí después de 4, casi 5 días y me lo salí yo, después mi esposo... y he visto muchas atrocidades que se cometen, en este por los infantes de la marina, o sea por las fuerzas del orden del Estado, hmmm también los senderistas pero más es de los ahh este de... del Estado”- Herminia Oré, presidenta de AFDETOPH

La experiencia vivida por Herminia Oré y su esposo, José Navarrete, marca el inicio de la historia de la AFDETOPH puesto que es un evento que los coloca en la fila de los afectados directamente por la violencia política que sufrió el país en la década de los 80 y principios de los 90. Esta pareja fue víctima y testigo de las torturas realizadas en el Estadio Municipal de Huanta, a la par de haber sufrido, junto al resto de huantinos, la violencia en las calles y el miedo generalizado a sufrir algún atentado contra su vida o la de sus familiares. A su vez, terminado el conflicto (mediados de los 90) sintieron cómo el miedo y los traumas difícilmente desaparecerían entre los huantinos y la indiferencia por parte de las autoridades continuaba.

Estas fueron las principales motivaciones para que Herminia Oré y su marido, José Navarrete, convoquen y organicen en 1999 a doce personas cuyos casos eran conocidos en Lima y habían sido llevados ante la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH). Du-

2.- PAZ, Rocío. “Mapeo de las organizaciones de afectados por la violencia política en el Perú”. <<http://sopa-deletras-rvp.blogspot.com/2010/04/mapeo-de-las-organizaciones-de.html>>. Revisado: 31/08/12.

3.- ÍDEM.





Mujeres integrantes de la base de AFDETOPH y Presidenta de la misma (derecha).

rante ese año se reunieron a contar las experiencias por las que habían pasado durante el contexto del conflicto interno y, desde el año 2000, por iniciativa del Sr. Navarrete, deciden organizar a todos los familiares de desaparecidos y asesinados, así como a torturados y víctimas de violación (independientemente de si su caso había sido llevado ante la CIDH). A través de las emisoras radiales la Sra. Oré invitó a los afectados a organizarse aludiendo que la unión entre ellos era la mejor forma para lograr objetivos relacionados a su condición de afectados. Entre estos objetivos están contemplados: la búsqueda de la verdad y de reconocimiento de parte del Estado, contar con un soporte legal para la denuncia y posible judicialización de sus casos, obtener reparaciones justas y generar un soporte emocional y económico perdurable en el tiempo para las víctimas. Esto se da en un contexto en el que el Estado adopta una política reivindicativa e investigadora frente a la violación de derechos humanos durante el conflicto interno. Prueba de esto es fue la conformación de la CVR en el 2001 y la promulgación de la ley 28592 en el año 2005, la cual crea el Programa Integral de Reparaciones (PIR).

Un hito importante en la historia de AFDETOPH es su formalización y reconocimiento entre los años 2005 y 2006 por parte de los distintos niveles del Estado: el gobierno central a través de la Comisión Multisectorial de Alto Nivel, el Gobierno Regional de Ayacucho y la Municipalidad Provincial de Huanta. A partir de esto comienzan a llegar más miembros y se hace posible su inscripción en el Consejo de Reparaciones para el año 2008, lo cual los convierte en la primera asociación de víctimas en inscribirse, según cuenta su presidenta Herminia Oré. A partir de estos hitos que consolidan a la asociación comienzan a darse los primeros logros: la inscripción del 100% de sus miembros en el Sistema Integral de Salud (SIS) y de un aproximado del 98% en el Registro Único de Víctimas (RUV) para el año 2011 y la formación de la ONG AFDETOPH un año antes. Esta última estaría destinada a la realización de proyectos productivos, como el denominado NUTRIFORTE⁴, que asegurarían la mejora y la sostenibilidad económica de los miembros de la organización.

