



**Civil Society  
Observes  
Peru's  
Controversial  
2000 Election**

*Researched and prepared by  
Marcia Bernbaum, Ph.D.*

**TRANSPARENCIA:  
La sociedad civil peruana  
observa las controvertidas  
elecciones del 2000**

**ESTUDIO DE CASO SOBRE  
MOVILIZACIÓN CIUDADANA**

Investigación y elaboración de:

Marcia Bernbaum, Ph.D.

Julio 2001

© 2001, Marcia Bernbaum

© 2001, Asociación Civil Transparencia

Av. Belén 389, San Isidro, Lima 27, Peru

Teléfonos: (511) 441-3234, 441-3995, 441-3916

Fax: (511) 221-7265

E-mail: [postmast@transparencia.org.pe](mailto:postmast@transparencia.org.pe)

[www.transparencia.org.pe](http://www.transparencia.org.pe)

Editor: John Engels

Traducción: Aroma Cadena y Eloy Neira

Diseño de carátula: Ernesto García Calderón

Diagramación: Carlos Valenzuela

Lima, impreso en diciembre de 2002

# CONTENIDO

<b>Prefacio</b>	<b>7</b>
<b>Resumen ejecutivo</b>	<b>11</b>
<b>I. Introducción</b>	<b>23</b>
<b>II. El Contexto</b>	<b>27</b>
Contexto externo	27
Contexto interno	30
1. Los principios fundacionales de Transparencia y las decisiones claves de estrategia que han definido su identidad como institución	30
2. Los miembros y afiliados de Transparencia	32
3. Un resumen de las actividades/logros de Transparencia hasta la fecha	37
4. El funcionamiento de Transparencia	41
5. Preparándose para la observación de las controvertidas elecciones peruanas del año 2000	42
<b>III. “Instantáneas” de cómo Transparencia empleó su vigilancia de las elecciones del 2000 para movilizar y educar a miles de peruanos</b>	<b>45</b>

Inicios de setiembre, 1999	46
Principios de noviembre de 1999	48
Fines de febrero/principios de marzo del 2000	52
El día de las elecciones: 9 de abril del 2000	61
Fines de abril - inicios de mayo del 2000	66
Fines de junio - principios de julio del 2000	68
Septiembre del 2000	75

**IV. ¿De qué manera contribuyó Transparencia a promover la participación ciudadana y, en términos más amplios, la democracia? 81**

1. Una valiosa oportunidad para una educación en la práctica acerca del proceso electoral, acerca de gentes de diferentes procedencias y la democracia en general 82
2. Una igualmente importante oportunidad para educar a otros —colegas, amigos, familiares— 83
3. Una oportunidad para sentirse útil: la sensación de que al colaborar con Transparencia uno está apoyando la democracia, contribuyendo a una causa en la que uno cree 84
4. Una oportunidad de hacer amigos/ intercambiar ideas con personas que comparten los mismos ideales 85
5. Un medio para la participación política en un sentido amplio (sin tener que militar en un partido político) 86
6. Una oportunidad para el desarrollo personal y el reconocimiento 87
7. Un profundo y duradero impacto en la vida de uno 88

**V. Comentarios finales 91**

La importancia de contar con una organización de la sociedad civil que se ha involucrado activamente en la observación del proceso electoral 92

1. Una amplia variedad de oportunidades para la participación ciudadana 93

- 2. Impactos en la vida personal, profesional y cívica, a consecuencia de la participación activa 95
- 3. La movilización de la sociedad civil peruana en términos más amplios y la representación de los intereses de los ciudadanos peruanos 97

Desafíos que enfrentan las organizaciones locales de observación que buscan jugar un doble papel, particularmente en entornos electorales de transición y fuertemente polarizados 99

- 1. Mantener un equilibrio óptimo entre la vigilancia y la educación/movilización en un ambiente electoral extremadamente difícil 99
- 2. Creando expectativas para una participación sostenida que no puede ser satisfecha una vez concluidas las elecciones 102
- 3. Posibles consecuencias de decidir levantar o bajar el perfil de la organización durante y después del proceso electoral 103

Desafíos específicos enfrentados por las entidades de observación locales que adoptan una estructura y un conjunto de objetivos duales, similares a los de Transparencia 104

- 1. Promover una democracia de amplia base mediante una estructura organizativa donde la afiliación y la responsabilidad de las decisiones claves recaen en un pequeño grupo de personas ubicadas en la cúspide 105
- 2. Elegir en qué actividades involucrarse en el período entre elecciones 107
- 3. Los desafíos de financiar una organización basada en voluntarios, especialmente en lo que se refiere a actividades menos notorias realizadas durante y entre elecciones 108

Para concluir 110

## **ANEXOS**

A. Resumen ejecutivo del estudio de caso sobre vigilancia	113
B. Agradecimientos	125
C. Acerca de la autora	127

# Prefacio

*Entre setiembre de 1999 y fines de julio del 2000, la Asociación Civil Transparencia (un movimiento cívico creado en 1994 por un grupo de ciudadanos peruanos) observó las elecciones presidenciales y parlamentarias peruanas del 2000, las que pueden considerarse entre las más controvertidas e irregulares en la historia reciente de Latinoamérica. Junto con Transparencia estaban la Defensoría del Pueblo (una institución autónoma del Estado peruano creada en 1996 para asegurar que las entidades estatales respeten y defiendan los derechos de los ciudadanos peruanos), una misión conjunta del National Democratic Institute for International Affairs (NDI) y The Carter Center (TCC), y la misión de observación electoral de la Organización de Estados Americanos (OEA). Cada una por sí misma y en conjunto jugaron un rol especial.*

*A pesar de los esfuerzos realizados estas entidades no fueron capaces de prevenir las deficiencias más graves que encontrarían en el proceso electoral. Sin embargo, al poner en evidencia la naturaleza y profundidad de la manipulación del proceso electoral, contribuyeron a que el ex presidente Alberto Fujimori tomara la decisión de acortar su mandato y convocar a nuevas elecciones presidenciales y parlamentarias, tan solo un mes y medio después de haber juramentado para un tercer período.*

*Durante este período el público peruano recurrió a Transparencia buscando información sobre varios aspectos del proceso electoral del 2000 (los candidatos, el registro electoral, el escrutinio de los votos, los resultados del proceso de votación). Datos Electorales —boletín semanal de Transparencia de amplia*



*difusión— brindó evidencias incontrovertibles sobre la naturaleza y profundidad de las irregularidades del proceso electoral. El conteo rápido realizado por Transparencia el 9 de abril del 2000, que mostró al presidente en ejercicio Fujimori con ventaja sobre su principal oponente Alejandro Toledo pero sin los votos suficientes para ganar en primera vuelta, fue usado en el Perú y en el extranjero para presionar por una segunda vuelta electoral.*

*Menos notoria para el público peruano y la comunidad internacional, que seguían de cerca las elecciones peruanas del 2000, fue la forma en que Transparencia hizo uso de su rol de vigilancia como vehículo tanto para la educación de la ciudadanía peruana sobre el proceso de votación como para hacer posible la participación activa de los ciudadanos de todo el país en la defensa de su derecho al voto.*

*Este estudio de caso explora el valioso rol de educación cívica/movilización ciudadana que solo una entidad nacional observadora de elecciones como Transparencia puede jugar. Un estudio de caso complementario se centra en el rol de vigilancia, más visible y ampliamente reconocido, desempeñado por Transparencia en su observación de las elecciones del 2000.<sup>1</sup>*

*Tres personas contratadas por Transparencia, para evaluar el rol que desempeñó en las elecciones del 2000, obtuvieron —en el curso de 10 visitas al Perú realizadas entre septiembre de 1999 y septiembre del 2000— la información para ambos estudios de caso y para una evaluación más profunda.<sup>2</sup> Los evaluadores entrevistaron a personas dentro y fuera del Perú, revisaron la amplia documentación de Transparencia, y asistieron a conferencias, reuniones de trabajo y eventos de capacitación. Dos de las más importantes empresas de sondeo de opinión —Apoyo y Datum— incluyeron preguntas sobre Transparencia, en las*

---

<sup>1</sup> Marcia Bernbaum, Rafael López Pintor y Cynthia Sanborn, *Transparencia: La sociedad civil peruana observa las controvertidas elecciones 2000 – Estudio de Caso sobre vigilancia*. Transparencia, 2001.

<sup>2</sup> Marcia Bernbaum, Rafael López Pintor y Cynthia Sanborn, *Transparencia: la sociedad civil peruana observa las controvertidas elecciones peruanas del 2000 – Evaluación Externa*. Transparencia, 2001.

encuestas de opinión periódicas que llevaron a cabo acerca del proceso electoral, entre diciembre de 1999 y junio del 2000. Además, luego de las elecciones, dos miembros del equipo de evaluación llevaron a cabo entrevistas a 132 líderes de opinión dentro y fuera del país para conocer lo que estas personas pensaban acerca del rol de observación electoral de Transparencia y, más específicamente, acerca de la credibilidad y valor agregado del rol desempeñado por Transparencia en tanto una de las varias entidades de observación.

Finalmente, al terminar las elecciones, la autora de este estudio de caso entrevistó a 63 personas que estuvieron involucradas con Transparencia —algunas de ellas por primera vez durante las elecciones 2000 y otras durante las elecciones 2000 y en anteriores oportunidades— a fin de evaluar el impacto de su involucramiento con Transparencia

La autora desea agradecer a las 245 personas que, sin esperar nada a cambio, brindaron su tiempo para ser entrevistadas para ambos estudios de caso, muchas de ellas en varias ocasiones, a lo largo de las diversas visitas de los evaluadores al Perú. Un agradecimiento y reconocimiento especial a las diversas personas afiliadas a Transparencia —a los miembros del Consejo Directivo de Transparencia y de la Asamblea General en Lima, al Secretario General y al Secretario General Adjunto, al personal de Transparencia de Lima, a los miembros de diversos Comités Regionales y Provinciales de Transparencia distribuidos en todo el país, así como a las personas que voluntariamente se desempeñaron como observadores el día de las elecciones— por su tiempo, su apoyo y su entusiasmo.

Como sugiere el título de esta serie de estudios de caso “Transparencia: la sociedad civil observa las controvertidas elecciones peruanas del 2000”, Transparencia fue una de las organizaciones de la sociedad civil que jugaron un importante rol observando las elecciones. De hecho, Transparencia no habría sido capaz de jugar el rol que jugó de no haber hecho acuerdos formales con 230 ONG y redes de ONG. Además, hubo una serie de ONG peruanas —entre ellas la Coordinadora Nacional de Derechos Humanos (CNDDHH), el Instituto de Defensa Legal (IDL), la Asociación Pro Derechos Humanos (APRODEH), Servicios Educativos Rurales (SER) y el Movimiento Manuela Ramos— que independientemente de Transparencia estuvieron involucrados en apoyar el proceso

*electoral. La prensa peruana independiente —entre ella diversas revistas de noticias (Caretas, Debate, Ideele), diarios (El Comercio, La República, Liberación, Gestión), y un canal de televisión (Canal N)— hizo importantes contribuciones a la observación del proceso electoral, tanto a través de la realización y publicación de los resultados de sus propias investigaciones independientes sobre aspectos del proceso electoral, así como a través de la publicación de la información proporcionada por Transparencia.*

*Este estudio de caso se centra exclusivamente en el rol que jugó Transparencia en la movilización y educación de los ciudadanos peruanos durante las elecciones peruanas del 2000. Dado que la autora no observó las actividades de movilización y educación cívica realizadas por Transparencia entre procesos electorales ni solicitó a los entrevistados su opinión al respecto, el estudio de caso no se refiere a la forma en que Transparencia movilizó esta participación ni evalúa la calidad de estas actividades.*

*Marcia Bernbaum, Ph.D.  
Julio, 2001*

# Resumen ejecutivo

Entre agosto de 1999 y julio del 2000, la *Asociación Civil Transparencia* observó lo que sin lugar a dudas serían las elecciones más irregulares y fraudulentas en la historia del Perú. Adoptando prudentemente un rol de monitoreo integral —que suponía observar antes, durante y después de las elecciones— *Transparencia* se convirtió en una fuente de información muy respetada acerca de la calidad del proceso electoral. A lo largo de la primera vuelta electoral del 9 de abril del 2000, el público peruano y la comunidad internacional recurrieron a *Transparencia* buscando información acerca de varios aspectos del proceso electoral (los candidatos, el registro electoral, el escrutinio de los votos, los resultados del proceso electoral). El conteo rápido del 9 de abril de *Transparencia*, el cual tuvo mayor legitimidad que la tabulación oficial de los votos, se convirtió en el estándar que peruanos influyentes y otros gobiernos emplearon para presionar por una segunda vuelta electoral.

Este estudio de caso —uno de dos estudios de caso acerca del rol de observación de las elecciones peruanas del 2000 desempeñado por *Transparencia*— se centra en la forma en que *Transparencia* sacó ventaja de su vigilancia para brindarle a miles de ciudadanos peruanos un medio para participar activamente en la observación del proceso electoral; en los efectos que esta participación tuvo en ellos en lo personal, en tanto profesionales y como ciudadanos peruanos; y en los más amplios beneficios que *Transparencia*, en tanto institución, brindó a los ciudadanos peruanos y a la sociedad civil en general. El estudio de caso complementario a este

se centra en el rol de vigilancia que *Transparencia* cumplió al observar las elecciones del 2000.<sup>3</sup>

Este estudio de caso se dirige a cuatro públicos:

1. Entidades de la sociedad civil de otros países observadoras de elecciones que quisieran aprender de la experiencia de *Transparencia*;
2. Donantes, asesores técnicos y diplomáticos y sus gobiernos que apoyan y colaboran con estas entidades civiles de observación electoral;
3. Observadores electorales internacionales quienes con frecuencia trabajan al lado, y en colaboración con las entidades civiles de observación
4. Individuos y organizaciones que tienen un interés particular en conocer las formas en que un esfuerzo de movilización de masas, como el que llevó a cabo *Transparencia* en su observación de las elecciones peruanas del 2000, puede beneficiar y tener un impacto importante en los ciudadanos de un país.

## Contexto

A lo largo de la década de los 80 y en los primeros años de la década de los 90, el Perú sufrió una ola de terrorismo (acompañada por una fuerte y, con frecuencia, brutal respuesta de las fuerzas armadas peruanas) que ocasionó 25,000 muertos, cerca de 6,000 desaparecidos, miles de personas inocentes encarceladas y cientos de miles de personas desplazadas. La principal organización terrorista, Sendero Luminoso, asesinó sistemáticamente a líderes en todo el país, entre ellos: alcaldes, maestros, y presidentas de clubs de madres. Muchas organizaciones de la sociedad civil y otras redes sociales se desmoronaron o disolvieron conforme fueron perdiendo a sus líderes. El pueblo peruano se encontró viviendo en una atmósfera de creciente temor y desconfianza. Por si esto fuera poco había una inflación galopante. En 1989 con el sueldo mínimo se podía comprar el 23% de lo que permitía comprar el sueldo mínimo de 1980.

---

<sup>3</sup> Marcia Bernbaum, Rafael López Pintor, y Cynthia Sanborn. *Transparencia: La sociedad civil peruana observa las controvertidas elecciones peruanas del 2000 - Estudio de caso sobre Vigilancia*. El resumen ejecutivo del *Estudio de caso sobre vigilancia* se encuentra en el anexo A.

En 1990, un matemático y rector de la Universidad Nacional Agraria de Lima, relativamente desconocido, de nombre Alberto Fujimori, se convirtió en el presidente del Perú postulando en una lista independiente. En 1992 Fujimori capturó con éxito al cabecilla de Sendero Luminoso y controló la galopante inflación a la que había llevado al país el anterior presidente. Meses más tarde, ese mismo año, Fujimori fraguó un “auto golpe de Estado” que trajo como consecuencia la disolución del Congreso y la formulación y aprobación de una nueva Constitución que debilitó al Poder Legislativo y al Poder Judicial, a la par que fortalecía al Poder Ejecutivo (permitiéndole postular para un segundo período presidencial consecutivo en 1995). Esto y los pasos siguientes tomados por el gobierno de Fujimori levantaron la preocupación ciudadana con relación a la forma en que estaba siendo gobernado el país.

La *Asociación Civil Transparencia* fue creada en 1994 por un grupo de distinguidos académicos e intelectuales peruanos, quienes creían que era importante contar con un contrapeso de la sociedad civil que pudiera observar independientemente los procesos electorales para asegurar que fueran transparentes, libres y limpios. Al organizarse ellos mismos para su primera observación electoral de abril de 1995, el Consejo Directivo tomó la decisión consciente de sacar ventaja del rol de vigilancia de Transparencia para promover la participación ciudadana en la práctica de la democracia.

A través de esta primera experiencia de observación electoral —en la que movilizó cerca de 9,000 ciudadanos peruanos para que observaran las elecciones desde las mesas de votación, y llevó a cabo un conteo rápido preciso— *Transparencia* presentó sus credenciales como una entidad creíble con la habilidad, lograda en un corto período de tiempo, para movilizar grandes segmentos de la sociedad civil peruana. En el momento que *Transparencia* se preparaba para observar las elecciones presidenciales y parlamentarias del 2000 (el foco de este estudio de caso) ya había observado con éxito cuatro elecciones —las elecciones presidenciales y parlamentarias de 1995, las elecciones municipales de 1995, las elecciones municipales de 1998, y las elecciones municipales complementarias de 1999. Uno de los aspectos más importantes de su observación de las elecciones municipales

de 1998 y de las elecciones municipales complementarias de 1999 fue que, debido a que ambas se llevaron a cabo con un alto nivel de cuestionamiento a causa de las irregularidades, *Transparencia* fue capaz de anticipar qué podría ocurrir en las elecciones del 2000.

### **En su observación de las elecciones del 2000, brindó oportunidades a miles de ciudadanos peruanos para una significativa participación**

Al tomar la decisión consciente —en la observación de las elecciones del 2000— de adoptar un rol integral, que incluía una amplia observación pre-electoral, su observación tradicional el día de las elecciones y una observación post-electoral, *Transparencia* posibilitó nuevas oportunidades de colaboración ciudadana. Los colaboradores, la mayoría de ellos participando como voluntarios, incluyeron desde los más reputados abogados peruanos, analistas políticos y expertos de medios de comunicación a estudiantes universitarios, contadores, propietarios de pequeños negocios y amas de casa.

En el cuadro a continuación se incluyen ejemplos de las muchas formas a través de las cuales *Transparencia* consiguió el apoyo de más de 20,000 ciudadanos peruanos en su vigilancia de esta singular elección:

#### **DIVERSAS MANERAS EN LAS QUE TRANSPARENCIA CONSIGUIÓ EL APOYO DE LOS CIUDADANOS PERUANOS EN SU VIGILANCIA DE LAS ELECCIONES PERUANAS DEL 2000**

##### **Antes de las elecciones del 9 de abril**

- En la elaboración y validación de los manuales de observación electoral que fueron utilizados para capacitar a los observadores.



- Mediante la capacitación de miles de observadores voluntarios sobre qué hacer el día de las elecciones.
- Proporcionando información electoral (sobre los candidatos y sus planes de gobierno, sobre los lugares de votación, sobre cómo votar) a los lectores en puestos especiales de información manejados por estudiantes de secundaria.
- Ayudando a determinar si el registro de electores estaba al día, mediante la verificación de la existencia/residencia de una muestra de personas que aparecen en el padrón electoral.
- Mediante la medición del área de las paredes dedicadas a la propaganda política de diferentes candidatos.
- Preparando informes y pronunciamientos acerca de la legalidad de las decisiones hechas por las autoridades electorales peruanas.
- Digitando información en el banco de datos de Transparencia (sobre los observadores, sobre las irregularidades, etc.).
- Llevando a cabo la investigación básica requerida para documentar aspectos claves del proceso electoral (e.g., el espacio concedido en los diarios a los principales candidatos, el tiempo dedicado a los candidatos en la televisión).
- Asistiendo a las movilizaciones políticas como observadores con el fin de registrar e informar de posibles casos de hostilidad.
- Recibiendo informes de irregularidades y transmitiéndolos a los locales de Transparencia en Lima.

### **El día mismo de las elecciones**

- Sirviendo de observadores en los locales de votación en todo el Perú y en otros 16 países.
- Coordinando a los observadores en los locales de votación.
- Recolectando información acerca del proceso electoral y transmitiéndola por teléfono como parte del proceso de conteo rápido.
- En el centro de cómputo de Transparencia ubicado en Lima, recibiendo llamadas telefónicas desde el campo con datos del conteo rápido.
- En el centro de cómputo de Transparencia ubicado en Lima, transcribiendo los datos del conteo rápido para su tabulación y análisis.





- Sirviendo de “copia de seguridad” al centro de cómputo en caso de emergencia, a través de la recepción de llamadas telefónicas de los voluntarios con datos del conteo rápido, registrando los datos y transmitiéndolos al centro de cómputo.
- Recibiendo llamadas telefónicas de los observadores, la prensa y los partidos políticos que reportaban irregularidades.
- Acompañando a las delegaciones de observadores internacionales a los lugares de votación.
- Atendiendo en Lima las diversas necesidades logísticas que surgieron en el curso del día.

#### **Después de las elecciones**

- Revisando las irregularidades reportadas el día de las elecciones y compilando un informe que fue remitido a las autoridades electorales correspondientes.
- Compilando información estadística acerca del papel de Transparencia en la observación de las elecciones del 2000.
- Preparando pronunciamientos sobre el proceso electoral.

## **Impactos en la vida personal, profesional y cívica resultantes de esta participación**

Pasadas las elecciones, 63 personas —desde el Presidente del Consejo Directivo de *Transparencia* hasta voluntarios de campo— fueron entrevistados para evaluar cómo haber colaborado con *Transparencia* impactó en ellos en lo personal, como profesionales y en tanto ciudadanos. Los datos obtenidos de estas entrevistas —los cuales son analizados en más detalle en el Capítulo IV de este informe— representan una pequeña muestra de los miles de individuos que colaboraron con *Transparencia* observando las elecciones peruanas del 2000. Sin embargo, estos datos brindan sugerencias útiles sobre los impactos en lo personal, en lo profesional y cívico que una colaboración de este tipo pudo haber tenido.