Si bien la asociación nace en 1999 con doce miembros- aquellos que habían llevado su caso ante la CIDH- para el año 2011 AFDETOPH, contaba con más de 90 miembros, cuyas familias darían un total de 480 personas relacionadas a la organización. Sin embargo, no habría más de 60 miembros activos. Es decir, aquellos que asisten a las reuniones, llevadas a cabo cada quince días (usualmente domingos) en el local de la asociación ubicado en la casa de la familia Navarrete en el centro del distrito de Huanta⁵.

Desde sus inicios, la dirigencia de AFDETOPH está conformada por 5 personas, actualmente todas mujeres, cuyos cargos son: presidenta, vicepresidenta, tesorera, secretaria y fiscal. Si bien no se especificó el periodo en el que permanecía cada persona en el puesto, la Sra. Oré nos indicó que ella ocupaba el cargo de presidenta desde que se formó la organización puesto que, a pesar de haber puesto su cargo a disposición más de una vez, siempre la habían reelegido. Asimismo, precisó que los dirigentes eran elegidos por las bases y que también podían ser depuestos por ellas, tal como sucedió con un dirigente pocos meses antes de nuestra visita (octubre del 2011), a quien criticaban por no estar realizando las labores que se le habían encomendado. Esto último no parece una actitud exclusiva del mencionado dirigente, al parecer los únicos que realmente ejercerían labores dirigenciales serían la Sra. Oré y su esposo, el Sr. Navarrete. En especial la señora Herminia quien, cuando se le preguntó por el resto de puestos dirigenciales y el apoyo que recibía de parte de ellos, respondió que eran puestos “de nombre no más” ya que serían ella y su esposo quienes se encargarían de todo. Ambas situaciones, la perpetuación en el cargo y la falta de apoyo por parte del resto de miembros de la junta directiva coinciden con las dificultades retratadas por Rocío Paz (2004) al referirse a la dirigencia de las organizaciones de afectados en el Perú.

Cabe mencionar que la ONG AFDETOPH cuenta con una dirigencia aparte compuesta por tres direcciones: la Dirección General, a cargo de Herminia Oré; la Dirección de Obras, a manos de

4.- Harina elaborada con productos de la región (masgua, yuca, plátano, kiwicha, etc).

5.- Cabe mencionar que en las entrevistas realizadas no quedaron claros los criterios que definen a un miembro en función de la afectación que haya sufrido. Quedando así las siguientes preguntas por resolver: ¿es miembro el afectado directo? ¿se cuenta a su familia? ¿qué pasa con los familiares de una víctima de homicidio? ¿todos son considerados afectados?

Aidé Navarrete (hija de Herminia Oré y José Navarrete); y la Dirección de Difusión y Comunicaciones, a cargo de otro miembro de AFDETOPH, cuyo nombre no logramos registrar. Vemos que la dirigencia y organización de esta asociación recae en la familia Navarrete: su casa es el centro de reuniones, sus miembros conforman la junta directiva (tanto de la ONG como de la asociación) y, dentro de la misma, las que más poder ostentan.

¿QUIÉN MANEJA EL VEHÍCULO? PROBLEMATIZANDO A CONDUCTORES Y PASAJEROS.

AFDETOPH es una organización donde todos los miembros pueden formar parte de la dirigencia si así lo desean y son elegidos por el resto. Sin embargo, su presidenta ha permanecido en el cargo desde su creación, a pesar de que se ha visto acompañada en la junta directiva por otros miembros de la organización. Según cuentan las bases y la presidenta, el resto de miembros de la junta directiva no cumple un verdadero rol en la dirigencia de la organización, y ésta recae enteramente en una sola persona: la presidenta, Herminia Oré. Dado que no se trata de un problema de acceso a los puestos de poder (todos los miembros pueden formar parte de junta directiva y la presidenta ha puesto su cargo a disposición más de una vez) cabe preguntarnos por otros factores que generen esta suerte de indiferencia por parte de las bases y la ininterrumpida participación de la presidenta. Con el fin de dar con algunas respuestas al respecto revisaremos la posición que tienen ambas partes frente a la organización producto, en gran medida, de las características socioeconómicas y culturales que poseen.

Por el lado de las bases tenemos a una extensa mayoría de mujeres, campesinas, pobres, quechua hablantes y, muchas de ellas, analfabetas. El conjunto de estas características en gran parte de las bases que componen AFDETOPH implica que en las negociaciones y actividades de la asociación participa un actor que ha sido históricamente discriminado ya sea por la indiferencia del Estado (son el grupo con menor nivel

educativo, menor nivel socioeconómico y un deficiente acceso a sistemas de salud de calidad) o por la misma sociedad (por ejemplo, la violencia intra y extra familiar se concentra en ellas). Estas condiciones van a determinar tanto las expectativas que estas mujeres tengan puestas en la organización así como su actitud ante la toma de decisiones y las actividades de la misma.

Por otro lado, la dirigencia, es decir, la responsabilidad de organizar las reuniones, dirigirlas y viajar a Lima para representar los intereses de la organización, recae en una mujer de clase media, casada con uno de los tres mayores productores agrícolas de Huanta, urbana (habita en una casa en el centro de Huanta), bilingüe (español y quechua), con grado de instrucción superior y experiencia profesional como obstetra. Dichas características indican que Herminia Oré, presidenta de AFDETOPH, cuenta con un mayor capital económico (entendido como la posesión de bienes materiales y el nivel de ingresos monetarios), cultural (modos legítimos de ejercer el conocimiento) y social (disposición de una red de relaciones y contactos)⁶.

Dadas estas características de la dirigencia y las bases, la toma de decisiones y las actividades que se realizan implicarán la puesta en marcha de distintas motivaciones e intereses por parte de estos grupos. Esto, en buena medida, define las relaciones que se establecen y la funcionalidad o no que tengan para la obtención de los objetivos de AFDETOPH.

Un primer espacio donde podemos analizar la diversidad de motivaciones e intereses en torno a la organización es en las reuniones de la asociación, las cuales, como ya se mencionó, se realizan cada dos semanas. Según nos explicaron Aída Navarrete y su madre, Herminia Oré, en estas reuniones se analizan los avances de los trámites que se tienen en proceso (como la judicialización de algunos casos, el registro en el RUV, la entrega de reparaciones, las demandas por los montos de las mismas, el registro de las bases en el Seguro Integral de Salud, entre otros). En algunos casos se coordina y somete a votación decisio-

6.- BOURDIEU, Pierre.
Razones prácticas.
Sobre la teoría de la acción. Editorial Anagrama. Barcelona, 1997.



Casa de la presidenta de AFDETO-PH, la cual es utilizada como local de la organización.

nes que, mayormente, provienen de las propuestas que prepara la junta directiva antes de las reuniones (aunque también pueden ser generadas y puestas en discusión por las bases). Según lo que expresaron las bases entrevistadas, la planificación y dirección de las reuniones recaería en los dirigentes. Vemos así como la agenda y la pauta que sigue la organización es marcada por la dirigencia que, en este caso, recae y ha recaído a lo largo de la historia de AFDETOPH, en una sola mujer. Nos animaríamos a decir que este poder de enunciación no solo parte de su posición en la estructura organizativa sino también en la estructura social. El mayor capital económico, social y cultural que, como ya hemos explicado, maneja Herminia Oré, frente al de la mayoría de las bases, determina sus posibilidades de pautar el devenir de la organización.