La información sugiere que a través de su colaboración con *Transparencia* muchos sintieron que se les ofrecieron oportunidades para:

- Aprender acerca de porqué es importante votar; como votar; acerca de cómo es que un proceso electoral bien conducido puede apoyar los derechos de los ciudadanos (incluyendo el derecho a elegir a sus representantes), y cómo, cuando un proceso electoral es llevado a cabo de manera inapropiado (como sucedió en el Perú en el año 2000), nuestros derechos pueden verse violados.
- Compartir lo que aprendieron con amigos, colegas y miembros de la familia.
- Sentir que estaban haciendo una contribución útil a la democracia en su país, a una causa en la que creían.
- Hacer amigos/desarrollar redes de confianza con personas que comparten los mismos valores e ideales, algo que es particularmente importante en países como el Perú, donde las redes de confianza han sido sistemáticamente destruidas a través de una combinación de la violencia física que tuvo lugar durante los años 80 y principios de los 90 y la represión propiciada desde el Estado durante los años 90.
- Participar en el proceso político sin tener que pertenecer a un partido político.
- Estar expuestos a, y aprender de personas que tienen experiencias de vida distintas —ya sean raciales, culturales, socio-económicas y/o educativas—.
- Ganar confianza en sí mismos, lograr reconocimiento de amigos, colegas y miembros de la familia.

Para algunos, como se ilustra hacia el final del Capítulo IV, su colaboración con *Transparencia* ha tenido un impacto duradero en sus vidas —personales, profesionales, y como ciudadanos—.

## **Beneficiario más ampliamente a los ciudadanos peruanos**

*Transparencia* en tanto institución, además de brindar un medio para que miles de ciudadanos peruanos colaboraran directamente, aportó un canal importante para la ciudadanía peruana en general. Más específicamente, *Transparencia*, a través de sus actividades de observación electoral del año 2000:

- Le dio estatus, prestigio y reconocimiento al hecho de que los ciudadanos de un país, sin ser parte de una estructura política partidaria, puedan jugar un papel importante observando el proceso de votación de su país.
- Sirvió como un medio creíble a través del cual los ciudadanos peruanos podían expresar sus preocupaciones con relación al proceso electoral y estar seguros que estas preocupaciones serían escuchadas.
- Proporcionó un medio a través del cual los ONG e instituciones de la sociedad civil, preocupadas por la franqueza y transparencia del proceso electoral, pudieran llegar a ser activas participantes en el proceso de vigilancia.
- En colaboración con otros ONG y movimientos cívicos brindó educación electoral a millones de ciudadanos peruanos.

## **Desafíos que enfrentan las organizaciones locales de observación que buscan jugar un doble papel de observación electoral - movilización ciudadana**

La serie de desafíos que experimentó *Transparencia*, al tratar de usar lo que era esencialmente una acción de vigilancia para brindar oportunidades de participación ciudadana, no son exclusivos de *Transparencia*. Estos desafíos, que se analizan en más detalle en el Capítulo V, pueden ser instructivos para entidades locales de observación que operan en otros países, así

como para organizaciones que apoyan a las entidades locales de observación electoral. Estos incluyen:

- Mantener un equilibrio óptimo entre la vigilancia y la educación/movilización.
- Crear, inadvertidamente, expectativas para una participación ciudadana sostenida que son difíciles de cumplir una vez concluidas las elecciones.
- Las posibles consecuencias de decidir elevar o bajar el perfil de la organización durante y después del proceso electoral.

### **Desafíos específicos encarados por las entidades locales de observación que adoptan una estructura y un conjunto de objetivos duales similares a aquellos de Transparencia**

Existe una serie de modelos para que los ciudadanos se organicen y observen las elecciones en sus países. Uno de estos modelos es aquel de la coalición de las organizaciones de la sociedad civil existentes que se agrupan en coyunturas específicas para colaborar en la realización de actividades comunes —en este caso la observación electoral—. Otro modelo es aquel de una organización independiente (ONG o movimiento cívico) que se crea con el propósito específico de movilizar a la sociedad civil para que observe las elecciones, pero que en los períodos entre elecciones entra en hibernación.

En 1994, mientras que estaba en el proceso de creación, *Transparencia* consultó con organizaciones locales de observación de otros países que representan ambos modelos. Eligieron adoptar un modelo híbrido —un movimiento cívico independiente, con una afiliación formal y unas autoridades que toman decisiones y que se restringen a un pequeño grupo que colabora durante los períodos electorales, y con amplias redes de personas y organizaciones peruanas que no son miembros de la organización. Por otro lado, *Transparencia* tomó conscientemente la decisión de

continuar funcionando en los períodos entre elecciones con una doble intención: la vigilancia de los procesos electorales y la educación/movilización ciudadana.

Entre los desafíos que *Transparencia* ha tenido que enfrentar y continúa enfrentando como resultado de haber adoptado esta estructura y conjunto dual de objetivos<sup>4</sup> están:

- Promover una democracia de amplia base mediante una estructura organizativa donde la afiliación y la responsabilidad por la toma de las decisiones claves recaen en un pequeño grupo de personas ubicadas en la cúspide.
- Seleccionar entre una amplia gama de posibles actividades (algunas orientadas a la vigilancia y otras que incluyen educación ciudadana, ambas formando parte de su amplio mandato) aquellas en las cuales involucrarse en los períodos entre elecciones.
- Asegurar un financiamiento sostenido para lo que es, ante todo, una organización basada en el trabajo voluntario, especialmente cuando entra a realizar actividades menos notorias que se llevan a cabo en períodos entre elecciones.

Este estudio de caso contiene cinco capítulos:

- El **Capítulo I** ubica el escenario del estudio de caso al compartir los testimonios de dos personas: el Padre Felipe McGregor, uno de los fundadores de *Transparencia* (recordando, al momento de la fundación de *Transparencia*, lo que él anticipó sería uno de los principales objetivos de la organización), e Yrene del Pozo, una voluntaria de *Transparencia* (brindando su testimonio de cómo, a través de su colaboración con *Transparencia*, ella ha conseguido lo que el Padre Mc Gregor anticipó).

---

<sup>4</sup> Véase el Capítulo V para un análisis más detallado de estos retos.

- El **Capítulo II** ubica el contexto para los capítulos que siguen. Brinda los antecedentes sobre los sucesos ocurridos en el Perú de los años 80 y 90 que motivaron la fundación de *Transparencia* en 1994, las decisiones estratégicas tomadas al momento de su fundación, sus principios fundacionales, sus miembros y afiliados, y las actividades realizadas hasta la fecha.
- El **Capítulo III**, a través de una serie de “instantáneas” verbales tomadas a lo largo de las siete visitas de evaluación de la autora al Perú —entre septiembre de 1999 y septiembre del 2000—, ilustra las diferentes formas a través de las cuales ciudadanos peruanos de distintas profesiones y condiciones sociales (y principalmente como voluntarios) colaboraron con *Transparencia* en su observación de las elecciones del año 2000.
- El **Capítulo IV**, sobre la base de entrevistas a 63 de los miles de ciudadanos peruanos que colaboraron con *Transparencia* en su observación de las elecciones del año 2000, describe los impactos que la colaboración con *Transparencia* tuvo en ellos en lo personal, en tanto profesionales y como ciudadanos.
- El **Capítulo V**, recurriendo al material contenido en los capítulos previos, concluye enfocando tres temas de gran interés: (1) el significado de tener a una organización local de observación perteneciente a la sociedad civil que usa conscientemente el proceso de vigilancia electoral para movilizar y educar a los ciudadanos de un país; (2) los desafíos encarados por los observadores locales que buscan llevar a cabo su doble papel, especialmente en un contexto de transición altamente polarizado; y (3) los retos específicos enfrentados por las entidades locales de observación electoral que comparten las características de *Transparencia*.



# I. Introducción

Son las 9 y media de la noche del sábado 16 de septiembre del 2000. El lugar es Lima, Perú. El Presidente Alberto Fujimori conmueve a la nación y a la comunidad internacional al anunciar en las principales redes de televisión, un mes y medio después de haber juramentado su tercer período como presidente del Perú, que acortaría su mandato y llamaría a nuevas elecciones presidenciales y parlamentarias para el 2001.

Los acontecimientos que llevaron y que siguieron al anuncio de Fujimori constituyen un capítulo sin precedentes en la historia del Perú: una historia de un presidente y su asesor, Vladimiro Montesinos, quienes sistemáticamente manipularon todas las ramas del Estado peruano (incluido el poder judicial, el Congreso, y los supuestamente autónomos poderes electorales), los medios de comunicación y a miembros importantes del sector privado peruano para asegurar la victoria de Fujimori en su tercer (e inconstitucional) intento por alcanzar la presidencia del país.

Mientras que muchos caracterizan la secuencia de acontecimientos que llevaron a la caída de Fujimori como típicos de un régimen autoritario corrupto que con el tiempo cavó su propia tumba, los analistas políticos de dentro y fuera del Perú que han estado siguiendo de cerca los sucesos políticos del Perú están de acuerdo que un importante factor que influyó en la caída de Fujimori fue la presión ejercida por la sociedad civil peruana. La *Asociación Civil Transparencia* —un movimiento cívico peruano creado en 1994 con el doble objetivo de observar las elecciones peruanas y al mismo



tiempo movilizar y educar a la ciudadanía peruana con relación a las elecciones y en un sentido más amplio acerca de la práctica de la democracia— es uno de los muchos actores de la sociedad civil peruana que contribuyeron a la caída del gobierno de Fujimori. Probablemente su contribución más significativa fue el rol fuera de lo común que jugó al observar las controvertidas elecciones del 2000, llamando la atención del público peruano y de la comunidad internacional sobre la naturaleza y profundidad de las irregularidades del proceso electoral, incluidos los defectos de la legislación electoral.

El 22 de septiembre, seis días después del anuncio que hiciera Fujimori el día 16, el Padre Felipe McGregor, un sacerdote jesuita reconocido en todo el Perú por su compromiso con la excelencia académica y la igualdad social y quien fuera uno de los fundadores de *Transparencia*, reflexiona acerca de la creación de *Transparencia* y las razones que tuvo para formar parte de ella:

*En 1994, dos de mis antiguos estudiantes —Rafael Roncagliolo y Federico Velarde— se me acercaron y me dijeron “Padre, no le parece anormal que todo lo relacionado a las votaciones se ubique en el dominio del Estado? El día de las elecciones nos acercamos a la mesa electoral con el único propósito de depositar mecánicamente nuestro voto. Nadie le ha enseñado a nuestros paisanos peruanos qué significa votar. Nadie les ha enseñado cómo tener argumentos para decidir por qué uno debe votar por el Partido A o el Partido B.”*

*Comenzamos con un conjunto de objetivos comunes, entre ellos interesar a los ciudadanos peruanos sobre lo que significa votar, de manera que entendieran que es más que un simple procedimiento, que es una responsabilidad personal y social. Pienso que estamos logrando este objetivo.*

Yrene del Pozo es una de las ciudadanas peruanas que el padre Felipe McGregor tuvo en mente cuando hizo la declaración mencionada líneas arriba. Yrene trabaja como asesora legal en la Municipalidad de Huamanga, en el departamento de Ayacucho —el más golpeado por la violencia de

los años 80 y principios de los 90—. Está terminando sus estudios de derecho en la Universidad de Huamanga. Yrene fue una observadora de *Transparencia* tanto en las elecciones de 1995 como en las de 1998. Durante las elecciones del 2000, como miembro del Comité Provincial de Huamanga, estuvo a cargo de coordinar la capacitación de los observadores.

Como podemos observar en su testimonio —recogido también en setiembre del 2000— la experiencia de Yrene ha tenido un profundo impacto en ella tanto en lo personal, profesionalmente y como ciudadana peruana:

*Lo que me atrae a Transparencia y me hace soñar es que este es un medio por el cual puedo ayudar a la gente en todos sus niveles, sin distinción, a tomar conciencia de la tremenda importancia que tiene que nuestra voluntad de elección sea respetada y estar alertas de nuestros derechos y responsabilidades como protagonistas del desarrollo de nuestro país.*

*A nivel profesional, Transparencia me refuerza a través de los temas que trabaja (procesos electorales, participación ciudadana, desarrollo municipal, etc.) porque estos temas tienen muchos vínculos con mi campo (derecho y ciencias políticas). Puesto que yo creo que nada en la vida de uno es estático, Transparencia me ha brindado un mecanismo para mi propio desarrollo y cambio.*

*En lo personal mi afiliación a Transparencia me ha dado equilibrio, la habilidad de escuchar las dos posiciones, visualizar y adquirir conciencia de que la política partidaria en mi país no es una opción limpia. Es importante lograr cambios en la mentalidad de la gente en relación con la importancia del proceso electoral (que abran sus ojos para que no sean utilizados), fortalecer las instituciones, dar pasos para asegurar que las normas legales sean efectivas, apoyar la creación de organizaciones con auténticas bases democráticas que tengan una identidad cultural.*

Este documento es uno de dos estudios de caso que se centran en el rol que desempeñó *Transparencia* al observar las elecciones peruanas del 2000. El estudio de caso complementario a este se centra en el rol de

vigilancia que desempeñó *Transparencia* en el proceso electoral 2000 así como en sus logros.<sup>5</sup>

Este estudio de caso tiene tres objetivos:

1. Ilustrar las diversas maneras a través de las cuales *Transparencia* brindó, gracias a su vigilancia del proceso electoral del 2000, una clase práctica a miles de ciudadanos peruanos para que aprendieran acerca de sus derechos electorales y para contribuir a la práctica de la democracia en su país (Capítulo III).
2. Explorar —a través de entrevistas realizadas a lo largo del proceso electoral a cerca de 60 personas que colaboraron con *Transparencia*— qué fue lo que consiguieron a partir de esta experiencia, en lo personal, lo profesional y como ciudadanos (Capítulo IV).
3. Reflexionar —basándose en los indicadores obtenidos al precisar la manera en que *Transparencia* utilizó su vigilancia de las elecciones del 2000 tanto para promover la educación ciudadana como para movilizar a la ciudadanía— sobre las amplias implicancias para las entidades locales de observación electoral de otros países, así como para las organizaciones que apoyan a los observadores electorales locales (Capítulo V).

El Capítulo II ubica el contexto para la posterior discusión.

---

<sup>5</sup> Marcia Bernbaum, Rafael López Pintor, y Cynthia Sanborn. *Transparencia: la sociedad civil peruana observa las controvertidas elecciones peruanas del 2000: Estudio de caso sobre Vigilancia*, Transparencia, 2001

## II. El Contexto

Este capítulo sitúa el contexto para los siguientes capítulos; brinda específicamente:

- Una perspectiva general del contexto en el que Transparencia se preparó para observar las elecciones del año 2000.
- Información acerca de la historia de Transparencia y sus principios fundacionales.
- Información acerca de Transparencia: su Consejo Directivo, su personal en Lima, y sus muchos colaboradores en todo el país, especialmente durante los períodos electorales.
- Una relación de las principales actividades de Transparencia y sus logros.
- Un recuento general de cómo se preparó Transparencia para observar las elecciones del año 2000.

### Contexto externo <sup>6</sup>

Durante los años 80 y principios de los 90 el Perú sufrió una ola de terrorismo que fue enfrentada por una fuerte y con frecuencia brutal

---

<sup>6</sup> Para una descripción más detallada del contexto social y político conducente a las elecciones peruanas del 2000, véase el estudio de caso complementario a este y el Capítulo III de la Evaluación Externa en la página web de Transparencia ([www.transparencia.org.pe](http://www.transparencia.org.pe)).

respuesta de los militares peruanos, la cual dejó un saldo de 25,000 muertos, 6,000 desaparecidos, miles de ciudadanos inocentes prisioneros, y cientos de miles de personas desplazadas. La principal organización terrorista, Sendero Luminoso, sistemáticamente asesinó a líderes en todo el país, entre ellos a alcaldes, profesores, y presidentas de clubes de madres. Muchas organizaciones de la sociedad civil y otras redes sociales se desmoronaron o disolvieron a medida que perdieron su liderazgo. El pueblo peruano se encontró a sí mismo viviendo cada vez

más en una atmósfera de temor y falta de confianza. Como si esto no fuera poco existía una inflación galopante. El sueldo mínimo de 1989 permitía adquirir únicamente el 23% de lo que este mismo sueldo permitía comprar en 1980.

En 1990, un matemático y rector de la Universidad Nacional Agraria de Lima, relativamente desconocido, de nombre Alberto Fujimori, se convirtió en el presidente del Perú postulando en una lista independiente. Dos años después, en 1992, cuando Fujimori capturó al cabecilla de Sendero Luminoso y controló la galopante inflación, los peruanos tuvieron un momento de alivio. Sin embargo, cuando ese mismo año Fujimori fraguó un “auto golpe de estado” que trajo como consecuencia la disolución del Congreso y la formulación y aprobación —al año siguiente— de una nueva Constitución que debilitó al Poder Legislativo y al Poder Judicial, a la par que fortalecía

### ESTADÍSTICAS PERUANAS

**Ubicación:** costa occidental de América del Sur, limita con Ecuador y Colombia (por el norte), Brasil y Bolivia (por el este), y Chile (por el sur)

**Población:** 27 millones (a julio del 2000)

**Composición étnica:** 45% amerindios, 37% mestizos, 15% blancos, 3% negros, japoneses, chinos, y otros

**PBI per capita:** \$4,400

**Población por debajo de la línea de pobreza:** 54% (estadísticas de 1991)

**Esperanza de vida:** 70 años

Fuente: World Factbook 2000

al Poder Ejecutivo, permitiéndole postular para un segundo período, se tuvo la inquietud de que los principios democráticos fundamentales habían sido socavados.

En el período de cinco años entre las elecciones presidenciales y parlamentarias del año 1995 —en las que Fujimori logra con facilidad convertirse en presidente para un segundo período y su partido toma control del Congreso— y las elecciones presidenciales y parlamentarias del año 2000, una serie de acontecimientos dieron mayores razones de preocupación. Entre ellos se cuentan: (1) el establecimiento de un Congreso unicameral dominado por el partido político de Fujimori y que fácilmente pasó una serie de leyes que otorgaban al Ejecutivo, particularmente al presidente, un creciente control sobre diversas funciones del Estado; (2) la ubicación de individuos, leales para Fujimori y su partido, en puestos claves de los organismos electorales supuestamente autónomos y en los organismos judiciales supuestamente independientes; (3) la destitución de individuos que obstaculizaban la agenda de Fujimori para preparar el camino para su postulación a un tercer mandato; y (4) el gradual ascenso en el poder del asesor clave de Fujimori, Vladimiro Montesinos, acompañado de crecientes limitaciones a los medios de comunicación, de claras demostraciones de abusos a los derechos humanos, y un creciente clima de intimidación y temor.

Así, conforme se acercaban las elecciones del 2000, muchos sectores de la sociedad civil peruana, así como personas fuera del Perú, se prepararon para lo que prometía ser una difícil contienda presidencial. Mientras que la comunidad de derechos humanos peruana, una de las mejor organizadas y categóricas en sus críticas en el mundo, continuaron manifestando sus preocupaciones respecto a lo que creía eran acciones ilegales realizadas por el gobierno de Fujimori, muchos sectores de la sociedad peruana (incluyendo gran parte de la prensa, el sector empresarial dependiente del gobierno, y muchos grupos de la sociedad civil) se mantuvieron silenciosos por el temor a las represalias. La democracia, un ideal que había sido tan discutido en el Perú, se mantenía para muchos como una ilusión.

## CONTEXTO INTERNO

### ***1. Los principios fundacionales de Transparencia y las decisiones claves de estrategia que han definido su identidad como institución***

*Transparencia* fue creada en julio de 1994 por un grupo de profesionales e intelectuales peruanos preocupados por la situación política del país, especialmente luego del auto golpe de 1992 y la preparación y aprobación de una Constitución, en 1993, que reducía la participación ciudadana. Familiarizadas con el surgimiento, en otros países, de organizaciones que, junto con los observadores internacionales, monitorean el proceso electoral, estas personas crearon una organización que pudiera (1) monitorear las elecciones y, al mismo tiempo, (2) emplear su vigilancia para movilizar a la ciudadanía peruana y llevar a cabo campañas de educación cívica.

Estos dos conceptos se reflejan en los principios fundacionales de *Transparencia*:

*Un grupo de ciudadanos sin matrícula partidaria, convencidos de la urgencia de generar en la ciudadanía la credibilidad indispensable en la salud del sistema democrático, de robustecer la fe en las instituciones republicanas y de contribuir a garantizar la libertad, la honradez y la eficacia del sufragio, hemos decidido congregar nuestros esfuerzos para cumplir estos dos fines esenciales:*

- 1. Trabajar para alcanzar, mediante una acentuada campaña de educación cívica, una efectiva movilización ciudadana, que se traduzca en la concurrencia a las urnas de un alto porcentaje de electores;*
- 2. Colaborar con la autoridad electoral y con el electorado para que cada una de las etapas del proceso electoral, y el acto mismo de la elección y sus derivados, se desarrollen dentro de un marco de irrestricta libertad, de transparente legitimidad y de honradez”.*

Cuando se creó *Transparencia*, sus miembros también tomaron algunas decisiones estratégicas que han sido fundamentales para su posterior identidad como institución y para su funcionamiento como observadora electoral. Estas decisiones se señalan en el cuadro a continuación.