De la misma manera, existiría una homogenización de las bases determinada no sólo por ocupar esa posición en la organización sino también por la que ocupan en la estructura social: todas viven en situación de pobreza, por lo que les cuesta mucho pagar las cuotas y sanciones; la gran mayoría vive en las zonas rurales de Huanta, por lo que les cuesta llegar a las reuniones; siendo analfabetas también, las reuniones se convierten en el único espacio donde pueden mantenerse al tanto de cómo avanzan sus trámites. Esto las llevaría a considerarse como iguales, “como hermanos” (tal como lo mencionaron en dos de las entrevistas a las bases), exigir el mismo trato por parte de la dirigencia y determinar un patrón similar de expectativas hacia la organización.

Llegado este punto, en el que parece evidenciarse una función de

tipo “maternal” de la presidenta de la organización en relación a las bases, en tanto es la que soluciona sus problemas dentro y fuera de su condición de víctimas y sus conflictos como bases, podemos ensayar un tipo de explicación alternativa o que de cierta manera acompaña a la del desequilibrio de poderes en función de su posición en la estructura social. El control que ejerce Herminia Oré en la conducción y organización de AFDETOPH y sus miembros puede tener mucho que ver con los intereses de las mismas bases. Podríamos hablar de un uso instrumental de la organización y su dirigencia en función de los intereses de las bases. El hecho de habitar en zonas rurales, ser quechua hablantes y pobres es de suma utilidad, e incluso necesario, para ellos que exista una persona dispuesta a ayudarlos. Esto fue manifestado directamente por algunas bases



cuando se les preguntó por sus mayores dificultades y mencionaron el idioma y el no saber leer ni escribir, porque no podían entender los procesos que tenían que seguir ni los resultados obtenidos, así como la pobreza, por no tener dinero para viajar a Lima y seguir sus casos.

Otros factores podrían estar involucrados, como el hecho de no considerarse capacitados para llevar a cabo las diligencias que los procesos de inscripción como víctima y la obtención de reparaciones y beneficios implican⁷. Por otro lado, cuestiones de espacio y tiempo determinarían que: al ser pobres y vivir en las zonas rurales de Huanta prefieran que las diligencias sean realizadas por alguien que tenga el tiempo y los contactos para manejar los trámites que sean necesarios. Sin embargo, el hecho de contar con tan pocos recursos de tiempo y dinero y aún así asistir a las reuniones demuestra también un gran interés de parte de las bases respecto a lo que sucede en la organización y lo que se decide en ella. Esto implica

necesariamente un compromiso con la misma ya que es un tema muy personal (relacionado a un episodio doloroso de sus vidas como fue la tortura y/o muerte de un familiar) el que las lleva a participar.

Tomando estos factores en consideración, vale aclarar que hablamos de un uso instrumental de la organización y su dirigencia por parte de las bases, mas no de una instrumentalización en tanto no se trata de un acto absolutamente consciente y reflejo de una agencia positivamente ejercida. Es un uso producto de una estructura de oportunidades restrictiva para el sector de la población que caracteriza a las bases.

Una primera conclusión a la que podemos llegar es que, si bien parece haber cierto desequilibrio de poderes entre las bases y la dirigencia por la posición que ocupan en la organización y en la estructura social, las bases encuentran cierta funcionalidad en la relación aparentemente "maternal" que resul-

7.- Ante la pregunta respecto a cómo son los dirigentes y su relación con ellos, cerca de 3 bases respondieron que Herminia estaba capacitada, conocía y por tanto estaba bien que estuviera en ese puesto, tomando en cuenta que ellas estaban descalificadas por no saber leer ni escribir

ta de esto y que se refleja en la continuidad de Herminia Oré en el cargo de presidenta de la organización. Esto sugiere, como se mencionó anteriormente, una instrumentalización de la organización y su dirigencia en función de los intereses de las bases. Los distintos usos instrumentales de la organización y sus miembros han generado la falta de cambio en la dirigencia pues esta recae en una persona que por sus propios intereses y facultades, se encuentra cómoda en ese puesto, lo cual es funcional y responde a las expectativas de las bases.