### SEIS DECISIONES ESTRATÉGICAS TOMADAS AL MOMENTO DE LA CREACIÓN DE TRANSPARENCIA

1. Ser un grupo neutral e independiente de cualquier afiliación particular. Para ser un observador de *Transparencia*, o trabajar en cualquier cargo con la organización, es obligatorio firmar un documento señalando que, mientras dure la colaboración con *Transparencia*, la persona permanecerá neutral de cualquier afiliación política.
2. Operar fundamentalmente como un cuerpo de voluntarios, partiendo de los miembros de la Asamblea General y el Consejo Directivo hasta sus bases en las provincias y distritos del Perú. Las únicas excepciones las constituyeron la Secretaría General y sus equipos de apoyo los cuales, durante los períodos electorales, pasan de voluntarios a convertirse temporalmente en personal pagado.
3. Formar un Consejo que tiene funciones directivas y no de asesoría. En tanto movimiento cívico, *Transparencia* considera que los miembros del Consejo Directivo deben tener una participación activa en el desenvolvimiento de las actividades de la Asociación. La participación del Consejo Directivo es particularmente activa durante los períodos pre-electorales y en los momentos de las elecciones.
4. Incorporar en su Asamblea General a personas que lideran al personal operativo de *Transparencia*. Cuatro miembros de la Asamblea General (los dos miembros de la Secretaría General, y otros dos miembros) han desempeñado un rol activo en la orientación de las actividades diarias de la Asociación.





5. Establecer la mayor cantidad de contactos posible con la sociedad civil peruana a fin de lograr movilizar observadores voluntarios para las elecciones. Durante la preparación de las elecciones del año 1995, *Transparencia* definió tres mecanismos para la formación de sus comités provinciales (los que se han constituido en la columna vertebral de sus esfuerzos para reclutar y movilizar a miles de voluntarios para observar el día de las elecciones): (a) acudir a las redes existentes (Iglesia Católica, Iglesias Evangélicas, la red de derechos humanos, la red de mujeres); (b) establecer contactos con instituciones destacadas (universidades, medios de comunicación, organizaciones gubernamentales, organizaciones sindicales y campesinas); y (c) visitas personales a reconocidos ciudadanos peruanos.
  
6. Finalmente, dado que el futuro del país está en manos de los jóvenes, brindarles a los estudiantes universitarios un espacio donde tuvieran la oportunidad de participar políticamente en el sentido más amplio; sacar ventaja de las elecciones para proporcionarles este espacio sin limitar las posibilidades para su participación permanente luego de los períodos electorales.

## **2. Los miembros y afiliados de *Transparencia***

Una de las grandes fortalezas de *Transparencia* —y también grandes desafíos— es la gran variedad de personas, la mayoría de ellas voluntarias, afiliadas a la organización. Sin embargo, el Consejo Directivo de *Transparencia* compuesto por 9 miembros y su Asamblea General compuesta por 27 miembros, son técnicamente los únicos “miembros reales” de la organización. Entre sus miembros, conforme se preparaban para embarcarse en la tarea de observación de las elecciones del 2000, se podía contar a una serie de personas pertenecientes a la *inteligencia* peruana, algunas de las cuales son conocidas internacionalmente. El recuadro a continuación proporciona ejemplos de quiénes pertenecían al Consejo Directivo y a la

Asamblea General cuando *Transparencia* observó las elecciones peruanas del 2000.

**UNA RELACIÓN ILUSTRATIVA DE LA CONFORMACIÓN  
DEL CONSEJO DIRECTIVO Y LA ASAMBLEA GENERAL  
DE TRANSPARENCIA DURANTE SU OBSERVACIÓN  
DE LAS ELECCIONES DEL 2000**

- **Luis Jaime Cisneros Vizquerra** (miembro fundador y Presidente del Consejo Directivo hasta octubre del 2000), un distinguido académico de la Pontificia Universidad Católica del Perú y Presidente de la Academia Peruana de la Lengua.
- **Salomón Lerner Ghitis** (miembro fundador y Presidente del Consejo Directivo desde octubre del 2000), ex-Presidente del Banco del Progreso y propietario de varias empresas en el Perú;
- **Alberto Giesecke Matos** (miembro fundador y Vicepresidente del Consejo Directivo), sismólogo y Presidente de la Academia Peruana de las Ciencias;
- **Padre Felipe McGregor Rolino** (miembro fundador y miembro del Consejo Directivo desde 1995), ex-Rector de la Pontificia Universidad Católica del Perú y creador del término “Cultura de Paz”—título que la UNESCO ha otorgado al año 2000—;
- **Francisco Miro Quesada Cantuarias** (miembro fundador y miembro del Consejo Directivo desde 1995), filósofo y fundador de la Federación Internacional de Sociedades de Filosofía;
- **Cecilia Blondet Montero (miembro del Consejo Directivo desde 1996 y Coordinadora del Consejo Directivo desde octubre del 2000)**, Directora del Instituto de Estudios Peruanos (IEP);
- **Teresa Quiroz Velasco** (miembro de la Asamblea General desde 1996 y del Consejo Directivo desde 1999), Decana de la facultad de comunicaciones en la Universidad de Lima.
- **Raúl Valenzuela Lama** (miembro fundador y miembro del Consejo Directivo desde 1995), profesor en la Universidad del Pacífico.



- **César Landa Arroyo** (miembro del Consejo Directivo desde 1995), Director del Programa de Maestría en Derecho Constitucional de la Pontificia Universidad Católica del Perú;
- **Federico Velarde Valdivia**, analista político (miembro fundador y miembro de la Asamblea General desde 1995, miembro de la Secretaría General hasta 1998).

Las otras personas que han sido activos en *Transparencia* —y que van desde etapas en las que hubo menos de 100 personas (en períodos entre elecciones) a momentos en los que estuvieron involucrados más de 19,000 individuos (en las elecciones del 2000)—son “colaboradores”, personas que participan de las actividades de *Transparencia* pero que no tienen influencia en la toma de decisiones de la organización —tanto en políticas como en asuntos operativos. En esta categoría de colaboradores estuvieron incluidos durante las elecciones del 2000, 19,014 observadores voluntarios organizados en comités en cada una de las 194 provincias del Perú y en 16 países en el mundo.<sup>7</sup> Más del 40% eran estudiantes universitarios y cerca de un 20% eran profesores. También participaron, como se ilustra en el recuadro a continuación, personas de todas las edades y de muchas profesiones y condiciones sociales: académicos, abogados, empresarios, personas afiliadas a ONG, campesinos y amas de casa.

#### ALGUNOS DE LOS VOLUNTARIOS DE TRANSPARENCIA QUE COLABORARON EN LA OBSERVACIÓN DE LAS ELECCIONES 2000

- **Enrique Mauricio**, 55 años, es el director ejecutivo de una ONG llamada Propuesta Regional ubicada en Piura, en la costa norte del Perú. La



<sup>7</sup> En 1995 *Transparencia* tuvo 47 comités inter-provinciales en Perú y comités en dos países.

primera experiencia que tuvo Enrique en *Transparencia* fue en las elecciones del 2000.

- **Yrene del Pozo**, 36 años, asesora legal en la Municipalidad de Ayacucho y estudiante de derecho en la Universidad de Huamanga. Yrene comenzó a colaborar con *Transparencia* en 1995.
- **Joel Bellido**, 22 años, estudiante de derecho en la Universidad de Huamanga en Ayacucho, una ciudad andina donde inició sus acciones Sendero Luminoso a principios de los años 80. La primera experiencia de Joel con *Transparencia* fue en las elecciones del año 2000.
- **Elisea Tuesta de Rodríguez**, 43 años, profesora de Iquitos, una ciudad ubicada en la selva norte del Perú. Elisea participó como observadora de *Transparencia* en las elecciones municipales de 1998.
- **Carlos Eduardo Aponte Quiroz**, 20 años, estudiante de una escuela técnica post-secundaria de San Juan de Lurigancho, un distrito cercano a Lima. La primera experiencia de Carlos con *Transparencia* fue durante las elecciones del 2000.
- **Luis Alberto Sánchez Salazar**, 28 años, contador de Sullana, una pequeña ciudad en la costa norte del Perú. La observación de las elecciones del 2000 fue la segunda experiencia de Luis con *Transparencia*.

En la segunda categoría de “colaboradores” se incluyen una gran variedad de personas que trabajan para la oficina de *Transparencia* en Lima (algunos forman parte del personal pagado durante las elecciones pero se mantienen como voluntarios en los períodos entre elecciones, otros como voluntarios durante las elecciones y en los periodos entre elecciones). Incluyen a uno de los periodistas peruanos más renombrados, un reconocido sociólogo y estadístico, un abogado especializado en derecho electoral, abogados y sociólogos recientemente graduados en la universidad, estudiantes universitarios (principalmente de derecho y sociología) estudiantes secundarios, y personas que trabajan o que han tenido experiencia de trabajo en ONG. Algunas de estas personas se mencionan en el recuadro a continuación.

### MIEMBROS DEL PERSONAL DE TRANSPARENCIA (PAGADOS Y VOLUNTARIOS) EN LIMA DURANTE LAS ELECCIONES 2000

- **Rafael Roncagliolo Orbegoso**, 56 años, miembro fundador de Transparencia, miembro de la Asamblea General de Transparencia desde 1995, Co-Director de Operaciones entre 1995 y 1999, y Secretario General de Transparencia desde 1999.
- **Rudecindo Vega Carreazo**, 38 años, abogado, trabaja con Transparencia desde 1995, miembro de la Asamblea General de Transparencia, Co-Director de Operaciones entre 1995 y 1999, y Secretario General Adjunto de Transparencia desde 1999.
- **Percy Medina Masías**, 32 años, abogado y Director Ejecutivo del Instituto Diálogo y Propuestas (IDS), colabora con Transparencia desde 1995, miembro de la Asamblea General de Transparencia. Durante las elecciones 2000 fue Director de la Unidad de Relaciones Institucionales.
- **Santiago Pedraglio**, 54 años, un comentarista de prensa, analista político y periodista quien comenzó a trabajar con Transparencia en Lima durante las elecciones 2000 como director de la Unidad de Prensa e Información.
- **Fredy Giraldo**, 29 años, abogado, ha venido colaborando con Transparencia desde 1995 cuando era estudiante de derecho; en el 2000 trabajó en la Unidad de Educación.
- **Jorge Valladares**, 25 años, estudiante de derecho quien ha sido voluntario de Transparencia desde 1995; en el año 2000 trabajó en la Unidad de Desarrollo Institucional
- **Sujey Piscocoya Figueroa**, 22 años, estudiante de sociología en la Universidad de San Marcos, comenzó a colaborar con Transparencia como observadora electoral en 1998 y en el año 2000 trabajó como voluntaria en la Unida de Prensa e Información.
- **Daniel Alva**, 26 años, estudiante de educación y profesor de primaria en el distrito de San Juan de Lurigancho, donde comenzó a colaborar con Transparencia en 1998; en el año 2000 fue el coordinador del distrito y trabajó como capacitador de voluntarios.



### **3. Un resumen de las actividades/logros de *Transparencia* hasta la fecha**

*Transparencia*, actualmente en su séptimo año, es reconocida internacionalmente como una entidad observadora local “madura”. Además de su trabajo interno en el Perú, los miembros de *Transparencia* han sido designados para participar en delegaciones internacionales de observadores en otros países y brindar asistencia técnica a otros grupos de observadores locales que se iban creando (Participación Ciudadana en República Dominicana entre mediados y fines de los años 90 y más recientemente el Conseil National d’Observation en Haití) y una organización local de observación que está en proceso de establecerse en Ecuador. *Transparencia* también ha contribuido en gran medida con entidades locales de observación existentes en América Latina (Alianza Cívica y Movimiento Ciudadano por la Democracia en México y Momento de la Gente en Venezuela).

Las actividades y logros de *Transparencia a la fecha* se resumen en el recuadro a continuación.

#### **ACTIVIDADES Y LOGROS DE TRANSPARENCIA 1995–2000**

##### **DURANTE LOS PERÍODOS ELECTORALES**

- Observación electoral. *Transparencia* ha conducido con éxito cinco observaciones electorales, y mientras se escribe este documento, está en proceso de conducir su sexta observación electoral: (1) las elecciones presidenciales y parlamentarias llevadas a cabo en abril de 1995; (2) las elecciones municipales realizadas en octubre de 1995; (3) las elecciones municipales realizadas en octubre de 1998; (4) las elecciones municipales complementarias realizadas en 1999; (5) las elecciones presidenciales y parlamentarias del año 2000; (6) las elecciones presidenciales y parlamentarias del año 2001 (en curso).



- Movilización de observadores voluntarios. *Transparencia* ha movilizado más de 47,000 ciudadanos peruanos para observar los primeros cinco procesos electorales mencionados en el punto anterior; en la mayoría de los casos sobrepasando las metas establecidas.
- Conducción de conteos rápidos el día de las elecciones. *Transparencia* ha llevado a cabo cinco conteos rápidos técnicamente precisos y creíbles. En 1995 *Transparencia* recibió las felicitaciones del candidato ganador, Alberto Fujimori (re-elegido por un período de cinco años), por su excelencia en la realización del conteo rápido. Al mismo tiempo, el candidato opositor, Javier Pérez de Cuellar, anunció que él no admitiría su derrota hasta escuchar los resultados del conteo rápido de *Transparencia*. El conteo realizado por *Transparencia* el 9 de abril del 2000 fue usado, tanto por los peruanos como por los gobiernos extranjeros, para presionar por una segunda vuelta electoral
- Educación a la población en relación al proceso de votación. *Transparencia* ha ido empleando crecientemente el proceso electoral como un medio para educar a la población peruana acerca del proceso de votación. Durante el año 2000 en particular, *Transparencia* jugó un rol fundamental educando a los peruanos acerca de por qué su voto es importante y cómo votar. Además, y a través de publicaciones y conferencias, *Transparencia* ha educado a la comunidad peruana sobre qué buscar en un proceso libre y limpio.
- Documentación de la naturaleza y profundidad de las irregularidades durante el proceso electoral. En el año 2000 en particular, *Transparencia* condujo una investigación independiente centrada en la aparición de los candidatos en los medios de comunicación, el financiamiento de la campaña y el padrón electoral. La investigación fue publicada a través de los boletines semanales (*Datos Electorales*), pronunciamientos oficiales, y otros documentos. Varias de estas publicaciones (especialmente aquellas centradas en los medios de comunicación y en el financiamiento de la



campaña) sacan a luz la naturaleza y profundidad de las irregularidades del proceso electoral.

- Colaboración con los partidos políticos. Desde 1998 y más exhaustivamente en el 2000, *Transparencia* llegó a los partidos políticos para brindarles orientación técnica y legal acerca del proceso electoral, facilitarles la capacitación a sus personeros, y servir como un canal para reportar los abusos.
- Un canal para la participación de la juventud. Desde su creación, *Transparencia* ha utilizado conscientemente el proceso electoral como un medio para brindarle a la gente joven un canal para que participe activamente en el proceso político en su sentido más amplio. Los estudiantes universitarios han sido impulsados a convertirse en observadores electorales. Los estudiantes de secundaria han sido impulsados a establecer puestos de información electoral (PIEs) en lugares públicos tanto antes de las elecciones como durante el mismo días de las elecciones. En las elecciones del año 2000, los voluntarios de *Transparencia* a cargo de estas PIEs respondieron más de 300,000 consultas.

#### EN LOS PERÍODOS ENTRE ELECCIONES

- Un texto de educación cívica. En 1996 *Transparencia* juntó a un grupo de voluntarios (educadores y abogados) para desarrollar un texto de educación cívica a ser usado en centros educativos de nivel secundario. Actualmente son treinta mil las copias de *Para ser ciudadanos* que están siendo empleadas en cerca de 400 centros educativos secundarios a lo largo del país. Así mismo, aproximadamente 2,000 docentes han recibido capacitación para el uso de este texto.
- Conferencias sobre educación cívica. Desde 1999 *Transparencia* ha auspiciado dos conferencias sobre educación cívica en las que han participado conjuntamente instituciones peruanas que trabajan en este





campo para compartir temas de importancia con públicos compuestos principalmente por educadores, directores de colegios y profesores. *Transparencia* también ha auspiciado una serie de conferencias sobre educación cívica llevadas a cabo a nivel provincial.

- Educación municipal. Luego de su primera experiencia en esta área en 1998 y en base a la demanda popular, *Transparencia* ha auspiciado tres eventos de capacitación orientados a los empleados de las municipalidades del Perú.
- Respondiendo a solicitudes de apoyo para la organización de elecciones. *Transparencia* (principalmente en Lima pero crecientemente en otras zonas del país) ha recibido numerosos solicitudes de municipalidades, grupos comunales, asociaciones profesionales, etc. buscando apoyo para la organización y observación de sus elecciones. *Transparencia* ha apoyado entre otros a una organización denominada CUAVES de Villa El Salvador, a la Federación de los Comités de Vaso de Leche de San Juan de Lurigancho, y a la Federación de Estudiantes de la Universidad Nacional de Ingeniería y de la Universidad de San Marcos.
- Apoyo a los colegios secundarios para que formen sus “municipios escolares”. Desde 1998, y en colaboración con la ONG sueca Rada Barnen, *Transparencia* ha estado apoyando a los estudiantes secundarios para organizar las elecciones internas para sus municipios escolares que es ahora un requisito en todos los colegios del Perú.
- Otras actividades. En colaboración con los donantes y comités provinciales interesados, *Transparencia* ha elaborado proyectos *ad-hoc* que van desde *talk shows* interactivos de radio sobre temas relativos a la práctica de la democracia a nivel local, hasta la organización de conferencias para discutir la necesidad de una reforma de la ley electoral o capacitar a ciudadanos para colaborar activamente con sus municipalidades.

#### 4. El funcionamiento de *Transparencia*

*Transparencia*, al momento de su creación, decidió mantenerse fundamentalmente como un movimiento cívico de voluntarios antes que convertirse en una ONG tradicional. Operar como un movimiento cívico le ha permitido a *Transparencia*:

- Tener la capacidad de contratar a tiempo completo (especialmente durante las elecciones) a un pequeño número de sus voluntarios por un período específico de tiempo en vez de contratar personal a tiempo completo (como usualmente lo hacen las ONG), en el entendido que durante los períodos entre elecciones estas personas vuelven a ser voluntarias.
- Tener la capacidad de expandirse radicalmente y contraer sus esfuerzos dependiendo de la actividad que realice, dada la flexibilidad de su personal y el hecho que depende principalmente de sus voluntarios para realizar su trabajo. A la fecha la principal experiencia de *Transparencia* en lo que se refiere a la expansión de sus operaciones ha tenido lugar durante los procesos electorales.
- Adoptar un enfoque empresarial, el que involucra: (1) aprovechar de los financiamientos externos, cuando están disponibles, para contratar personal por cortos períodos de tiempo para supervisar proyectos específicos, apoyados principalmente por voluntarios (por ejemplo la observación de una elección); (2) tener la flexibilidad para responder a los acontecimientos a medida que ocurren.

El Consejo Directivo y la Asamblea General de *Transparencia*, con el apoyo de su Secretaría General en Lima, son responsables de proponer las ideas de nuevas estrategias y actividades. La Secretaría General en Lima, a su vez, es responsable de buscar fondos para proyectos específicos para implementar las nuevas estrategias y/o actividades. Una vez que el Consejo Directivo ha tomado la decisión de iniciar una nueva actividad y se ha identificado una fuente de financiamiento le corresponde a la Secretaría

General de Lima y a su equipo buscar a los comités provinciales que les gustaría participar para implementar el proyecto.

## **5. Preparándose para la observación de las controvertidas elecciones peruanas del año 2000**

*Transparencia* comenzó a prepararse para la observación de las elecciones del 2000 inmediatamente después de las elecciones municipales de octubre de 1998, es decir, cerca de un año y medio antes de las elecciones del 9 de abril del 2000. Preocupados por el nivel y naturaleza de las irregularidades que observaron durante las elecciones municipales, junto con la aprobación de una legislación que no era una buena señal para unas elecciones libres y limpias en el año 2000, un núcleo de los miembros del Consejo Directivo y de la Asamblea General de *Transparencia* comenzó a diseñar la estrategia para encarar los desafíos que ellos preveían tendrían que enfrentar en la observación de las elecciones presidenciales y parlamentarias del año 2000.

Conforme fueron pasando los meses y conforme se hacía más evidente que las elecciones del 2000 serían muy difíciles, este grupo decidió adoptar una estrategia integral para observar las elecciones del 2000. Esta estrategia incluyó una amplia observación pre-electoral, observación el día de las elecciones, y observación post electoral. Compartieron su estrategia con posibles donantes, identificaron qué donantes estaban dispuestos a apoyar qué elementos de la estrategia y prepararon y presentaron las propuestas específicas solicitando financiamiento a los donantes interesados.

En su planificación inicial hubo interesantes discusiones entre los miembros del Consejo Directivo de *Transparencia* con relación a lo que *Transparencia* quería lograr de su observación de las elecciones del 2000. Algunos argumentaban, dados los intereses en juego en las elecciones 2000, que la prioridad claramente era la vigilancia del proceso electoral; otros sostenían, con igual fuerza, que *Transparencia* no debía olvidar que las elecciones del

2000 les brindaba a *Transparencia* una estupenda oportunidad para alcanzar también los objetivos de educación y movilización ciudadana. Finalmente, si bien hubo un acuerdo último con relación a que la observación de las elecciones del 2000 de *Transparencia* brindaba una oportunidad para cumplir ambos objetivos, no se llegó a un acuerdo respecto al peso que debía tener la vigilancia, por una parte, y la movilización ciudadana, por otra.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Este debate ocurre con frecuencia entre los miembros de entidades locales de observación y las entidades (donantes, facilitadores de asistencia técnica) que las apoyan.



### III. “Instantáneas” de cómo Transparencia empleó su vigilancia de las elecciones del 2000 para movilizar y educar a miles de peruanos

Este capítulo describe la forma en que *Transparencia* usó su vigilancia del proceso electoral del 2000 como una clase práctica para brindarle a miles de ciudadanos peruanos —de todas las profesiones y condiciones sociales— la oportunidad, por un lado, de canalizar los diversos talentos que tenían para ofrecer al proceso de vigilancia y, por otro, de adquirir práctica en el ejercicio de la democracia. Esto se describe a través del uso de una serie de “instantáneas” verbales tomadas a lo largo del curso de los siete viajes de evaluación que hizo la autora al Perú entre setiembre de 1999 y setiembre del 2000.<sup>9</sup> Estas “instantáneas” ilustran las diferentes maneras en que *Transparencia* usó sus múltiples actividades de vigilancia para impulsar la participación activa de la ciudadanía. Cada “instantánea” se inicia con una pequeña introducción que describe el contexto en el momento de la visita.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Estas “instantáneas” verbales son complementadas, donde es relevante, con recuerdos de las diversas personas entrevistadas durante estos viajes, algunas de ellas entrevistadas en repetidas ocasiones a fin de obtener una secuencia en el tiempo.

<sup>10</sup> La autora desea hacer dos advertencias: (1) estas “instantáneas” han sido tomadas desde la perspectiva de lo que una persona vio y escuchó en el curso de siete visitas al Perú; alguna otra persona podría haber resaltado diferentes eventos o podría tener una perspectiva ligeramente diferente sobre los acontecimientos resaltados; (2) el espacio no permite compartir la riqueza de todo lo que la autora vio o escuchó durante estas visitas de dos a tres semanas.

El siguiente capítulo explora, sobre la base de 63 entrevistas sostenidas con miembros y colaboradores de *Transparencia* —que van desde el Presidente del Consejo Directivo hasta los observadores electorales—, la manera como ellos percibieron que esta experiencia, sobre todo en tanto que voluntarios, había causado impacto en sus vidas: en lo profesional, en lo personal y como ciudadanos.

Los lectores que deseen acceder a un tratamiento en mayor profundidad acerca de las actividades de vigilancia llevadas a cabo por *Transparencia* durante las elecciones del 2000, incluyendo su calidad y eficiencia, pueden revisar los Capítulos V y VIII de la evaluación externa de *Transparencia* disponible en [www.transparencia.org.pe](http://www.transparencia.org.pe) y el Capítulo IV del estudio de caso de vigilancia. Así mismo, en el Anexo A pueden encontrar un breve resumen y comentarios acerca de las actividades de vigilancia realizadas por *Transparencia* durante el proceso electoral del 2000.

## Inicios de setiembre, 1999

*Escenario:* La campaña electoral del 2000 no va a comenzar oficialmente sino hasta el 9 de enero del 2000 —que es la fecha límite para que los partidos políticos presenten sus planchas presidenciales al Jurado Nacional de Elecciones—. Sin embargo, hay señales de que varios partidos se están alistando para iniciar sus campañas presidenciales extraoficialmente. A pesar de que Fujimori todavía no ha anunciado si es que se presentará como candidato, el gobierno está gastando bastante dinero en publicitar los logros del régimen de Fujimori entre 1995 y el 2000.

### Lima

*Transparencia* acaba de mudarse a su nuevo local —una casa espaciosa en el distrito de San Isidro, en Lima—. En las dos últimas semanas se han incorporado aproximadamente 20 personas —cada una está asignada a alguna de las cinco unidades— para realizar las múltiples actividades de *Transparencia*; la gran mayoría ha colaborado con *Transparencia* en anteriores

elecciones. El ambiente es relativamente calmado mientras las personas de cada unidad se preparan para implementar sus planes de trabajo.

Muy pronto, luego de nuestra llegada, nos invitan a una reunión de todo el personal de *Transparencia*. Un tema fundamental de discusión en la reunión es un boletín que *Transparencia* está por publicar donde se mencionan las actividades específicas que está planeando realizar como parte de su exhaustiva agenda de observación electoral 2000. Esta agenda incluye una amplia observación pre-electoral (la cual incluye el seguimiento a las decisiones de las autoridades electorales, conducir una auditoría del padrón electoral, hacer un seguimiento a las apariciones de los candidatos presidenciales en la prensa, al uso de los recursos del gobierno en la campaña del actual presidente en ejercicio y de los miembros de su coalición política, recibir y hacer seguimiento a las quejas sobre abusos presentadas por los candidatos; observación el día de las elecciones (incluyendo observación en las mesas electorales, registro de casos de irregularidades y conducción de un conteo rápido independiente), y observación post-electoral (incluyendo el seguimiento a las irregularidades, y pronunciamiento sobre la calidad del proceso electoral).

Compartimos nuestra preocupación sobre lo ambicioso y arriesgado de esta agenda para una entidad que recién se está preparando para observar lo que promete ser una elección muy importante y muy difícil. Rafael Roncagliolo, el Secretario General de *Transparencia* sonríe, asiente con la cabeza y dice: *“Estoy totalmente de acuerdo. Es ambiciosa y arriesgada, pero no tenemos alternativa.”*

Unos días después, esa misma semana, nos reunimos con dos personas a las que se les acaba de solicitar su incorporación a la Asamblea General de *Transparencia*: Sofía Macher, secretaria ejecutiva de la Coordinadora Nacional de Derechos Humanos (CNDDHH), y Susana Villarán, la anterior secretaria ejecutiva, y actualmente a cargo de programas de comunicación del Instituto de Defensa Legal (IDL) (quien un año más tarde llegaría a ser Ministra del Ministerio de la Mujer y del Desarrollo Humano en el gobierno de transición). Les preguntamos a Sofía y a Susana qué significa para ellas



ser miembro de la Asamblea General de *Transparencia*. Nos dicen que es demasiado pronto para tener una respuesta. Tan solo han asistido a una reunión de la Asamblea General y todavía no tienen definida su ubicación en el rol que desempeñará *Transparencia* en la observación de estas elecciones.

## Principios de noviembre de 1999

*Escenario:* La campaña pre-electoral no oficial está cobrando velocidad. Entre otras cosas, uno comienza a ver pintas de “Perú, País con Futuro” con letras grandes en paredes o grabadas en las laderas de los cerros; en el caso de las primeras estas están pintadas cerca a los anuncios de programas de salud materno infantil auspiciados por el gobierno u otros programas sociales. Muchas de las personas con las que hablo están preocupadas pensando que este se convertirá en el “eslogan” de la campaña del partido de Fujimori en caso anuncie su candidatura para presidente. Hay una creciente preocupación con relación a que Fujimori está decidido a lanzarse como candidato para un tercer período, a pesar de que muchos especialistas en derecho constitucional consideran que esto sería inconstitucional.

### Lima

Lo primero que percibo cuando llego al local de *Transparencia* en Lima es que el ritmo de las actividades ha repuntado. Las oficinas que antes estaban vacías ahora están ocupadas. Veo estudiantes, principalmente universitarios y de colegios secundarios, entrando a cada momento del día y de la tarde para ayudar. Algunos están preparando sobres, otros están ingresando datos en las computadoras, apoyando en la preparación de materiales o haciendo llamadas telefónicas.

La Unidad de Prensa e Información, a cargo de Santiago Pedraglio (un reconocido reportero, columnista y analista político) se beneficia con el apoyo de algunos de estos voluntarios. Esta unidad ha estado publicando el boletín semanal, *Datos Electorales*, durante casi dos meses, y la notoriedad de *Transparencia* está creciendo. *Transparencia* ha comenzado, entre otras

cosas, a documentar el espacio destinado, en los principales medios de comunicación escritos del país, a diversos posibles candidatos presidenciales. Varios voluntarios que trabajan a medio tiempo, bajo la supervisión de Sujey Piscoya (una estudiante universitaria de sociología a quien un profesor suyo la envió a *Transparencia* a hacer sus prácticas y que ha decidido mantenerse como voluntaria a tiempo completo mientras duren las elecciones) están haciendo la investigación que se necesita para producir estos boletines. Armados cada uno de una regla y un lápiz, con sus cabezas inclinadas sobre las páginas de los periódicos, miden meticulosamente el espacio destinado en cada página a un posible candidato presidencial. Una vez que terminan, su trabajo es revisado por otra persona.

En el segundo piso, la Unidad de Educación, a cargo de Rudecindo Vega (un especialista en derecho electoral quien es también Secretario General Adjunto de *Transparencia* y que viene trabajando con *Transparencia* desde que fue creada en 1994) y Fredy Giraldo (un joven abogado y voluntario de *Transparencia* de toda la vida, quien está contratado actualmente mientras dure el período electoral del 2000) acaba de terminar la primera versión de los manuales electorales que serán utilizados para capacitar a miles de peruanos que serán observadores en los locales de votación el día de las elecciones. Para validar estos manuales se están apoyando en los voluntarios que son “docentes” —cerca de 20 educadores y abogados, quienes en las tardes y durante los fines de semana, desde hace dos años, se dedican voluntariamente a las actividades de educación cívica que desarrolla *Transparencia* en los períodos entre elecciones—.

Mientras tanto, la Red de Observadores —conocida también como la “Red”—, está organizando los comités regionales y provinciales en todo el país, los que se harán responsables de reclutar a los 15,000 observadores voluntarios que observarán las elecciones y colaborarán con *Transparencia* en otras actividades previas a las elecciones. Martín Carvajal —otro colaborador de *Transparencia* de toda la vida quien, como voluntario, coordinó las actividades de *Transparencia* en Puno durante las elecciones previas— ha sido contratado por *Transparencia* para supervisar las actividades de la Red durante las elecciones del 2000. La Red acaba de terminar un manual

para la formación de Comités Provinciales, que están validando con los miembros del Comité Provincial antes de enviarlo a imprimir.

Mientras estuve en Lima me invitaron a participar de una conferencia organizada por *Transparencia* en el auditorium principal de la Universidad del Pacífico que duró dos tardes seguidas. El tema de la conferencia es “Las encuestas de opinión pública: su rol en los procesos electorales y estándares éticos para llevar a cabo encuestas de opinión”. La conferencia atrajo a unas 200 personas —académicos, personas que trabajan en importantes centros de investigación, gente de prensa, estudiantes universitarios, representantes de ONG, representantes de los donantes que apoyan a *Transparencia*, y representantes de los cuerpos diplomáticos residentes en Lima—.

## **Moquegua**

Durante este viaje acompañé a Rudecindo Vega a un taller de dos días organizado por la Red Nacional que tiene lugar en Moquegua, ciudad ubicada al sur del país cerca de la frontera con Chile. El objetivo de esta reunión es formar los seis comités provinciales de *Transparencia* que supervisarán el reclutamiento de los observadores voluntarios en esa zona. En la reunión se les dice que, además de reclutar observadores en sus provincias y de supervisar el despliegue de los observadores el día de las elecciones, se espera que para la observación de esta elección en particular, participen activamente en las actividades pre-electorales de *Transparencia*. El trabajo que deberán realizar incluye establecer lazos permanentes con la prensa en sus regiones, recibir los reclamos por irregularidades durante la campaña electoral, estar presente en las manifestaciones políticas para observar y reportar posibles casos de abuso, y estar disponibles para responder a otras solicitudes de colaboración específicas.

Cerca de una docena de representantes de seis provincias del sur viajaron a Moquegua para participar en este taller. Dos terceras partes son hombres. Sus edades fluctúan entre los 20 y 60 años. Dos son profesores de colegio, dos trabajan en ONG locales, hay varios jóvenes empresarios, un campesino,

dos profesores retirados y un ama de casa. Aproximadamente la mitad de ellos han sido observadores de *Transparencia* en anteriores elecciones.

Durante las entrevistas que sostuve con varios de ellos comento que lo que se les pide que hagan desde ahora hasta el mes de abril les va a tomar bastante tiempo. ¿Serán capaces de darse tiempo para hacer todo lo que se les está pidiendo que hagan, dado que son voluntarios, que harán esto además de sus actividades cotidianas? Todos dan la misma respuesta. Sí, se comprometen a hacer todo eso. Esta es una elección importante y como voluntarios se darán el tiempo que sea necesario para cumplir con el trabajo.

En otra entrevista, el director de una ONG local, quien ha aceptado ser el vínculo regional, describe como él y su ONG colaborarán con *Transparencia*. Su ONG brindará su local para reuniones, facilitará el apoyo secretarial y su teléfono para las llamadas a Lima. Además, conforme sea necesario, brindarán su camioneta para trasladar a la gente desde Moquegua a los distritos aledaños para formar los comités distritales y hacer el reclutamiento en zonas aisladas de la sierra cercana. Todo esto sin ningún costo para *Transparencia*.

Le pregunto que lo lleva a él y a su ONG a invertir tiempo y dinero en apoyar los esfuerzos de observación electoral de *Transparencia*. Me responde que está comprometido a colaborar en la observación de esta importante elección. Señala, además, que a través del apoyo a la formación de comités distritales de distritos lejanos, su ONG tiene la oportunidad de ampliar su experiencia en áreas en las que todavía no trabajan pero con las que le gustaría trabajar en el futuro.

## **Lima**

Al retornar a Lima busco nuevamente a Sofía Macher y a Susana Villarán para conocer cómo se están desarrollando las cosas. Sofía responde que ha estado ocupada viajando y todavía no ha tenido la oportunidad de involucrarse con *Transparencia*. Sin embargo, Susana, responde que está

bastante entusiasmada con un proyecto conjunto que *Transparencia* y su ONG, el IDL, están por comenzar. Con un pequeño fondo de *Transparencia*, el IDL, bajo su dirección se incorporarían a un programa radial de derechos humanos que el IDL ha estado produciendo, para añadir programas específicos sobre lo que significa votar y cómo votar. También comenta que está bastante impresionada con *Datos Electorales*. Los números recientes son bastante menos densos que los primeros y están brindando información bastante útil.

Cuando le preguntó acerca de lo que ella y sus amigos piensan sobre lo que está haciendo *Transparencia*, ella responde: “*La actitud general es la de ‘esperar y ver’. Están por buen camino; pero la verdadera prueba empezará a principios de enero cuando arranque oficialmente la campaña electoral*”.

## **Fines de febrero/principios de marzo del 2000**

*Escenario: Han sucedido bastantes cosas desde mi último viaje. A mediados de noviembre, y nuevamente a mediados de enero, una misión conjunta de alto nivel del National Democratic Institute for International Affairs (NDI) y The Carter Center (TCC) visitó Perú para llevar a cabo una evaluación independiente del ambiente pre-electoral. Ambos informes expresan preocupación acerca de lo mucho que tienen que hacer el gobierno peruano y las autoridades electorales para garantizar que sean respetados los estándares internacionales de elecciones libres y justas. A fines de diciembre Fujimori señaló su propósito de ser candidato para un tercer período consecutivo. El JNE, haciendo caso omiso a muchas protestas formales, ha declarado que él puede ser candidato. Otros ocho partidos políticos han presentado sus planchas presidenciales. Dos semanas antes de mi llegada, diez partidos políticos presentaron sus candidatos al Congreso. Mientras estoy en Perú, la OEA instala una misión de observación permanente (MOE) que es responsable tanto de la observación pre-electoral como de la clásica observación del día de las elecciones. Dadas las experiencias previas con las misiones de la OEA que arribaron al Perú para observar las elecciones, esta misión se enfrentó a dificultades iniciales pero pronto adquiere credibilidad*

“por llamar las cosas por su nombre”. La campaña presidencial y parlamentaria está en pleno auge.

## Lima

Cuando llego al local de *Transparencia*, me encuentro con un vigilante en la puerta principal quien debe verificar mi identidad (más tarde me dicen que esto se debe al hecho de que algunos miembros de *Transparencia* han recibido amenazas recientemente). Dentro del local encuentro un frenesí de actividad. Hay gente por todos lados. *Transparencia* en Lima está funcionando con su personal en pleno: 111 personas trabajan a tiempo completo, 34 de las cuales reciben un pago y 77 son voluntarias. Los espacios del local de *Transparencia* están llenos al máximo. Se han acomodado escritorios en todos los lugares disponibles. Me dicen que esto es nada en comparación a cómo lucirá el local el día de las elecciones, el 9 de abril.

A lo largo de mi visita de dos semanas, casi no hay un día en que yo llegue a *Transparencia* y no haya un desayuno y/o un almuerzo de trabajo en la sala de reuniones del primer piso. Un día se invita a la prensa, al otro a los representantes de los partidos políticos, un tercero a los cuerpos diplomáticos y a los donantes. Adicionalmente, encuentro que *Transparencia* ha instaurado almuerzos de trabajo semanales con otros observadores de Lima —la Defensoría del Pueblo y los miembros del NDI-TCC<sup>11</sup>— para coordinar y compartir lo que cada cual está haciendo. Asisto a la segundo de dos conferencias auspiciadas por *Transparencia* en torno a la reforma electoral, la cual no cuenta con mucho público. Asisto también a una conferencia de prensa muy concurrida donde se presenta el informe de Rebeca Cox de la organización Electoral Reform Information Systems (ERIS), una importante fundación británica a la que ha invitado el IDL para que realice una observación pre-electoral, con la que *Transparencia* ha colaborado coordinando reuniones. Cada día veo vehículos de todo tipo

---

<sup>11</sup> Posteriormente, *Transparencia* también incluyó a la Misión de Observación Electoral (MOE) de la OEA.

(que van desde viejos carros chocados hasta relucientes Mercedes Benz) llegando a los locales de *Transparencia* para dejar a personas que asisten a las diversas reuniones.

En el segundo piso, la Unidad de Educación y la *Red* se encuentran en una actividad frenética. Los manuales han sido enviados a la imprenta. Sin embargo, no han esperado que estén impresos para empezar la capacitación: cada fin de semana miembros del equipo de “docentes” son enviados a diferentes lugares del país para capacitar a los observadores. La *Red*, habiendo concluido su capacitación y la formación de sus comités provinciales y regionales, ahora está brindando apoyo a estos comités por cuanto ellos son los responsables de movilizar a los voluntarios que observarán el día de las elecciones en los lugares de votación, de organizar y en muchos casos capacitar a los observadores, interactuar con la prensa a nivel local, y de responder a las acusaciones de abuso. Se me informa que ahora existen 194 comités provinciales instalados, cada uno con tres a cinco miembros, y que existen 40 comités instalados en 16 países alrededor del mundo.

Mientras tanto, ahora que la campaña está en pleno auge, la Unidad de Desarrollo Institucional, responsable del enlace con los partidos políticos (bajo el liderazgo de Percy Medina, quien está afiliado a *Transparencia* desde 1995 y es hoy en día miembro de la Asamblea General) se encuentra muy activa. Han iniciado reuniones semanales con los observadores legales y técnicos de 9 partidos políticos<sup>12</sup> para compartir la estrategia y materiales de *Transparencia* y proporcionar información acerca de las leyes electorales y los estándares internacionales para elecciones libres y limpias. Además, están empezando a brindar, conforme esta es requerida, capacitación a los personeros de los partidos políticos. Seis personas, todas ellas antiguos voluntarios de *Transparencia* forman el personal de esta Unidad. Percy Medina y Jorge Valladares (un joven que está terminando su carrera de derecho y que comenzó como voluntario de *Transparencia* durante las

---

<sup>12</sup> El partido político del Presidente Fujimori, Perú 2000, fue invitado pero decidió no asistir.

elecciones municipales de 1995) están trabajando por contrato. Ellos son apoyados por cuatro voluntarios.

Hay un gran entusiasmo en la Unidad de Prensa e Información. *Datos Electorales* ahora es un “tema candente”. En los últimos dos meses, *Datos Electorales* —además de seguir documentando las apariciones de los candidatos en la prensa escrita y en los principales canales de televisión— ha presentado los resultados de varias importantes actividades que han sido consecuencia del trabajo de cientos de voluntarios de *Transparencia*. Un número de *Datos Electorales* de enero presentó los resultados de una auditoría independiente del padrón electoral, la cual fue llevada a cabo a fines de diciembre por 300 voluntarios de *Transparencia* en colaboración con el diario *El Comercio*. Después de extraer una muestra al azar de personas inscritas en el padrón electoral, *Transparencia* instruyó a los Comités Provinciales, para que visiten las casa de las personas a fin de verificar si: (a) la persona está viva y, de estarlo; (b) si esa es todavía la dirección de su domicilio. Un número de *Datos Electorales* de diciembre, que también se basó en el trabajo de campo realizado por voluntarios de Lima, calculó el número de metros cuadrados de las principales avenidas de Lima pintadas con el eslogan “Perú País con Futuro”. El personal de *Transparencia* me dice que se sienten orgullosos porque fueron capaces de utilizar esta información para ejercer presión y que el partido de Fujimori no lo emplee como su eslogan partidario.<sup>13</sup>

*Transparencia* es ahora, con toda claridad, un actor visible en la campaña electoral: los amigos de *Transparencia* elogian su trabajo de documentación de la campaña electoral mientras que sus adversarios son severamente críticos por su participación en áreas que no le corresponden en tanto observador “neutral” de las elecciones. La prensa peruana “amigable” (*El Comercio*, *La República*, *Caretas*, *Debate*) esperan ansiosamente la publicación semanal de *Datos Electorales* con el fin de incluir los últimos datos acerca de la campaña electoral en sus artículos sobre las elecciones. Además, ellos

---

<sup>13</sup> De haberlo hecho habría sido algo inapropiado, pues en tanto presidente en ejercicio, habría estado empleando recursos estatales para propósitos políticos.



constantemente llaman a *Transparencia* con el fin de recabar información para sus artículos. La prensa menos amistosa (*Expreso* y los tabloides) y los canales de televisión de señal abierta (todos los que están bajo el control del Estado) han estado, desde inicios de febrero, haciendo una sucia campaña dirigida contra personas importantes de *Transparencia* y de la Defensoría del Pueblo, la cual está siendo ahora bastante activa con relación a su rol de supervisar las elecciones.