Por otro lado, estos usos instrumentales han generado la falta de un cambio de la dirigencia. Esto puede convertirse en una debilidad dado que, estando una sola mujer a cargo, AFDETOPH basa sus logros y su misma continuidad en lo que haga o deje de hacer su presidenta. Si ella falla o interrumpe su participación en AFDETOPH por distintas razones, seguramente esta asociación dejaría de existir. Finalmente, una tercera conclusión que se deriva de los distintos intereses y formas de ejercer el poder en la organización es la baja conflictividad por el control de la organización lo cual les permite centrarse en sus objetivos. Podríamos decir que la organización interna no implica un campo de lucha que desvíe las energías de sus miembros.

ENTRELAZANDO CAMINOS: DISTINTAS RUTAS DE UN VEHÍCULO A LA RECONCILIACIÓN

Al tratarse de una organización de afectados por la violencia política, el futuro de la misma parece estar determinada por la obtención de "justicia" entendida, en el caso particular del Perú y el conflicto interno armado iniciado en los 80, por la entrega de reparaciones (colectivas e individuales) por parte del Estado hacia las víctimas y familiares de

las mismas. Sin embargo, el caso de AFDETOPH resulta particular dado que la dirigencia (Herminia Oré, su hija y esposo) tiene otra percepción de la organización, con la cual el futuro de la misma parecería exceder la obtención de reparaciones. En principio, no habría mayor inconveniente con esto, siempre y cuando sea un objetivo compartido por todos los miembros de la organización, que no parece ser el caso como analizaremos a continuación.

Por el lado de las bases, su participación en AFDETOPH respondería a la necesidad de encontrar justicia por los actos de violencia vividos por ellos o sus familiares durante el conflicto armado. Esto se traduciría en la judicialización de sus casos y en la obtención de las reparaciones del Estado. Prueba de ello es que, buena parte de las bases y dirigentes entrevistadas consideran que sus momentos más importantes en la organización y los aspectos en los que más ha ayudado ésta a las bases es en la obtención del Registro Único de Víctimas (RUV) y la judicialización de los casos, aunque aún estaría pendiente la entrega de las reparaciones por parte del Estado.

Siendo estas sus principales motivaciones para formar parte de la asociación y estando pendiente el tema de las reparaciones, las bases consultadas relacionaron su permanencia en la organización en función de la obtención de los mismos (muchos manifestaron permanecer aún en AFDETOPH hasta que se les entregue las reparaciones y expresaron también que aunque algunos trámites avancen lento, prefieren no salir de la asociación por haber invertido ya mucho tiempo y dinero en ella). La asociación, entonces, sería un medio para alcanzar demandas muy personales (referidas a la violación de derechos humanos personales y/o de familiares) en arenas de difícil acceso sin un respaldo organizativo ni los

Por el lado de las bases, su participación en AFDETOPH respondería a la necesidad de encontrar justicia por los actos de violencia vividos por ellos o sus familiares durante el conflicto armado.



Aurelio Condoray, poblador de Huanta, reconociendo la ropa de su padre, de su madre y su hermana en un local dado por la Municipalidad de Huanta.

conocimientos, contactos y medios económicos necesarios. Lo que identificaría a las bases de AFDETOPH como tales sería no sólo el ser víctimas o familiares de víctimas de tortura o desaparecidos durante el conflicto armado, sino también, y quizá de manera más determinante, el estar en la búsqueda de reparaciones y no tener las condiciones sociales y económicas para alcanzarlos por sí solos. Esto nos permitiría entender el gran poder que tiene la presidenta, un poder que no responde a una actitud pasiva de las bases sino que también responde a sus propios intereses y necesidades, así como en la gran confianza depositada en ella.

Por otro lado, la dirigencia de AFDETOPH considera que la asociación tendría como fin el apoyo

legal a las víctimas, la lucha por soluciones económicas (reparaciones y proyectos productivos) y generar un espacio de soporte emocional para las víctimas. Además, se enfatizó mucho la unión entre los miembros y lo central que para esto había sido el generar espacios para en donde cada uno contase sus experiencias como víctimas.