Menos notorio, no obstante igualmente importante, es lo que los miembros del Consejo Directivo y la Asamblea General vienen haciendo para apoyar la observación de la campaña electoral. A fines de diciembre, cuando quedó claro que Fujimori planeaba anunciar su candidatura, Rudecindo Vega, César Landa (director del Programa de Maestría en Derecho Constitucional de la Universidad Católica y miembro fundador del Consejo Directivo de *Transparencia*), Francisco Eguiguren (antiguo director de la Academia de la Magistratura, decano de la facultad de Derecho de la Universidad Católica y recientemente incorporado como miembro de la Asamblea General de *Transparencia*), y Cesar Fernández Sessarego (antiguo Ministro de Justicia, abogado y profesor de derecho en la Universidad de Lima y miembro de la Asamblea General de *Transparencia*) prepararon un documento donde reseñaban su opinión legal respecto a por qué era inconstitucional que Fujimori se lanzara para un tercer período. *Transparencia* presentó esta opinión legal al Jurado Nacional de Elecciones el 29 de diciembre de 1999, dos días después de que Fujimori anunciara su candidatura. Su documento, junto con muchos otros cuestionamientos formales presentados al JNE, fue ignorado. A principios de enero, el JNE anunció formalmente que Alberto Fujimori estaba expedito para ser candidato.

Durante esta visita me dicen que el Consejo Directivo y la Asamblea General de *Transparencia* se han estado reuniendo con creciente frecuencia. Un tema de discusión importante ha sido las condiciones bajo las cuales, y en qué momento, *Transparencia* podría verse en la situación de tener que anunciar que no puede observar las elecciones de abril. Ahora queda cada vez más claro que Fujimori está decidido a ser presidente por tercera vez.

## **Huaral**

El primer sábado de este viaje acompaño a Elena Manrique, una miembro de la Red, a una sesión de capacitación de un día para los observadores de *Transparencia* en Huaral, una ciudad de unos 69,000 habitantes, distante a una hora y media al norte de Lima. Los miembros del Comité Provincial de *Transparencia* de Huaral se reúnen con nosotros en la iglesia donde tendrá lugar la capacitación. La mayoría son estudiantes universitarios o personas entre 25 y 30 años, quienes han ingresado recientemente al mercado laboral. Sólo una de ellas tiene experiencia previa con *Transparencia*.

Mientras aguardamos que las personas invitadas al taller lleguen, miembros del Comité describen su experiencia de finales de diciembre como parte de la auditoría del padrón electoral. Tres de las personas de esta región, que formaban parte de la muestra, vivían en la provincia de Huaral. Una estaba viva y residía en la dirección que aparecía en el padrón electoral. Otra había muerto hacía diez años. El tercero ya no vivía en la dirección que aparecía en el padrón electoral. Uno de estas personas se hallaba en una comunidad a mucha distancia de la ciudad de Huaral, lo que requirió que un voluntario de *Transparencia* tuviera que viajar ocho horas en ómnibus, a caballo y a pie para arribar a la dirección que aparecía en el padrón electoral.

Después de una espera de cerca de una hora y media deciden iniciar el taller con 6 de los 30 observadores que habían sido invitados. Participan también 7 personeros de partidos políticos. Entre los asistentes hay varios maestros, estudiantes universitarios, un profesor jubilado y un ama de casa. La reunión arranca con un ritmo lento dado que el docente que ha venido de Lima para hacer la capacitación empieza dando una charla. Miro alrededor y observo que los participantes se están aburriendo. Luego de un descanso a media mañana (y algunos consejos al docente) las cosas empiezan a mejorar. El capacitador empieza a involucrar al grupo en un debate. Se plantean muchas preguntas y se da un excelente intercambio de ideas y experiencias entre los observadores de *Transparencia* y aquellos de los partidos políticos.

En un animado almuerzo, al que asisten todos los que estuvieron presentes en la capacitación de la mañana, observo que, a pesar del hecho de que algunos son observadores de partidos políticos y otros son observadores no partidarizados de *Transparencia*, todos, en principio, tienen el mismo propósito de garantizar unas elecciones limpias y honestas.<sup>14</sup> Asiente con la cabeza. La conversación se refiere ahora al almuerzo que tendrán el día de las elecciones. Algunos de los observadores de los partidos políticos recibirán sustanciosos almuerzos, otros recibirán aparentemente unos almuerzos más frugales. A modo de broma sugiero, dado que estarán ahí por el mismo objetivo, que los observadores compartan sus almuerzos entre ellos. Un observador de *Transparencia* comenta que *Transparencia* no les da almuerzo y que por lo tanto no tendrán nada para compartir.<sup>15</sup> Alguien sugiere que el observador de *Transparencia* comparta un vaso de agua “transparente”.

### **Sullana**

El siguiente fin de semana viajo a Sullana, una ciudad de aproximadamente 110,000 habitantes, ubicada a unos 1,000 kilómetros al norte de Lima. A las 10 de la mañana, cuando ingreso a la sala en el segundo piso de la biblioteca central donde está teniendo lugar la capacitación, hay unas 70 personas que estaban involucradas en la sesión de capacitación. Todas están sentadas en el piso formando grupos que actúan un juego de elecciones creado por IPEDEHP —una ONG peruana especializada en capacitación sobre derechos humanos y paz—.

El encuentro está muy bien organizado, y los capacitadores, experimentados pedagogos de Diaconía de Piura, una ONG muy reconocida y vinculada a la Iglesia —una de las 230 ONG y redes de ONG que colaboran con

---

<sup>14</sup> Para observar un proceso de votación libre y limpio y para reportar irregularidades si es que las detectan.

<sup>15</sup> *Transparencia*, en vez de proporcionar refrigerios, le entrega a cada observador el equivalente en soles a algo menos de U.S \$ 3.- para cubrir los gastos de transporte y refrigerio.

*Transparencia* en su observación electoral del año 2000— saben claramente lo que tienen entre manos. Sin embargo, me doy cuenta que nadie tiene los manuales de capacitación y me pregunto por qué los capacitadores no los están empleando. Cuando concluye el evento a las 4 de la tarde han sido cubiertos una gran variedad de temas empleando una combinación de charlas con técnicas interactivas de capacitación (juegos, simulaciones).

Las personas capacitadas lucen bastante satisfechas con el trabajo del día. Aproximadamente la mitad de ellas han sido observadoras en las elecciones pasadas; la otra mitad son nuevas. Si bien la mayoría son jóvenes también participan personas que tienen entre 40 y 60 años. Muchos son maestros o maestros jubilados.

Después me reúno con el coordinador del Comité Provincial de Huaral —un maestro retirado que enseñó en colegios públicos y que ahora tiene su propio instituto pedagógico privado—, con el responsable de las relaciones con la prensa del Comité y con los capacitadores. Casi todos han estado involucrados con *Transparencia* desde que esta empezó a observar las elecciones en 1995; esta es su cuarta observación electoral con *Transparencia*. Ellos han pasado por todo esto antes y están profundamente comprometidos a dar lo mejor de sí en la observación de esta crítica elección.

Comparten dos frustraciones. Una es que los materiales no han llegado a tiempo para la capacitación, algo que aparentemente no es una novedad. Se me dice que esto no solo entorpece la capacitación sino que los hace quedar mal con la gente a la que han convocado para asistir al evento. También están descontentos porque no han recibido suficiente dinero de *Transparencia* para cubrir los gastos de transporte de un conjunto de participantes que tuvieron que viajar una gran distancia para llegar a este evento de capacitación. Afortunadamente, las dos ONG auspiciadoras —Diaconía de Piura y el CIPCA (Centro de Investigación y Promoción Campesina)— acordaron asumir estos gastos. Sin embargo, esto no fue parte del acuerdo inicial.

## **Lima**

Regreso a Lima el domingo y me tomo la tarde para visitar los Puestos de Información Electoral (PIE) de *Transparencia*. Estamos a un mes de las elecciones del 9 de abril y cada fin de semana —desde el viernes por la tarde hasta el domingo por la noche— unos 1,000 estudiantes de secundaria de Lima, capacitados por *Transparencia* han establecido sus PIE en lugares públicos (parques, centros comerciales, avenidas principales)

Visitamos un PIE en un centro comercial. Este está ubicado a la entrada de un área de mucha afluencia de público; se trata de una mesa con una banderola de *Transparencia* que cuelga de los bordes. Sobre la mesa hay una serie de materiales sobre *Transparencia*, los candidatos y sus programas y acerca del proceso de votación. Sentados detrás de la mesa se hayan dos estudiantes de secundaria que visten los polos de *Transparencia*. Observamos mientras la gente pasa por ahí, se detiene, y regresa y pregunta a los estudiantes qué es lo que están haciendo. Los estudiantes responden con prontitud y comparten la información que tienen, apuntando cada consulta en un registro especial (al finalizar el proceso electoral se habrán registrado 300,000 consultas).

Mientras tanto, de vuelta en las oficinas de *Transparencia*, comparto mis impresiones sobre lo que he visto. En particular comparto mi preocupación acerca de la variada calidad de la capacitación que he observado fuera de Lima y por el hecho de que los materiales no están llegando a tiempo. Mis datos sólo sirven para confirmar su preocupación. No habían previsto que tendrían estos retrasos, y ahora se están dando cuenta que, a menos que tomen algunas acciones correctivas importantes tanto en términos de la logística como de la capacitación, podrían tener serios problemas el día de las elecciones.

Antes de dejar el Perú tengo mis encuentros rituales con Sofía Macher y Susana Villarán. En esta oportunidad encuentro que ambas están colaborando cercanamente con *Transparencia* (Sofía, además de asistir a las reuniones de la Asamblea General de *Transparencia* en forma regular ahora

tiene a la CNDDHH colaborando activamente con *Transparencia* en el reclutamiento de voluntarios).

Cuando les pregunto acerca de lo que piensan de la actuación de *Transparencia* en tanto observadora y sobre su compromiso con *Transparencia* responden lo siguiente:

*Sofía Macher: Transparencia ha producido informes que son muy importantes y muy bien documentados. Proporcionan información factual que es de gran ayuda... Estamos percibiendo los efectos de su trabajo, los impactos... En todos nuestros cabildeos con otros gobiernos, cuando hablamos acerca de nuestras preocupaciones, yo solicito datos a Transparencia. Transparencia nos proporciona herramientas que nos permiten justificar, demostrar lo que estamos diciendo... he aprendido un montón acerca de la democracia, acerca de los estándares internacionales de los monitoreos de elecciones. Tengo una visión más sólida, completa. Transparencia ha educado a la gente del movimiento de los derechos humanos en el tema de los derechos electorales.*

*Susana Villarán: La actitud general ya no es más "veamos qué pasa". Transparencia evidentemente está logrando un impacto. Transparencia ha señalado lo que ahora son los estándares de elecciones libres en el Perú. Que las instituciones públicas, los partidos políticos, los medios de comunicación conocen los criterios de unas elecciones justas y libres. Esto no estaba claro en elecciones anteriores... Transparencia proporciona una evaluación política del proceso y de los escenarios electorales que las fuerzas políticas en el Perú pueden analizar y emplear.*

## **El día de las elecciones: 9 de abril del 2000**

*Escenario: La atmósfera política está muy cargada. Durante las semanas previas a las elecciones se presentan crecientes dudas con relación a la capacidad de las autoridades electorales, particularmente de la ONPE, para conducir una elección justa. Existen informes provenientes de las provincias acerca de que las autoridades del gobierno están tanto sobornando como*

*amenazando a la población para que vote por Fujimori. El día anterior al 9 de abril, la MOE con el apoyo del Consejo por la Paz <sup>16</sup> hallan serios problemas en el sistema computarizado de conteo de votos de la ONPE. Varios coordinadores de Comités Provinciales de Transparencia informan que han sido amenazados durante los días previos a las elecciones.*

### **Washington, D.C.**

Mientras mi colega, Rafael López Pintor, está observando las elecciones en Perú, yo decido observar las elecciones peruanas en Washington. Llego a un centro comunitario que ha sido “prestado” para las elecciones a las 8:30 a.m., una media hora después del momento en que se supone que las mesas de votación ya deben estar instaladas. A eso de las 11:30 a.m. (la hora límite para instalar las mesas de votación es hasta medio día), cerca de un cuarto de las 60 mesas electorales están funcionando. Los peruanos, quienes han estado parados formando largas colas durante varias horas empiezan a impacientarse. Veinticuatro observadores de *Transparencia* circulan por todo el edificio. Cada uno tiene puesto un chaleco azul brillante, con el nombre y logo de *Transparencia* en amarillo brillante por delante y con la palabra “observador” en amarillo brillante por la espalda. Votantes confundidos los detienen constantemente para hacerles preguntas sobre a dónde dirigirse, y sobre lo que está sucediendo.

Cuando retorno poco después de las 4 p.m. para observar el escrutinio, encuentro que a medio día el consulado peruano —encargado de la supervisión del proceso de votación en representación de la ONPE— ha elegido a gente de las colas para que presidan las mesas electorales. La

---

<sup>16</sup> El Consejo por la Paz, creado por ley en 1991 y que representa una amplia lista de organizaciones de la sociedad civil, tiene como su principal objetivo el diseño y presentación al Ejecutivo de un plan para lograr la pacificación del Perú luego de una década de terrorismo y violencia, y, en general, para promover la paz y los derechos humanos en el país. Durante las elecciones de los años 1995 y 2000, el Consejo por la Paz contó con un pequeño número de observadores.

mayoría jamás ha hecho esto antes, y puesto que no han sido capacitados, tienen serias dificultades para asumir sus responsabilidades.

Mientras observo el escrutinio en una de las mesas, la presidenta de la mesa me hace una seña para hacerme una pregunta (yo llevo puesto el chaleco de *Transparencia*, pues esta es la única forma en la que puedo ser admitida). Contesto que no soy una observadora de *Transparencia*, sino una “observadora” o evaluadora de los observadores de *Transparencia*. Ella me muestra una gran sonrisa y comenta que de no haber sido por toda la ayuda que recibió de los observadores de *Transparencia* ese día ella no habría sido capaz de cumplir su función como presidenta de una mesa de votación. Otra mujer de una mesa que escucha nuestra conversación, espontáneamente señala que eso se aplica también en su caso.

## **Perú**

Mientras que no estuve en Perú para las elecciones del 9 de abril, mi colega Rafael López Pintor, quien estuvo ahí, y muchas otras personas a las que entrevisté posteriormente, me hicieron un recuento de los aspectos más saltantes de las actividades de *Transparencia* durante el 9 de abril, no sólo en Lima sino en todo el país. Lo que sigue es tan sólo un resumen de lo que podría ser un libro acerca de lo que sucedió el 9 de abril y acerca del importante papel que *Transparencia* jugó ese día.

El 9 de abril la oficina de *Transparencia* en Lima está atiborrada —desde temprano por la mañana—. El segundo piso es accesible sólo para ciertas personas que colaboran con *Transparencia*. Uno de los ambientes está ocupado por la Asamblea General de *Transparencia*, que se encuentra en sesión permanente durante todo el día, previendo que en caso se presente alguna emergencia ellos puedan tomar una decisión rápida. Otro de los ambientes está reservado para Neil Nevitte, un renombrado experto internacional en conteo rápido quien fue el encargado de capacitar a *Transparencia* en cómo hacer un conteo rápido en 1995 y a quien *Transparencia* ha traído a Perú para supervisar el análisis de los datos de conteo rápido del 2000.



El primer piso está abierto para los diversos visitantes que entran y salen de *Transparencia*, entre ellos, todos los candidatos presidenciales salvo Fujimori, y otros líderes de partidos políticos que periódicamente pasan por ahí para recibir la información más reciente que llega del mismo lugar de los hechos; embajadores y representantes de los cuerpos diplomáticos destacados en Lima, representantes de los principales medios de prensa peruanos e internacionales, y delegaciones de observadores de otros países a quienes *Transparencia* les sirve de anfitrión. A lo largo del día, los voluntarios de *Transparencia*, con sus chalecos puestos, están atentos; ayudan y orientan a los visitantes, y llevan recados para la gente de *Transparencia* que se encuentra en el segundo piso.

Mientras tanto, en el secreto centro de cómputo ubicado en una casa que se halla a más de un kilómetro de las oficinas de *Transparencia*, 182 personas entrenadas como operadores de teléfonos y otras 30 entrenadas para digitar rápidamente los datos a medida que van llegando, se encuentran recibiendo y digitando los datos del conteo rápido que tenían que llegar en tres momentos durante ese día: a medio día (informe sobre la instalación de las mesas de votación), después de las 4 p.m. (informe sobre el voto para presidente), más tarde por la noche (informe sobre el voto para parlamentarios).

Distribuidas en sus propias casas por todo Lima, se hallan 55 Tías, personas entrenadas para recibir llamadas *backup* con información del conteo rápido desde el propio lugar de los hechos, en la eventualidad de que la información que se envía al centro de cómputo nunca llegue ahí.

En otro local secreto en Lima, un grupo de funcionarios y voluntarios de *Transparencia* están recibiendo llamadas telefónicas —de la prensa, los partidos políticos, de los voluntarios de *Transparencia* que están en el campo— informando sobre irregularidades.

Es un largo día. *Transparencia* —debido a una combinación de problemas (con la logística, intentos de interferencia, resultados a boca de urna no esperados)— ha decidido esperar hasta las 10.30 p.m. para anunciar los

resultados de su conteo rápido. Diez embajadores y otros dignatarios, y numerosos miembros de la prensa se han ubicado debajo de un toldo, colocado en el patio de *Transparencia*, para escuchar los resultados del conteo rápido, que colocan a Fujimori a la cabeza, pero sin los suficientes votos como para ganar en primera vuelta.<sup>17</sup>

A lo largo del día todos los ojos están puestos en *Transparencia*. Dada la falta de credibilidad del escrutinio de votos de la ONPE, y por el hecho de que se prevé que la votación entre Fujimori y Toledo será muy reñida, los resultados del conteo rápido de *Transparencia* son los que cuentan. Serán usados, dentro del Perú y entre los gobiernos interesados de todo el mundo, para juzgar si uno de los candidatos ha obtenido el 50% más uno de los votos requerido para ganar en primera vuelta o si es que habrá una segunda vuelta.

Es también un largo día en las 194 provincias y cientos de distritos de todo el Perú, y en 16 países en el mundo, entre los cerca de 19,000 peruanos que se han puesto los chalecos de *Transparencia* para servir como observadores electorales —1,020 de los cuales tienen además la responsabilidad de recoger y reportar información para el conteo rápido—. De estos, 43% son mujeres, 75% tiene educación post-secundaria y 60% tienen entre 18 y 30 años. En términos de ocupación, la mayoría de aquellos que participan como observadores el 9 de abril son estudiantes universitarios (42 %) o profesores (17 %).<sup>18</sup>

En muchas zonas del país la votación es tranquila y ordenada. Sin embargo, hay algunas otras zonas donde los observadores de *Transparencia*, trabajando de cerca con los supervisores de la Defensoría del Pueblo, han podido frustrar intentos de manipulación de parte de los partidos políticos o de

---

<sup>17</sup> Para más detalles sobre el conteo rápido véase el capítulo IV del Estudio de Caso sobre Vigilancia.

<sup>18</sup> Del resto, 9 por ciento son trabajadores asalariados, 8 por ciento autoempleados, 6 por ciento profesionales, 5 por ciento agricultores, y 4 por ciento comerciantes.

los militares, u observar e informar sobre intentos de interferencia en el proceso electoral. Para la mayoría el día empieza alrededor de las 7.30 de la mañana y no concluye sino hasta que los votos han sido escrutados en las mesas que ellos han estado observando (dependiendo del lugar, entre las 5.30 de la tarde y las 10 de la noche). Muchos están ahí por lo menos 12 horas; algunos han tenido que viajar varias horas para llegar al local de votación donde son responsables de la observación.

## **Fines de abril - inicios de mayo del 2000**

*Escenario: Después de una gran notoriedad y de un intenso escrutinio durante el 9 de abril y los siguientes días, el perfil de Transparencia cae vertiginosamente. Ahora es la MOE, encabezada por Eduardo Stein, y la Defensoría del Pueblo las que están en el centro de la atención, puesto que ambas instituciones trabajan con la ONPE para supervisar los cambios requeridos en los sistemas de cómputo, capacitación y administración. Toledo y Fujimori se encuentran haciendo una activa campaña para la segunda vuelta del 28 de mayo. El ambiente está muy tenso. Teniendo en cuenta lo que sucedió con el conteo de votos computarizado de la ONPE del 9 de abril, existen sospechas que la ONPE tratará de manipular los resultados del 28 de mayo.*

### **Lima**

Cuando llego a la oficina central de *Transparencia* la gente está trabajando muy afanosamente pero el ambiente está tranquilo. Reflejando la polarización que es endémica en todo el Perú, para muchos de los peruanos que no son de *Transparencia* y que entrevisté durante ese viaje, *Transparencia* había actuado heroicamente durante las elecciones del 9 de abril. *Transparencia* es elogiada por el excelente desempeño de los observadores en las mesas de votación y por su histórico conteo rápido. Otras personas que entrevisté critican severamente la actuación de *Transparencia* durante el 9 de abril. Entre otras cosas, les preocupa la manera cómo *Transparencia* ha manejado el conteo rápido.

Con el foco de atención puesto ahora sobre la Defensoría del Pueblo y la MOE, *Transparencia* está empleando este tiempo para evaluar su observación de las elecciones del 9 de abril y tomar medidas para mejorar la logística y la capacitación —se reconoció que en ambos casos se necesitaba mejorar—. La Unidad de Educación está revisando los manuales de observación, y con el apoyo de la Red, se alista para una reunión de dos días fuera de Lima, con todos los coordinadores regionales y provinciales de *Transparencia*, con el fin de prepararse para la segunda vuelta electoral. La Unidad de Logística está embalando materiales para entregárselos a la mano a los coordinadores provinciales que participan en el encuentro de dos días, con el fin de reducir los riesgos de que los materiales lleguen tarde a algunas regiones del país.

Cerca de 250 personas, la mayoría voluntarios, asisten al evento. Un grupo, proveniente de regiones aisladas del país, ha tenido que viajar hasta dos días para llegar al lugar del encuentro. Entre los asistentes los sentimientos son variados. Mientras algunos están encantados por lo que *Transparencia* ha logrado durante la primera vuelta electoral y declaran estar orgullosos de pertenecer a *Transparencia*, otros expresan sus frustraciones debido a los problemas de logística y comunicaciones. Los líderes de *Transparencia*, reconociendo los problemas, anuncian que están haciendo todo lo posible para encarar estos problemas en vistas a la segunda vuelta.