Como podemos ver, hay una diferencia importante entre lo que define a la asociación por parte de las bases y de la dirigencia. Por un lado, la visión de esta última es mucho más amplia en tanto implica una mirada a largo plazo (creación de la ONG y la sostenibilidad económica que brindarían los proyectos productivos), los trámites son considerados algo transitorio y se enlaza la

cohesión de los miembros con el acompañamiento emocional que ha brindado la asociación. Por otro lado, las bases parecen reducir la asociación a la obtención de logros respecto a los trámites que los atañen como víctimas. Es decir, no reconocen claramente en la asociación -como sí lo hace la dirigencia- las funciones referidas a brindar un soporte emocional y económico a las bases. Cabe mencionar que esta visión de la asociación por parte de las bases no quita que reconozcan la importante labor de la presidenta para mantenerlos unidos, darles esperanzas respecto a sus procesos de reparación y luchar para defender sus intereses frente a las distintas instancias del Estado que manejan el tema de las reparaciones.

Al existir diversas visiones de la organización (identificadas a partir de los distintos objetivos que identifican para las bases y la dirigencia), no se logra conformar una identidad de grupo que haga más fácil la obtención de sus principales objetivos pues todos los esfuerzos de las bases y la dirigencia no están concentrados en los mismos objetivos, o le dan una importancia diferenciada. Por ejemplo, mientras la dirigencia pone más énfasis en conseguir financiamiento para sacar adelante los proyectos productivos que tienen marcha, miembros de las bases están más concentrados en conseguir su inscripción en el RUV o recibir las reparaciones. Otra consecuencia de la divergencia entre los objetivos que persiguen la dirigencia y las bases respecto a la organización, puede resultar en una inconformidad por parte de estas últimas frente a la labor de la dirigencia. Esto debido a que pueden sentir que esta no está enfocada de lleno en lo que la base considera principal objetivo de la organización. A demás, la continuidad de la organización que busca la dirigencia, independientemente de la obtención de las reparaciones, puede resultar en algo beneficioso para el resto de miembros de AFDETOPH por lo que sería importante plantear estrategias para que las bases se identifiquen también con esos objetivos.

Como hemos podido ver a lo largo de este artículo, la posición de los miembros de esta organización de afectados en la estructura social determina su participación en la misma, las dinámicas que en ella se lleven a cabo, así como sus principales logros y dificultades. La falta de cambio en la dirigencia y la divergencia en la concepción de la organización por parte de las bases y la dirigencia son hechos que, tal como se desprende del análisis, así como cierran, abren oportunidades para alcanzar la justicia y reconciliación tras la cual está AFDETOPH

y tantas otras organizaciones de afectados por la violencia política. A ocho años de entregado el Informe Final de la CVR y a más de siete de creado el Plan Integral de Reparaciones es de vital importancia tomar en cuenta factores como los investigados para el caso de AFDETOPH puesto que nos otorgan elementos para optimizar la entrega de reparaciones y los avances en el proceso de reconciliación. Delegar mayores responsabilidades al resto de cargos que conforman la junta directiva; aplicar una agenda por resultados para sus distintos miembros; así como informar detalladamente a las bases acerca de la ONG, el soporte económico que ésta implica para todos los miembros y su carácter opcional; son algunas de las sugerencias

*...en las
organizaciones
de afectados un
papel central
en el proceso de
reconciliación
nacional por
el carácter
vinculante que
tienen entre el
Estado y las
víctimas.*

que hicimos llegar a la dirigencia de AFDETOPH con el fin de colaborar en el logro de sus objetivos. Esto debido a que reconocemos en las organizaciones de afectados por la violencia política un papel central en el proceso de reconciliación nacional por el carácter vinculante que tienen entre el Estado y las víctimas.●