Al concluir el encuentro, la mayoría de los coordinadores provinciales ha acordado redoblar sus esfuerzos para elevar el número de observadores de 20,000 a 30,000 para la segunda vuelta electoral y ampliar la capacitación de miembros de las mesas electorales y los personeros de los partidos políticos. Están satisfechos porque esta vez cuentan con los materiales que necesitan puesto que se los están llevando consigo. Sin embargo, persiste la duda sobre si *Transparencia* será capaz de superar los problemas que muchos experimentaron con las comunicaciones inmediatamente antes de la primera vuelta electoral.

Antes de dejar Lima tengo mis reuniones rituales con Sofía Macher y Susana Villarán. Ambas, en tanto miembros de la Asamblea General de

*Transparencia* pasaron el 9 de abril en los locales de *Transparencia*. Susana me contó que había estado encargada de recopilar los informes sobre irregularidades que provenían de la prensa, los partidos políticos y los observadores de *Transparencia* en un documento que pudiera ser presentado a la prensa y al público en general. Sofía aparentemente dio una mano hacia el final del día para ayudar a Susana, puesto que el volumen de trabajo llegó a ser muy grande para que lo manejara una sola persona.

Cuando entrevisto a Susana y a Sofía cerca de un mes después, ambas señalan que habían estado en desacuerdo con que *Transparencia* anunciara los resultados específicos del conteo rápido la noche del 9 de abril, puesto que estaban convencidas que había existido un alto nivel de infiltración, lo que significaba que los datos no eran probablemente plenamente confiables.<sup>19</sup> Ambas, sin embargo, aceptaron que —en retrospectiva— fue una decisión acertada puesto que fueron estos datos los que los observadores internacionales emplearon para presionar por una segunda vuelta electoral.

## Fines de junio - principios de julio del 2000

*Escenario:* Han transcurrido tres semanas desde la segunda vuelta del 28 de mayo; seis días antes de esta fecha, el candidato de oposición, Alejandro Toledo, anuncia que no participará en las elecciones del 28 de mayo porque no se han tomado las medidas adecuadas para corregir los problemas del sistema computarizado de conteo de votos de la ONPE y porque las autoridades electorales no desean postergar las elecciones para corregir estos problemas. Un día después, el 23 de mayo, *Transparencia*

---

<sup>19</sup> Una comparación subsecuente de los datos del conteo rápido que llegaron a Lima con los de las propias actas electorales recogidas de las mesas de votación incluidas en la muestra para el conteo rápido, mostró sólo una variación del 0,01 por ciento entre ambos datos.

es el primer observador que anuncia que no observará las elecciones porque no existen las condiciones para que tengan lugar unas elecciones libres y limpias. Durante los dos días siguientes los principales observadores siguen este ejemplo. A pesar de los múltiples intentos de postergar las elecciones hasta que los problemas del sistema de conteo computarizado hayan sido resueltos, las elecciones tienen lugar el 28 de mayo con Fujimori como candidato único, quien gana con el 51 por ciento del total de los votos y el 70 por ciento de los votos válidos (30 por ciento de los electores que están obligados a votar, como una forma de protesta, votaron en blanco o viciaron sus votos. *Transparencia* se refiere a lo ocurrido el 28 de mayo como un “proceso de votación”, no como una elección. Dependiendo dónde se ubique uno (a favor o en contra de la reelección de Fujimori), *Transparencia*, la Defensoría del Pueblo, el NDI/TCC, y la MOE son vistos como héroes o como que tiraron la toalla y se identificaron abiertamente con la oposición.

Mientras tanto, en la Asamblea General de la OEA que tuvo lugar en Windsor, Canadá, una semana después del 28 de mayo, la OEA se ha abstenido de declarar como inválidas las elecciones peruanas. En cambio se ha tomado la decisión de expresar una profunda preocupación respecto del proceso electoral y enviar una delegación de alto nivel —encabezada por el Secretario General de la OEA, Cesar Gaviria, y el canciller canadiense, Axworthy— para evaluar el ambiente post-electoral y desarrollar un conjunto de recomendaciones específicas para establecer un diálogo entre el gobierno y los partidos políticos con el fin de impulsar la institucionalización de la democracia en el Perú.

## **Lima**

Es invierno ahora en Lima. Hace frío, hay humedad y los cielos están permanentemente grises. Cuando llego a la sede de *Transparencia* noto que el local está casi vacío; el ambiente hace juego con el clima de fuera. El Secretario General y el Secretario General Adjunto confiesan que no saben a ciencia cierta qué tipo de represalias les espera a ellos y a otros de parte del gobierno de Fujimori.

En una fiesta que tuvo lugar una semana antes que yo llegara, los colaboradores de *Transparencia* en Lima han recibido el agradecimiento por su excelente labor. A la mayoría de los que han estado recibiendo una remuneración se les informa que pasan a tener el estatus de voluntarios.

El Secretario General de *Transparencia*, el Secretario General Adjunto y varios miembros del Consejo Directivo se encuentran en medio de la formulación de un conjunto de recomendaciones para reformar el sistema electoral e institucionalizar la democracia en el Perú, que piensan presentar a la delegación de alto nivel de la OEA, encabezada por su Secretario General que pronto estará llegando al Perú. *Transparencia* prevé que será invitada a una reunión con la delegación de alto nivel en tanto miembro de la sociedad civil peruana. Por decisión del Presidente del Consejo Directivo, *Transparencia* decide no participar en la reunión.

En el curso de mi visita de tres semanas noto que, poco a poco, más y más gente empieza a visitar *Transparencia*. Varias personas son colaboradores que habían sido remunerados durante el proceso electoral pero ahora colaboran como voluntarios. Vuelven para concluir sus informes y ordenar sus archivos, otros asisten para trabajar como voluntarios en eventos que *Transparencia* está planificando realizar en el período entre elecciones, otros no tienen nada que hacer. Sin embargo, quieren estar por el lugar por si surge algo en lo que ellos puedan participar. Al pasar por la cocina del primer piso donde varios voluntarios están tomando una taza de café, escucho algo de su animada conversación acerca de la actual situación política y de los ideales que comparten por un futuro democrático para su país.

Durante este viaje a Lima, Cynthia Sanborn y yo comenzamos nuestras entrevistas post-electorales a 132 líderes de opinión dentro y fuera del Perú acerca de lo que pensaban sobre el papel de *Transparencia* en la observación de las elecciones del 2000 (la calidad de su observación, su habilidad para mantener la imparcialidad, el valor agregado de sus actividades

de observación y las sugerencias que tienen para mejorar la observación de futuras elecciones).<sup>20</sup>

Nos sorprende la variedad de respuestas. Mientras la mayoría elogia la excelencia técnica de *Transparencia*, en particular la conducción de las actividades de vigilancia pre-electoral, varios (especialmente aquellos que simpatizan con el presidente Fujimori y su partido), critican duramente que *Transparencia*, junto con los otros observadores electorales (NDI/TCC, MOE), perdiera su imparcialidad entre la primera y segunda vuelta electoral e hiciera un claro giro hacia la oposición. Quienes elogian la excelencia técnica del trabajo de *Transparencia* reconocen las dificultades existentes para cualquier entidad observadora, en un ambiente tan polarizado (especialmente uno donde existen tantos indicios de irregularidades de parte de Fujimori y su partido político) para mantener una imagen totalmente equilibrada e imparcial.

### **Sullana e Iquitos**

Durante este viaje realicé visitas de tres días a las ciudades de Sullana e Iquitos. El objetivo es entrevistar a los miembros del Comité de *Transparencia*, a los observadores electorales y a otras personas acerca del papel de *Transparencia* en la observación de las elecciones del 2000.

---

<sup>20</sup> Para una versión más detallada de los resultados de estas entrevistas (realizadas entre junio y septiembre del 2000) —incluyendo las tendencias en las respuestas y una amplia selección de testimonios que muestran diferentes perspectivas—, véase el capítulo VI de la Evaluación Externa disponible en [www.transparencia.org.pe](http://www.transparencia.org.pe). La muestra de entrevistados (la cual toma en cuenta a representantes de diversas tendencias políticas) incluyó: embajadores y donantes destacados en Lima, observadores internacionales, representantes del Estado peruano (incluyendo al primer ministro peruano, a los jefes de la ONPE y la RENIEC, y a uno de los magistrados del JNE); líderes de opinión de todos los partidos políticos representados en el Congreso peruano, representantes de los medios de comunicación peruanos, del sector privado peruano, directivos de ONG peruanas, líderes de varios grupos religiosos, de organizaciones de base de Lima, como también a personas equivalentes en cuatro ciudades ubicadas en diferentes regiones del Perú.



El comité de Sullana está a cargo de un profesor retirado quien es actualmente el director de un instituto superior pedagógico privado en Sullana; él ha sido el coordinador del Comité de Sullana desde 1995; y, a su vez, ha reclutado a muchos maestros y estudiantes de Sullana como observadores. Desde 1995 ha contado con el respaldo de dos importantes ONG peruanas: Diaconía de Piura, una organización de trabajo social de la Iglesia Católica, y el CIPCA.

La coordinadora de Iquitos es también una maestra que ha trabajado ampliamente con el movimiento de derechos humanos del Perú. Reflejando en gran medida sus contactos, una gran proporción de los observadores en la región de Iquitos son maestros o personas vinculadas al movimiento de derechos humanos. Ella viene colaborando con *Transparencia* desde 1998. Una importante proporción de observadores tienen entre 30 y 60 años.

Les pregunto a los miembros del Comité y a los observadores de *Transparencia* de Sullana e Iquitos cómo se sienten acerca del hecho de haber participado en la observación electoral del 2000. Mientras que muchos están descorazonados por la forma como resultaron las elecciones, la reacción abrumadora es de que se ha tratado de una experiencia memorable; a pesar de los problemas de logística y comunicaciones, se sienten orgullosos de haber formado parte de la observación electoral de *Transparencia*. ¿Quieren seguir colaborando con *Transparencia* en el futuro? La respuesta categórica es: “Sí, por supuesto”.

Aprendí que en Iquitos, donde casi tuvieron que comenzar de cero, bajo circunstancias extremadamente difíciles (muchas de las provincias y distritos están ubicados en zonas aisladas de la selva que distan 3 a 10 días en bote desde la ciudad de Iquitos), el Comité de *Transparencia* ha estado funcionando desde agosto de 1999 —incluso antes de que *Transparencia*/Lima comenzara a organizarse para las elecciones 2000—. Entre otras actividades, han tenido sesiones de capacitación semanales cada sábado por la mañana y han utilizado estas sesiones como oportunidades para hacer clases de educación cívica centradas en temas de democracia que van más allá de

las elecciones. Así mismo, han encontrado formas bastante creativas para formar los Comités de *Transparencia* en áreas aisladas. Se han acercado a los profesores cuando estos llegaban mensualmente a Iquitos para cobrar sus cheques y les han preguntado si estarían dispuestos a formar Comités de *Transparencia* en las comunidades donde ellos trabajan, los han capacitado para que regresando a sus comunidades formen los comités, recluten y capaciten observadores. En repetidas oportunidades la gente de fuera de *Transparencia* me dicen que la presencia de los voluntarios de *Transparencia* antes y el día mismo de las elecciones brindó una importante fuente de confirmación para el pueblo de que sus votos iban a ser tomados en cuenta.

Tres preocupaciones surgen repetidamente: (1) desde mediados de abril, *Transparencia* no está presente en la escena pública; ellos quisieran que *Transparencia* continuase teniendo un perfil alto; (2) desde las elecciones no han escuchado nada de *Transparencia*/Lima a no ser que han recibido los certificados para todos los voluntarios y que se les ha pedido realizar ceremonias reconociendo el trabajo de los voluntarios. No saben qué va a suceder próximamente, y están muy deseosos de continuar formando parte, especialmente en estos tiempos difíciles, de un movimiento que promueve la democracia en el Perú; (3) hay un cierto nivel de resentimiento por el hecho de que gran parte de la toma de decisiones se centraliza en Lima sin consultarles a ellos; se comienzan a sentir como ciudadanos de segunda clase. El comité de *Transparencia* en Iquitos ya ha preparado una propuesta de las actividades que les gustaría llevar a cabo en el período entre elecciones. Sin embargo, sienten que si la envían a *Transparencia*/Lima será ignorada.

## **Lima**

Antes de dejar Lima tomo contacto con Sofía Macher y Susana Villarán. Ambas comentan que *Transparencia* está entrando a una fase crítica. Ahora que han pasado las elecciones, *Transparencia* debe decidir qué hacer en el período entre elecciones. Conversamos acerca de lo que ellas piensan que debería ser la misión de *Transparencia*, especialmente en el área de educación

cívica. Ambas están profundamente convencidas de que *Transparencia* debería insistir en su campo de especialización y concentrarse en actividades de educación y movilización que tienen que ver con procesos electorales y post-electorales. Sofía comenta que ella no recomendaría que *Transparencia* entre a aspectos más amplios de educación cívica donde ya existen redes muy capaces, puesto que *Transparencia* podría perder su singular “personalidad” y encontrarse compitiendo con el mercado existente. De mis entrevistas con otros miembros del Consejo Directivo y de la Asamblea General de *Transparencia* sobre el tema de qué hacer entre períodos electorales, quienes están convencidos por su parte de que *Transparencia* sí necesita concentrarse en temas de educación cívica en términos más amplios —y no solo en la educación relativa al proceso electoral—, me queda claro que este es un tema que *Transparencia* va a tener encarar necesariamente.

Conversamos sobre cuáles habían sido las principales contribuciones de *Transparencia* al proceso electoral del 2000. Sofía señala tres contribuciones claves: (1) haber sido un observador nacional que estaba calificado técnicamente y que era neutral; (2) la habilidad de *Transparencia* para generar canales de participación para los jóvenes y para los ciudadanos peruanos en general, para quienes estos canales no existían antes; (3) la observación pre-electoral integral de *Transparencia*, la cual brindó las bases para los debates que tuvieron lugar en torno al proceso electoral del 2000.

Susana responde comentando que *Transparencia* ha superado todas sus expectativas; que a lo largo de la primera vuelta electoral *Transparencia* fue la institución de referencia (sobre el proceso electoral en general y, específicamente, con respecto a la naturaleza de las irregularidades) tanto dentro del Perú como internacionalmente. Señala cuatro contribuciones específicas que ella considera que *Transparencia* ha hecho al proceso electoral del 2000: (1) ser una interlocutora y un canal de participación para que los ciudadanos peruanos puedan expresar sus preocupaciones acerca del proceso electoral; (2) su constante vigilancia del proceso electoral desde el inicio hasta el final; (3) su habilidad para convocar a grandes grupos de

peruanos, especialmente jóvenes, a participar activamente en el proceso electoral; y (4) la calidad profesional de su trabajo.

## Septiembre del 2000

*Escenario: El 28 de julio Fujimori ha juramentado para su tercer período en medio de protestas masivas que terminaron en el incendio de varios edificios, seis personas muertas, y grandes cantidades de gases lacrimógenos arrojados sobre los manifestantes. El presidente Fujimori, con el respaldo de las fuerzas armadas, deja en claro que su gobierno no tolerará los actos de rebelión. A mediados de agosto, un diálogo entre los principales partidos de oposición y el gobierno —al que asistieron dos entidades civiles, la Iglesia y la Defensoría del Pueblo— está empezando a forjar una agenda de 29 puntos diseñada para encarar las limitaciones existentes en la legislación electoral y para la institucionalización de la democracia. A fines de agosto empiezan a aparecer artículos en los diarios de oposición de lo que parece ser un sospechoso negocio de armas con Jordania, en el que el gobierno peruano habría estado canalizando armas ilegalmente a la guerrilla colombiana.*

*El 14 de setiembre, durante mi segunda semana de estadía, un video es propalado a través de Canal N, el único canal de televisión independiente, en el que se muestra al principal asesor de Fujimori, Vladimiro Montesinos, ofreciendo un soborno de U.S.\$ 1,5000 luego de las elecciones de abril del 2000 a un congresista de otro partido para que este se pase a la coalición de Fujimori. Dos días después, Fujimori sorprende a la nación y al mundo al anunciar que renunciará y llamará a nuevas elecciones presidenciales y parlamentarias en el 2001. Esto genera una cadena de sucesos que llevan a que Fujimori abandone el país y que a finales de noviembre remita su renuncia desde el Japón. El Congreso peruano no acepta la renuncia y, por el contrario, destituye a Fujimori por incapacidad moral, y se instaura un gobierno encabezado por Valentín Paniagua, un político moderado, quien es nombrado para supervisar la transición hacia un nuevo gobierno mediante la convocatoria a elecciones presidenciales y parlamentarias a realizarse en abril del 2001.*

## **Lima**

Cuando llego a la sede de *Transparencia* para esta última recolección de información existe un ambiente de tensa calma. El personal principal de *Transparencia* (unos cuantos remunerados, la mayoría voluntarios) se encuentra preparando propuestas para una serie de actividades a realizarse en el período entre elecciones. Las ideas para las propuestas surgen en un encuentro de lluvia de ideas sostenido por el Secretario General de *Transparencia*, el Secretario General Adjunto y algunos miembros del Consejo Directivo. Los voluntarios de *Transparencia* llegan todos los días para ver si hay alguna nueva actividad en la que puedan involucrarse.

Durante mi permanencia, aproximadamente una docena de coordinadores de Comités Provinciales de *Transparencia* son convocados a Lima para un taller de un día de duración. Durante la mañana, los líderes de *Transparencia* en Lima presentan una lista de actividades que están proponiendo llevar a cabo en el curso del próximo año y para la cual están buscando financiamiento, y les piden comentarios sobre las actividades. La tarde está dedicada a desarrollar planes detallados sobre la manera en que los Comités Provinciales representados implementarán estas actividades en sus provincias. Esa noche los participantes en el taller asisten a la celebración del sexto aniversario de *Transparencia*.

A la semana siguiente, me pongo en contacto con un grupo de personas que asistieron al taller para preguntarles su opinión sobre el encuentro. La repuesta unánime es que si bien ellos aprecian que se les consulte sobre lo que *Transparencia/Lima* tiene en mente como actividades post electorales, ellos pensaban que habían sido invitados para presentar también sus ideas acerca de lo que ellos piensan que *Transparencia* debería estar haciendo entre períodos electorales. Se sienten frustrados al encontrar una vez más que *Transparencia/Lima* les está pidiendo que participen en sus actividades sin consultarles qué es lo que les gustaría hacer y cómo es que *Transparencia/Lima* puede apoyarles para que lleven adelante lo que les gustaría hacer.

Mientras tanto, los puntos de vista de la gente de fuera de *Transparencia* son variados. Mientras que la mayoría de los peruanos a quienes entrevisté elogian a *Transparencia* por su sobresaliente papel desempeñado en la observación de las elecciones del 2000, muchos son severamente críticos frente al hecho de que *Transparencia* haya desaparecido de escena. La organización rara vez aparece en los periódicos o en la radio, no aparece como representante de la sociedad civil en el diálogo facilitado por la OEA entre el gobierno y la oposición. A partir de la experiencia adquirida en otros lugares, yo comento que hay momentos en los que los grupos observadores de elecciones deben tener perfiles altos y otros en los que es más adecuado para ellos mantener el perfil bajo. Muchos deniegan con la cabeza en señal de discrepancia. Varios señalan que es ahora, durante estos tiempos de enorme incertidumbre que los ciudadanos peruanos necesitan una presencia como la de *Transparencia* en torno a la cual congregarse para expresar su preocupación frente al *status quo*. ¿Dónde está *Transparencia* cuando ellos realmente la necesitan?

### **Ayacucho y San Juan de Lurigancho**

Mientras estoy en Perú, realizo visitas de tres días a las dos comunidades restantes donde estoy entrevistando a los colaboradores de *Transparencia* y otras personas, para obtener sus impresiones sobre el trabajo de *Transparencia* durante las elecciones del 2000. Huamanga es una ciudad ubicada en el departamento de Ayacucho, ubicado en la sierra al sur-este de Lima, el mismo que fue severamente golpeado por la violencia de la década de los 80. San Juan de Lurigancho es un distrito de la periferia de Lima, y es el que cuenta con el mayor número de electores en el país.

El comité provincial de *Transparencia* en Huamanga y el coordinador regional del departamento de Ayacucho trabajan para una ONG con sede en Huamanga. La mayoría de los otros miembros del comité provincial de Huamanga son estudiantes de la Universidad de Huamanga o jóvenes abogados. La mayoría ha colaborado con *Transparencia* en elecciones anteriores. El comité distrital de San Juan de Lurigancho está encabezado por un maestro quien también ha trabajado activamente con la Iglesia Católica.

Durante estas dos visitas recojo impresiones encontradas acerca de la actuación de *Transparencia/Lima*, no distintas a las que recogí en Sullana e Iquitos en el mes de julio. Los miembros del comité de *Transparencia* y los voluntarios de ambas comunidades hallaron que colaborar con *Transparencia* fue una experiencia entusiasmante y están muy dispuestos a seguir haciéndolo. Al mismo tiempo, se sienten frustrados por: (1) los problemas de comunicación y logística que tuvieron con *Transparencia/Lima* durante la observación de las elecciones del 2000; (2) el silencio de *Transparencia/Lima* desde las elecciones del 28 de mayo; y (3) el hecho de que ya es setiembre y no tienen idea sobre cómo es que continuará operando *Transparencia*, cuál será el papel de ellos en los períodos entre elecciones.

Encuentro en Ayacucho, como me sucedió en Iquitos, que existieron muchos desafíos para dinamizar la participación durante la observación electoral del 2000. Los comités distritales y provinciales, muchos ubicados en zonas extremadamente aisladas, tuvieron que ser reconstruidos desde cero. La oficina departamental no recibió suficiente dinero para cubrir los gastos de transporte para llegar a esos sitios alejados. No fue fácil, en el caso de muchos Comités, lograr que la gente acepte colaborar voluntariamente como observadora de *Transparencia*, dadas sus experiencias pasadas con la violencia y la persistente “mano dura” de las fuerzas armadas peruanas.

Una miembro del Comité Provincial de Huamanga, Yrene del Pozo, me dijo que entre enero y marzo ella trabajó entre 20 y 30 horas semanales como voluntaria para realizar todo lo necesario. Durante las dos semanas previas a las elecciones ella tomó dos semanas de sus vacaciones anuales para dedicarse a tiempo completo a la observación de las elecciones.

## **Lima**

Antes de salir de Lima en mi último viaje de recojo de información, me reúno por última vez con Sofía Macher, en mi calidad de evaluadora de *Transparencia* y entrevistadora. Comentamos acerca del perfil bajo de *Transparencia* después de las elecciones. La conversación gira hacia los

tumultuosos sucesos del día 28 de julio, el día que Fujimori juramentó su tercer mandato.

Sofía piensa que un aspecto importante de *Transparencia* es el fuerte compromiso con la democracia que tienen sus colaboradores, un compromiso que va más allá de la mera afiliación a una institución. Comparte conmigo una experiencia reciente que ella tuvo con varios de los colaboradores de *Transparencia*. Una semana antes de que juramentara Fujimori, la Coordinadora solicitó apoyo de *Transparencia* para que la ayudasen a organizarse para la observación que planificaban hacer de la “Marcha de los Cuatro Suyos”, que Alejandro Toledo había convocado en la Plaza de Armas para el 28 de julio, el día de la juramentación de Fujimori. Cuando la Coordinadora pidió esta ayuda, la hizo bajo el entendimiento de que este apoyo tenía que ser dado en términos personales puesto que *Transparencia* no consideraba que fuera adecuado para ella estar presente en términos institucionales.

Ella describe una conversación que tuvo con Ronnie Cáceres, uno de los antiguos colaboradores de *Transparencia*, cuando concluyó su papel de observadores. En las propias palabras de Sofía:

*Ronnie y su equipo realizaron un magnífico trabajo. Él literalmente se mudó al local de la Coordinadora para trabajar cinco días seguidos ayudándonos a organizar. Una vez concluida nuestro trabajo de observación le agradecí. Ronnie respondió: ‘No tienes que agradecerme, yo te debo agradecer a ti. He tenido un maravilloso 28 de julio. De no haber estado colaborando con ustedes en la Coordinadora, hubiera estado en mi casa muy deprimido. En vez de eso, pude pasar el 28 de julio participando en una causa en la que creo.*

*De la misma forma, nuestra gente se ha entregado en cuerpo y alma para apoyar a Transparencia cuando necesitaron ayuda. Esta es una señal de madurez de ambas partes.*





## IV. ¿De qué manera contribuyó Transparencia a promover la participación ciudadana y, en términos más amplios, la democracia?

El capítulo anterior emplea una serie de “instantáneas” verbales, recogidas durante un período de doce meses, para transmitirle al lector una idea de las diferentes maneras a través de las cuales *Transparencia* fue capaz de emplear su vigilancia del proceso electoral peruano del 2000 para proporcionarles a los ciudadanos de todos los sectores de la sociedad peruana la oportunidad de ser participantes activos en sus actividades de vigilancia. Este capítulo intenta identificar el rango de impactos que este tipo de participación puede tener en las vidas de los individuos que participaron en las actividades de vigilancia llevadas a cabo por *Transparencia* durante el año 2000, en los individuos que los rodean y, en última instancia, en la contribución a la promoción de la democracia en Perú. La fuente de información está constituida por 63 entrevistas realizadas a personas que colaboraron con *Transparencia* en diversas capacidades en la observación de las elecciones del 2000.<sup>21</sup> A cada cual se le preguntó de qué manera su participación le afectó en términos personales, profesionales y en tanto ciudadano peruano. La autora tomó notas mientras realizaba las entrevistas. Las respuestas fueron posteriormente codificadas con el fin de identificar temas comunes recurrentes.<sup>22</sup> El resto de este capítulo está dedicado a

---

<sup>21</sup> De los 63 entrevistados: (a) 12 pertenecían al Consejo Directivo y a la Asamblea General de *Transparencia*; (b) 8 eran trabajadores remunerados con sede en Lima; (c) 10 trabajaban en Lima como voluntarios; (d) 14 eran miembros de los Comités Distritales, Provinciales y Regionales de *Transparencia*; y (e) 19 eran observadores.

<sup>22</sup> Para mayor información acerca de la metodología, véase el Capítulo II de la Evaluación de *Transparencia*, en [www.transparencia.org.pe](http://www.transparencia.org.pe).

estos temas recurrentes. Donde es relevante, se señalan las frecuencias de las respuestas. Estas frecuencias son complementadas, para propósitos de ilustración, con uno o dos testimonios.

### **I. Una valiosa oportunidad para una educación en la práctica acerca del proceso electoral, acerca de gentes de diferentes procedencias y la democracia en general**

Cerca de dos tercios (38) de las personas entrevistadas mencionaron la educación como una de las contribuciones más valiosas de *Transparencia* —ya sea educación acerca del proceso electoral, o la oportunidad de saber acerca de personas de otros antecedentes, o la oportunidad de aprender acerca de la democracia en general—. Esta oportunidad de aprender está presente en todas las categorías de entrevistados —desde miembros del Consejo Directivo y la Asamblea General de *Transparencia*, pasando por los profesionales que laboran en Lima, hasta los observadores en el propio terreno—.

Para Fredy Giraldo (un abogado de 25 años que ha estado colaborando con *Transparencia* desde 1995, y quien durante las elecciones del 2000 fue responsable de desarrollar los manuales de capacitación electoral de *Transparencia*, y de supervisar la capacitación de los observadores) un beneficio importante logrado al colaborar con *Transparencia* ha sido la oportunidad de crecer en términos profesionales:

*Como abogado he podido, a través de Transparencia, estar expuesto a muchas cosas a las que no habría estado expuesto en la universidad... Yo ahora comprendo que las disparidades en derechos que existen entre los derechos constitucionales deben atravesar un tamiz local para ser medidos... También he estado expuesto a nuevos temas: derechos administrativos y municipales.*

Wendy Agustin (21, una estudiante de sociología que cursa su tercer año en una universidad de Lima, y que ha estado colaborando con *Transparencia*

como capacitadora voluntaria), resalta cómo es que colaborar con *Transparencia* le ha dado la oportunidad para involucrarse con personas y zonas con las que no tiene contacto frecuente.

*El hecho de haber podido visitar y familiarizarme con tantos lugares de mi país. Mi viaje a Pataz, en particular, me causó impacto porque nunca había visto una comunidad tan pobre. A la gente de Pataz le es muy difícil dejar su comunidad. Ellos tienen un fax, tres teléfonos que funcionan hasta las 6 de la tarde, no cuentan con una emisora radial, tan sólo ingresan los canales 2 y 4 [ambos controlados por el Estado durante las elecciones del año 2000]. Las únicas personas con educación superior son los maestros de escuela. Toma 17 horas viajar de Pataz a Lima. Volví a Lima enferma, alarmada por lo que sucede en mi país. Como trabajadora social yo no habría tenido la oportunidad de estar expuesta a estos tipos de realidades. *Transparencia* me ha dado esta oportunidad.*

## **2. Una igualmente importante oportunidad para educar a otros —colegas, amigos, familiares—**

Cerca de dos tercios de los entrevistados que colaboraron con *Transparencia* durante las elecciones del 2000 (19 de 63 entrevistados) expresaron que ellos fueron capaces de emplear lo que habían aprendido a través de *Transparencia* para enseñar/apoyar a otros. Once de ellos también manifestaron que ellos pudieron utilizar lo que aprendieron en *Transparencia* con sus familiares (cónyuges/hijos) así como también intercambiar puntos de vista con ellos.

Según Sujey Piscoya —una estudiante universitaria que está concluyendo sus estudios en comunicaciones y que trabajó a tiempo completo con *Transparencia* como voluntaria durante las elecciones del 2000—:

*Mi colaboración con *Transparencia* me ha permitido educar a otros miembros de mi familia, a mis amigos del barrio, a mis compañeros. Mis amigos nunca se interesaron por la política y en lo importante que era su voto. Ahora, cuando me encuentro con ellos, me hacen preguntas. Yo me siento bien.*

Yrene del Pozo, a quien citamos en el primer capítulo de este estudio, reflexiona acerca de cómo ha compartido con su hija Ingrid lo que aprendió:

*En casa, he compartido lo que he aprendido con mi familia. Los quiero y los aprecio aun más por su comprensión, sobre todo a mi hija Ingrid a quien le he robado tiempo para ser una voluntaria de Transparencia. Sé que lo que estoy haciendo es por una buena causa. Uno de los logros es que ella también quiere reclutar voluntarios para Transparencia en su colegio para las próximas elecciones.*

### **3. Una oportunidad para sentirse útil: la sensación de que al colaborar con Transparencia uno está apoyando la democracia, contribuyendo a una causa en la que uno cree**

Cerca de dos tercios (39) de los entrevistados expresaron que haber trabajado con *Transparencia* les ha dado la oportunidad de ser útiles, una sensación de satisfacción de que han podido, a través de *Transparencia*, contribuir a una causa en la que creían. En palabras de Alicia Orriego, una miembro del personal de *Transparencia* en Lima durante la observación de las elecciones del 2000, quien ha sido una coordinadora voluntaria en su provincia durante las elecciones del 1995 y 1998, que volvió a su provincia y que ahora nuevamente está colaborando con *Transparencia* como voluntaria:

*Mi participación en Transparencia me ha ayudado a confiar en que podemos ser un movimiento, contribuir sin formar parte de un partido político. La sociedad civil debe ser activa en términos políticos. Existe la necesidad de cambio. A mí Transparencia me da la confianza de que podemos hacer algo para conseguir una sociedad justa.*

Carmen Rosa Arévalo fue la coordinadora alterna del Comité Provincial de *Transparencia* en Maynas, en la selva norte del Perú, durante las elecciones del 2000. Ella, una maestra de educación inicial que ha participado

activamente en el campo de los derechos humanos, también fue observadora durante las elecciones municipales de 1998.

*Siempre hemos participado apoyando la democracia. Trabajando en derechos humanos he aprendido que lo que es importante. No sólo es hablar, sino que debes actuar. Demuestras logros concretos a través de lo que haces.*

*El reto de participar en Transparencia es que estás fortaleciendo la democracia, especialmente puesto que en esta region estamos viviendo momentos muy difíciles dado el contexto político. Nos comprometemos cuando vemos y establecemos un diálogo con personas que nos brindan sus testimonios. La población, una vez que está movilizada, toma conciencia de sí misma. La gente dice, 'Caramba, ¿dónde está Transparencia?'. Todo el mundo ha hablado de Transparencia.*

#### **4. Una oportunidad de hacer amigos/ intercambiar ideas con personas que comparten los mismos ideales**

Otro tema que surgió repetidas veces en las entrevistas a los colaboradores de Transparencia a todo nivel (20 de las 63 entrevistas), fue que a través de su colaboración con *Transparencia* ellos podían intercambiar ideas/hacer amigos con personas con quienes compartían los mismos valores e ideales. El desarrollo de redes de confianza con personas que comparten los mismos valores e ideales es un importante sustento de la democracia. Es también particularmente importante en países como el Perú donde las redes de confianza han sido destruidas mediante años de violencia.

Cecilia Blondet, directora del Instituto de Estudios Peruanos, expresa su sentir desde la perspectiva de alguien que pertenece al Consejo Directivo de *Transparencia*:

*Ha sido importante formar parte de tan valioso equipo, que ha tenido la capacidad de tomar decisiones de un modo colectivo, una capacidad de*

*pensar y reflejar una línea y una posición, y la posibilidad de actuar de un modo compartido.*

Miguel Obando, quien ha estado colaborando con *Transparencia* desde 1996, cuando empezó como un capacitador voluntario, respondió cuando se le preguntó por qué seguía colaborando:

*El entusiasmo con el que trabajamos. Poder ver que lo que estamos haciendo es útil. La opción de ser útiles, independientemente de nuestra edad, género, ubicación, o el tiempo que podemos dedicar a ser voluntarios. Participamos juntos en reuniones y en tareas, y a través de esto desarrollamos amistades. Si tengo un problema, sé que hay alguien que puede ayudarme. Es como construir una familia interna.*

## **5. Un medio para la participación política en un sentido amplio (sin tener que militar en un partido político)**

Este tema, si bien es mencionado con menos frecuencia, surgió en varias oportunidades durante las entrevistas con personas que colaboraron con *Transparencia* durante las elecciones del 2000.

Según Francisco Eguiguren —uno de lo más respetados constitucionalistas peruanos (anteriormente director de la Comisión Andina de Juristas y en la actualidad decano de la Facultad de Derechos de la Universidad Católica), a quien se le pidió que formara parte de la Asamblea General de *Transparencia* en 1999:

*Transparencia me ha permitido tener la sensación de que puedo hacer algo para contribuir al proceso político y a la democracia en mi país sin ser un político. Uniendo fuerzas con otros que, sin ambiciones por alcanzar puestos políticos, pueden colaborar para lograr la democracia en nuestro país.*

Carlos Melendez, un estudiante de sociología, quien fue voluntario en la oficina de *Transparencia* durante todo el proceso de las elecciones del 2000, observa que:

*Participar en Transparencia me hace sentir bien. Puedo mantener una consciencia limpia en el sentido de que soy capaz de hacer algo personalmente para encarar la situación política en mi país. Ser un miembro de Transparencia es como hacer tu “servicio cívico”. Como sociólogo, mi compromiso con Transparencia le “pone realidad” a lo que aprendo en el salón de clases. Me da la oportunidad de participar en política sin ser un miembro de un partido político.*

## **6. Una oportunidad para el desarrollo personal y el reconocimiento**

Cuando uno se identifica con una causa, y los beneficios incluyen el desarrollo personal como también el reconocimiento de parte de otros, la motivación para seguir apoyando esta causa se vuelve aun más consistente. Una quinta parte (12) de los 63 entrevistados que colaboraron con *Transparencia* expresaron que ellos recibieron el reconocimiento de sus amigos y colegas. Para nueve de ellos, la experiencia les proporcionó una invaluable oportunidad para el desarrollo personal. Ocho señalaron que ellos habían adquirido más confianza en sí mismos cuando tuvieron que hablar en público o compartir opiniones.

Yrene del Pozo tiene para decir lo siguiente con relación a cómo es que su colaboración con *Transparencia* ha aumentado su autoestima:

*Dentro de mi ambiente de trabajo Transparencia ha elevado mi autoestima. Cada vez que hay una elección, los miembros de mi sindicato solicitan mi apoyo como presidente y miembro del comité electoral dado que consideran que mi participación garantiza que habrá un proceso limpio. Por esta razón, yo tengo que seguir sirviendo como un modelo que garantiza la neutralidad en mi ambiente de trabajo.*



Salomón Lerner G.—uno de los miembros fundadores de *Transparencia* en 1994, y que es, a partir del 30 de setiembre del 2000, el Presidente del Consejo Directivo de *Transparencia*— reflexiona acerca de la satisfacción personal que él consigue por colaborar con *Transparencia* y el reconocimiento que viene junto con hacer algo en lo que cree profundamente:

*Transparencia me ha obligado a sumir una posición profesional en mi vida. Tengo una especial motivación para trabajar por la sociedad civil que va más allá de mi trabajo como empresario, hasta mi vida personal... Los últimos 6 a 8 meses han tenido sus riesgos... La sociedad te recibe bien. Tus amigos, otros empresarios, te agradecen. 'Caramba, qué bien estás trabajando, qué importante contribución estás haciendo'. Esto le da a uno más entusiasmo, respeto, admiración, gracias.*

## 7. Un profundo y duradero impacto en la vida de uno

Los datos de las entrevistas sugieren que para algunos voluntarios su afiliación a *Transparencia* puede tener un impacto profundo y duradero en sus vidas, especialmente si el compromiso que ha tenido la persona con *Transparencia* ha sido sobre una base continua.<sup>23</sup>

Jorge Valladares, al momento de la entrevista estaba cursando su último año de Derecho. Había estado colaborando con *Transparencia* desde las

---

<sup>23</sup> Dadas las limitaciones de la información, si bien la autora no se atreve a formular una afirmación categórica, parecería a partir de la información obtenida en este estudio, que los impactos más fuertes y duraderos se dan principalmente en las personas cuya colaboración con *Transparencia* va más allá de una experiencia de observación electoral. Como puede apreciarse a partir de los testimonios elegidos para este capítulo, las personas que tendieron a hablar con mayor elocuencia con relación a los impactos, fueron aquellas que empezaron colaborando con *Transparencia* como voluntarias en elecciones anteriores pero cuya participación se ha mantenido —ya sea como colaboradores en las subsiguientes elecciones, y/o como colaboradores entre períodos electorales—.

elecciones de 1995. Durante las elecciones del 2000, él asumió un cargo a tiempo completo en *Transparencia* encargándose del apoyo a los partidos políticos. Como puede notarse en el testimonio que sigue, la colaboración de Jorge le ha afectado de múltiples maneras:

*En 1995, cuando yo era un estudiante, fuera de las oportunidades que daba la universidad, no había un lugar donde yo pudiera ir para hacer lo que quería. Con Transparencia descubrí ese espacio. Mi interés en promover los derechos humanos, participando en actividades públicas de forma activa, abierta y libre ha sido posible a través de mi trabajo en Transparencia. Aquí he encontrado no sólo esta posibilidad, sino también la posibilidad de elegir entre muchas formas de alcanzar aquello que me interesaba.*

*Además, Transparencia satisface mi interés por lograr mis ideales y deseos de ayudar a otros de una manera que complementa mi experiencia académica. Estar cerca de lo que está pasando, recibir un montón de información relevante me ha ayudado en mi desarrollo profesional. Estos años han sido también una experiencia de aprendizaje. Percibir los derechos desde la perspectiva de Transparencia (y no desde un estudio de abogados) ha convertido lo que he realizado en Transparencia en lo más importante que he hecho en mi experiencia laboral o fuera del trabajo.*

*Mi permanencia en Transparencia ha sido una suerte de viaje. Ha sido a través de Transparencia, por ejemplo, que yo llegué a conocer San Juan de Lurigancho [un distrito de pobladores de bajos ingresos en la periferia de Lima], así como otros lugares y sectores sociales que yo no conocía en profundidad, que antes difícilmente visitaba. Esta posibilidad de llegar a conocer estos sectores ha cambiado profundamente la manera como veo las cosas.*

*Transparencia ha ampliado mi panorama, que dejó de ser tan limitado cuando empecé a tener contacto con personas de otros niveles socioeconómicos —a través de mis relaciones con otros colegas de Transparencia y a través de mi trabajo de campo—.*

*Con relación al aspecto cívico, desde 1995 cuando me uní a Transparencia como voluntario, vi que la participación de uno puede ser real y significar algo. Cuando uno observa, uno siente que está ayudando a otros. Nuestras propias habilidades y la confianza que le inspiramos a la gente hizo posible que se arreglaran muchos problemas el día de las elecciones. Uno se encontraba en un lugar privilegiado.*

*Muchos de mis amigos me preguntan sobre lo que hago, acerca de la información que tengo. Ellos dicen que he tenido mucha suerte de estar con Transparencia durante el último proceso electoral. Pienso que tienen razón.*

## V. Comentarios finales

El estudio de caso complementario a este, resalta un conjunto de funciones de vigilancia importantes que jugó *Transparencia* al observar las elecciones peruanas del 2000. Estas incluyen: (1) haber documentado e informado a los líderes de opinión dentro y fuera del Perú, y al electorado peruano en general, acerca de la amplitud y profundidad de las irregularidades que se fueron produciendo antes y durante el proceso electoral del 2000; (2) movilizar más de 19,000 ciudadanos peruanos para que cumplan la función de observadores en las mesas de votación en la mayoría de las 194 provincias peruanas y en otros 16 países durante el día de las elecciones; (3) también durante el día de las elecciones, conducir un conteo rápido que tuvo mayor credibilidad que el escrutinio oficial y que fue central para que hubiera una segunda vuelta electoral; (4) antes y durante las elecciones, proporcionar apoyo en el país a numerosas misiones de observadores internacionales y delegaciones que llegaron a Perú para observar el proceso electoral; y (5) dado su profundo conocimiento de la historia de las elecciones peruanas, la estructura legal peruana, y el ambiente político durante el proceso electoral, sirviendo como una fuente importante a la que recurrían las misiones de observadores internacionales, los donantes y cuerpos diplomáticos destacados en Perú y sus gobiernos, cuando requerían información actualizada acerca del proceso electoral peruano.

Este estudio de caso ha intentado ilustrar cómo es que *Transparencia* sacó ventaja de estos y otros roles de vigilancia para movilizar y educar a los peruanos. El Capítulo II ubica el contexto, proporcionando información

relevante sobre los antecedentes con relación al ambiente social y político en el que nació *Transparencia* en 1994, así como su evolución posterior, sobre su organización, y sus logros a la fecha. El capítulo III ilustró —a través de “instantáneas” verbales compiladas por la autora durante las visitas de recojo de información— cómo es que *Transparencia* fue capaz de sacar ventaja de su función de vigilancia integral de las elecciones peruanas del 2000 para proporcionar múltiples oportunidades a miles de peruanos para que llegasen a ser participantes activos en la observación del proceso electoral peruano del 2000. El capítulo IV exploró, a partir de entrevistas con detenimiento a 63 personas, cómo es que su colaboración con *Transparencia* los beneficio en términos personales, profesionales, y como ciudadanos peruanos.

Este capítulo se inspira en la información contenida en los capítulos anteriores con el fin de reflexionar acerca de tres temas que tienen un interés más amplio:

- La importancia de contar con una organización de la sociedad civil que se involucrado activamente en la observación del proceso electoral.
- Algunos de los desafíos que los observadores nacionales podrían enfrentar en su intento de cumplir este doble papel, particularmente en entornos electorales de transición y fuertemente polarizados.
- Desafíos específicos que podría enfrentar un observador nacional con características similares a las de *Transparencia*.

### **La importancia de contar con una organización de la sociedad civil que se ha involucrado activamente en la observación del proceso electoral**

La información obtenida por la autora en el curso de siete visitas a Perú, entre setiembre de 1999 y setiembre del 2000, no dejan duda sobre la oportunidad que un observador electoral nacional tiene de jugar un papel único en la observación de un proceso electoral, un papel que no puede ser desempeñado por un observador internacional. Este rol es cumplido

a cabalidad por *Transparencia* en su observación de las elecciones peruanas del 2000. En medio de innumerables desafíos, *Transparencia* fue capaz de capitalizar lo que en esencia fue un acto de vigilancia para proporcionar oportunidades para una participación significativa a miles ciudadanos en todo el país.

## **I. Una amplia variedad de oportunidades para la participación ciudadana**

Las oportunidades que *Transparencia* brindó para la participación ciudadana fueron múltiples y variadas, como también lo fueron los individuos convocados para colaborar con *Transparencia*. Entre los colaboradores, mayormente voluntarios, estuvieron desde los más respetados abogados, analistas políticos, y expertos en comunicaciones, hasta estudiantes universitarios, contadores, pequeños propietarios, y amas de casa. Las oportunidades de participación variaban desde proporcionar elementos para los pronunciamientos de *Transparencia* sobre la legalidad de acciones específicas que realizó el Estado peruano con relación al proceso electoral, hasta la observación de las mesas el día de las elecciones.

El capítulo III permite hacerse una idea de la amplia variedad de maneras mediante las cuales *Transparencia* reclutó a los ciudadanos peruanos en sus esfuerzos de vigilancia y educación electoral. Ellas están listadas en el cuadro que sigue.

### **DIVERSAS MANERAS EN LAS QUE TRANSPARENCIA CONSIGUIÓ EL APOYO DE LOS CIUDADANOS PERUANOS DURANTE SU VIGILANCIA DE LAS ELECCIONES PERUANAS DEL 2000**

#### **Antes de las elecciones del 9 de abril**

- En la elaboración y validación de los manuales de observación electoral que fueron utilizados para capacitar a los observadores.



- Mediante la capacitación de miles de observadores sobre qué hacer el día de las elecciones.
- Proporcionando información electoral (sobre los candidatos y sus planes de gobierno, sobre los lugares de votación, sobre cómo votar) a los lectores en puestos especiales de información manejados por estudiantes de secundaria.
- Ayudando a determinar si el registro de electores estaba al día, mediante la verificación de la existencia/residencia de una muestra de personas que aparecen en el registro de electores.
- Mediante la medición del área de las paredes dedicadas a la propaganda política de diferentes candidatos.
- Preparando informes y pronunciamientos acerca de la legalidad de las decisiones hechas por las autoridades electorales peruanas.
- Digitando información en el banco de datos de *Transparencia* (sobre los observadores, sobre las irregularidades, etc.).
- Llevando a cabo la investigación básica requerida para documentar aspectos claves del proceso electoral (e.g., el espacio concedido en los diarios a los principales candidatos, el tiempo dedicado a los candidatos en la televisión).
- Asistiendo a las movilizaciones políticas como observadores con el fin de registrar e informar de posibles casos de hostigamiento.
- Recibiendo informes de irregularidades y transmitiéndolos a la sede de *Transparencia* en Lima.

### **El día mismo de las elecciones**

- Sirviendo de observadores en los locales de votación en todo el Perú y en otros 16 países.
- Coordinando con los observadores en los locales de votación.
- Recolectando información acerca del proceso electoral y transmitiéndola por teléfono como parte del proceso de conteo rápido.
- En el centro de cómputo de *Transparencia* ubicado en Lima, recibiendo llamadas telefónicas desde el campo con datos del conteo rápido.



- En el centro de cómputo de *Transparencia* ubicado en Lima, transcribiendo los datos del conteo rápido para su tabulación y análisis.
- Sirviendo de “copia de seguridad” en caso de emergencia al centro de cómputo, a través de la recepción de llamadas telefónicas de los voluntarios con datos del conteo rápido, registrando los datos y transmitiéndolos al centro de cómputo.
- Recibiendo llamadas telefónicas de los observadores, la prensa y los partidos políticos que reportaban irregularidades.
- Acompañando a las delegaciones de observadores internacionales a los lugares de votación.
- Atendiendo en Lima las diversas necesidades logísticas que surgieron en el curso del día.

#### **Después de las elecciones**

- Revisando las irregularidades reportadas el día de las elecciones y compilando un informe que fue remitido a las autoridades electorales correspondientes.
- Compilando información estadística acerca del papel de *Transparencia* en la observación de las elecciones del 2000.
- Preparando pronunciamientos sobre el proceso electoral.

## **2. Impactos en la vida personal, profesional y cívica, a consecuencia de la participación activa**

Si bien las 63 entrevistas reseñadas en el Capítulo IV representan una pequeña muestra de los más de 19,000 individuos que colaboraron con *Transparencia* en la observación de las elecciones peruanas del 2000, ellas nos proporcionan algunas sugerencias útiles acerca de las diversas maneras en las que esta colaboración les afectó en términos personales, profesionales y en tanto ciudadanos peruanos. Los datos sugieren que, a través de su colaboración con *Transparencia*, muchos sintieron que recibieron los siguientes beneficios:



### **IMPACTOS EN LA VIDA PERSONAL, PROFESIONAL Y CÍVICA A CONSECUENCIA DE COLABORAR CON TRANSPARENCIA**

- Aprender acerca de por qué es importante votar; cómo votar; acerca de cómo es que un proceso electoral bien conducido proporciona una demostración valiosa de cómo es que nuestros derechos (incluido el derecho a elegir a nuestros representantes) contribuye al ejercicio de la democracia en términos más amplios, y cómo es que, cuando un proceso electoral es conducido incorrectamente (como fue en el caso peruano del 2000), éste puede violar muchos de sus derechos.
- Compartir nuevos aprendizajes con otros: amigos, colegas y familiares.
- Sentirse útiles al contribuir a la democracia en su país, a una causa en la que creen.
- Forjar amistades/desarrollar redes de confianza con personas que comparten los mismos valores e ideales, algo que es particularmente importante en un país como el Perú, donde las redes de confianza han sido sistemáticamente destruidas a través de una combinación de la violencia física (durante los años 80 y principios de los 90), y la represión estatal durante los años 90.
- Participar en el proceso político sin tener que ser un militante de un partido político.
- Estar expuestos ante, y aprender de, otras personas que tienen experiencias de vida diferentes.
- Ganar confianza en sí mismos, lograr el reconocimiento de los amigos, colegas y familiares.

Podría decirse (véase más adelante) que no todos, de los miles de personas que colaboraron con *Transparencia* durante este período, tuvieron experiencias totalmente positivas.<sup>24</sup> También podría decirse que las experiencias que posibilitó *Transparencia* para la participación ciudadana, si bien son útiles,

---

<sup>24</sup> Un conjunto de las personas entrevistadas, que expresaron testimonios muy positivos acerca de los impactos personales, profesionales y cívicos que sintieron a consecuencia de su colaboración con *Transparencia*, también fueron enfáticos en señalar lo frustrante

podieron haber sido mejores en términos de las oportunidades para el desarrollo personal, profesional y cívico. Sin embargo, el hecho es que en un contexto altamente turbulento —en el que miles de ciudadanos peruanos buscaban maneras significativas de participar en un proceso que conservara principios fundamentales de la democracia—, *Transparencia* proporcionó un medio accesible para alcanzar una participación significativa y que la mayoría de los 63 entrevistados sienten que se han beneficiado de esta experiencia en términos personales, profesionales y en tanto ciudadanos peruanos.

### **3. La movilización de la sociedad civil peruana en términos más amplios y la representación de los intereses de los ciudadanos peruanos**

*Transparencia*, en tanto institución, realizó varias otras importantes contribuciones al proceso electoral del 2000, las mismas que los ciudadanos peruanos solos no podrían haber puesto en funcionamiento, y que contadas organizaciones de la sociedad civil podrían haberlo hecho.

Por un lado, como ha sido señalado en capítulos anteriores de este estudio de caso, en el 2000 *Transparencia* le dio estatus, prestigio y reconocimiento al hecho de que los ciudadanos de un país pueden jugar un papel importante en la observación del proceso de votación de su país. Para muchos peruanos constituye una fuente de orgullo el que, en un proceso electoral tan controvertido y tan acuciosamente observado como las elecciones peruanas del 2000, *Transparencia* haya compartido el primer plano con los observadores internacionales. En efecto, durante las elecciones del 2000, los observadores internacionales, los diplomáticos y sus gobiernos, llegaron a depender de *Transparencia* para contar con ciertos elementos que eran cruciales para enjuiciar el proceso electoral, entre ellos: la documentación sobre la

---

que fue, en ocasiones, el tratar con una organización anclada en Lima, que con frecuencia asumió un posición altamente centralista en su relación con los comités regionales, provinciales y distritales, tuvo frecuentes fallas en la comunicación y logística, y proporcionó una capacitación desigual durante el proceso electoral del 2000.

naturaleza y profundidad de las irregularidades que se dieron antes y durante la campaña electoral, y la realización de un conteo rápido altamente confiable, que al final fue empleado como elemento de presión al gobierno de Fujimori para que realice una segunda vuelta electoral.

*Transparencia* sirvió también como un medio con credibilidad a través del cual los ciudadanos peruanos podían expresar sus preocupaciones por la ausencia de un proceso libre, justo y transparente, y estar seguros de que sus preocupaciones serían escuchadas. Esto fue sumamente importante durante los meses finales de la campaña electoral, por cuanto cada vez era más claro que Fujimori estaba decidido a ser elegido a cualquier costo para un tercer mandato consecutivo. Esta ha sido muy importante que muchos peruanos que entrevisté después de la primera vuelta, cuando bajó el perfil de *Transparencia*, expresaran su preocupación porque sintieron que habían perdido un canal para expresar sus demandas.

Una tercera contribución importante hecha por *Transparencia* en tanto institución, durante las elecciones del 2000, fue que ella proporcionó un medio a través del cual otras ONG y organizaciones de la sociedad civil, preocupadas por la franqueza y transparencia del proceso electoral, pudieran llegar a ser activas participantes en el proceso de vigilancia a nivel institucional. En el proceso de entrevistar a una muestra de las 230 ONG y redes de ONG que habían firmado compromisos de colaboración con *Transparencia* en su observación de las elecciones del 2000, varios representantes de ONG expresaron que ellos apreciaban haber contado, a través de *Transparencia*, con un medio estructurado que haría posible que su organización llegara a involucrarse activamente en la observación de las elecciones.

Por último, *Transparencia* fue una de las varias instituciones que jugaron un papel importante en educar a los ciudadanos peruanos acerca de por qué debían votar y cómo votar.<sup>25</sup> A través de sus puestos de información

---

<sup>25</sup> Otros actores claves incluyen a Servicios Educativos Rurales (SER) y al Movimiento Manuela Ramos.

electoral (PIE), *Transparencia* fue capaz de proveer información a cientos de miles de peruanos que de otro modo no habrían podido enterarse de los antecedentes de los principales candidatos presidenciales, o de los planes de gobierno de cada uno de los partidos políticos. El manual de educación electoral de *Transparencia*, que se empleó para capacitar a los observadores, fue también empleado por ONG y partidos políticos para capacitar a sus cuadros sobre cómo votar y cómo observar el proceso electoral. En colaboración con el Instituto de Defensa Legal (IDL), el Instituto de Diálogo y Propuestas (IDS) y TV Cultura, *Transparencia* pudo también desarrollar programas de radio y televisión sobre cómo votar y sobre por qué es importante votar. Estos programas fueron propalados en estaciones de radio y televisión locales que en conjunto contaban con una audiencia potencial de aproximadamente 5 millones de peruanos que viven en pequeños pueblos y en las zonas rurales.

### **Desafíos que enfrentan las organizaciones locales de observación que buscan jugar un doble papel, particularmente en entornos electorales de transición y fuertemente polarizados**

En los Capítulos II y III se ha hecho alusión a un conjunto de desafíos que experimentó *Transparencia* al tratar de emplear lo que en esencia era un acto de vigilancia, para proporcionar oportunidades para la participación ciudadana. Muchos de estos desafíos no son exclusivos de *Transparencia*, y por tanto pueden ser instructivos para otras entidades locales de observación electoral, como también para organizaciones que apoyan a otras entidades locales que realizan observación electoral.

#### ***1. Mantener un equilibrio óptimo entre la vigilancia y la educación/movilización en un ambiente electoral extremadamente difícil***

Cuando *Transparencia* decidió llevar a cabo una observación integral de las elecciones peruanas del 2000, no había duda que *Transparencia* tenía que

darle prioridad a su papel de vigilancia. Había mucho en juego. Dada su experiencia y sus antecedentes en la observación de anteriores elecciones (junto con el hecho de que tuvo una importante presencia en el terreno que empezó ocho meses antes de las elecciones de abril del 2000), en el 2000 *Transparencia* se hallaba en una posición privilegiada para documentar, a lo largo del tiempo, la profundidad y amplitud de las numerosas irregularidades que se presentaron antes y durante el proceso electoral. Además, *Transparencia* condujo un conteo rápido muy preciso el 9 de abril, el mismo que fue empleado dentro del Perú y en el mundo para ejercer presión sobre el gobierno peruano y las autoridades electorales para que aceptaran realizar una segunda vuelta electoral. Ambos roles de vigilancia fueron fundamentales para todo el proceso de observación electoral.

Como se puede concluir, fue precisamente porque era tanto lo que estaba en juego —demasiada gente tenía dudas fundamentales acerca de la imparcialidad e independencia de las autoridades electorales y sobre las capacidades de los partidos políticos— que miles de ciudadanos peruanos de toda condición social acudieron a *Transparencia* para encontrar una manera significativa de colaborar constructivamente en el proceso electoral del 2000.

Aceptando que la vigilancia del proceso electoral tenía que ser su primera prioridad, ¿Realizó *Transparencia* un uso óptimo de los miles de peruanos que se presentaron como voluntarios para colaborar con *Transparencia* durante las elecciones del 2000? ¿Les proporcionó una experiencia participativa/educativa significativa? Las respuestas dependen del “lente con que se mire” la actuación de *Transparencia*.

Desde el “lente” de la autora de este estudio de caso —una psicóloga con un gran interés acerca del rol de la sociedad civil en la promoción de reformas—, *Transparencia* incorporó, de manera creativa, los talentos y el entusiasmo de miles de ciudadanos peruanos en la observación de las elecciones del 2000. Lo hizo de muchas maneras y a muchos niveles —desde el reclutamiento de algunos de los constitucionalistas peruanos más respetados para ayudar a *Transparencia* en la preparación de opiniones

legales acerca de diversas acciones llevadas a cabo por el gobierno de Fujimori y las autoridades electorales, hasta reclutar a miles de personas de toda edad, nivel económico, raza y cultura, para que observen el día de las elecciones. En algunos casos, el reclutamiento fue hecho persona por persona, en otros, el reclutamiento fue llevado a cabo por las 230 ONG y redes de ONG con las que *Transparencia* había establecido acuerdos formales.

Donde *Transparencia* tuvo problemas fue en el control de calidad con respecto a la experiencia que les proporcionó a estas personas. Tomando en cuenta diversas opiniones (la opinión técnica de la autora de este estudio de caso, las opiniones de los miembros de diversas ONG que trabajan en educación cívica; y un grupo de los propios observadores), la capacitación recibida por los miles de voluntarios para entrenarlos en la observación de las elecciones, varió tremendamente tanto en calidad como en utilidad. Además, las dificultades en la comunicación entre *Transparencia*/Lima y sus comités provinciales y del exterior, como también en cuestiones de logística, produjeron un trabajo innecesario y frustración entre los colaboradores de *Transparencia* a nivel provincial y distrital.

Sin embargo, uno también puede mencionar muchas experiencias de voluntarios que fueron de alta calidad y que, según señalan los entrevistados, proporcionó oportunidades invaluable para participar y aprender. Entre los ejemplos tenemos: búsqueda de asesoría de algunos de los más reconocidos abogados peruanos para emitir opiniones acerca de la legalidad de algunas de las acciones realizadas por el gobierno en relación con el proceso electoral, la experiencia de los voluntarios en la Unidad de Información y Prensa, la experiencia de muchos voluntarios al colaborar con la Unidad de Educación y con dos ONG (IDL y IDS-TV Cultura) que prepararon programas educativos para la radio y televisión, la experiencia de los voluntarios que colaboraron con la unidad que coordinó con los partidos políticos, las experiencias de muchos de los estudiantes de secundaria quienes se encargaron de los puestos de información electoral antes y durante el día de las elecciones.

## **2. Creando expectativas para una participación sostenida que no puede ser satisfecha una vez concluidas las elecciones**

Un desafío común enfrentado por las entidades locales de observación electoral, que observan elecciones de gran notoriedad, es definir cómo encarar el deseo de las personas que colaboraron durante el proceso de observación electoral de seguir colaborando en el período entre elecciones. En particular en escenarios de transición como el enfrentado por *Transparencia* el año 2000, existe una gran atracción por establecer un vínculo permanente con una organización que, por la naturaleza de su misión, está promoviendo la práctica de la democracia.

Para *Transparencia*, que había observado cuatro elecciones anteriores entre 1995 y 1999, este no era un nuevo reto. La reacción de muchos observadores de elecciones pasadas fue que, si bien encontraron que la oportunidad de colaborar con *Transparencia* durante las elecciones fue muy enriquecedora, se sentían frustrados porque después de las elecciones no oían nada de *Transparencia*.

En el caso de las elecciones del 2000, *Transparencia* alimentó aun más las expectativas de seguir colaborando durante el periodo entre elecciones, cuando elaboró un manual para formar Comités Distritales y Provinciales, lo que dejó abierta la posibilidad de que estos comités continuarían operando luego de concluidas las elecciones. Cuando el manual fue preparado y difundido, *Transparencia* estaba tan concentrada en su observación de las elecciones del 2000, que se le prestó poca atención al tema de cómo colaboraría *Transparencia/Lima* con estos Comités Provinciales y Distritales durante los períodos entre elecciones, o cómo es que *Transparencia/Lima* ayudaría a estos Comités a financiar sus actividades entre-elecciones.

Así, cuando concluyó la observación de las elecciones del 2000, *Transparencia/Lima* —como había sido el caso después de las elecciones anteriores— no se hallaba preparada para atender al gran número de Comités Provinciales

y Distritales de todo el Perú, que se habían formado con la expectativa de que continuarían colaborando con, y recibiendo ayuda de *Transparencia* después de las elecciones. Una preocupación común que surgió en las entrevistas sostenidas con personas que habían colaborado con *Transparencia* durante las elecciones del 2000, era que desde las elecciones no tenían noticias de *Transparencia* con relación a cuál sería su próxima colaboración.

En retrospectiva, varios líderes de *Transparencia* reconocen que puede haber sido un error emitir un manual de formación de comités que dejó abierta la posibilidad de una colaboración/apoyo permanente de *Transparencia/Lima* luego de las elecciones sin tener una clara idea de cómo es que *Transparencia/Lima* iba a proporcionarla. Algunos han sugerido que la dirigencia de *Transparencia* debe ser mucho más clara con sus voluntarios al inicio de cada proceso electoral acerca de lo que ellos deben esperar en términos de una colaboración permanente de *Transparencia/Lima* al concluir las elecciones.

### **3. Posibles consecuencias de decidir levantar o bajar el perfil de la organización durante y después del proceso electoral**

No es raro que el perfil de una organización local de observación suba y baje durante el proceso electoral. En algunos casos, la organización planifica un crecimiento de su perfil (por ejemplo, un evento que la organización está auspiciando que tiene consecuencias políticas significativas). En otros casos, el crecimiento del perfil está fuera del control de la organización, y depende en gran medida del contexto político en el que está operando. Un ejemplo de esto último es el del día de las elecciones del 9 de abril, cuando el conteo rápido de *Transparencia* alcanzó un grado de notoriedad mayor que el previsto, dada la falta de credibilidad en el escrutinio del gobierno y los inesperados resultados a boca de urna que colocaron al principal opositor de Fujimori, Alejandro Toledo, a la cabeza de la votación.

Por el contrario, *Transparencia* tomó conscientemente la decisión de bajar su perfil entre el final de la primera vuelta en abril y la segunda vuelta



electoral del 28 de mayo (en la que no participó). Luego de la segunda vuelta electoral, *Transparencia* nuevamente decidió mantener un perfil bajo cuando Fujimori juramentó para un tercer mandato, el 28 de julio del 2001.

Si bien *Transparencia* puede haber tenido buenas razones para decidir bajar su perfil después de la segunda vuelta electoral (entre otras, por la seguridad personal de algunos de sus colaboradores), la organización no les informó a sus colaboradores en el terreno de juego, ni a sus amigos de fuera de *Transparencia*, el porqué de esta decisión.

Un tema constante que surgió en las entrevistas realizadas, entre las dos vueltas electorales y luego de la segunda vuelta electoral, a ciudadanos peruanos profundamente preocupados por el proceso electoral, fue la sensación de que, como consecuencia de la decisión de *Transparencia* de mantener un perfil bajo, los ciudadanos peruanos perdieron un importante canal para expresar sus preocupaciones.

### **Desafíos específicos enfrentados por las entidades de observación locales que adoptan una estructura y un conjunto de objetivos duales, similares a los de *Transparencia***

Existen una serie de modelos para que los ciudadanos se organicen para observar las elecciones en sus países. Un modelo que ha sido empleado exitosamente tanto en México como en las Filipinas es aquel de una coalición de organizaciones de la sociedad civil existentes que se agrupan en coyunturas específicas para colaborar en la realización de actividades comunes —en este caso la observación electoral—. Otro modelo empleado en Guyana, es el de una organización independiente (ONG o movimiento cívico) que se crea con el propósito expreso de movilizar a la sociedad civil para que observe las elecciones, pero que en los períodos entre elecciones entra en hibernación.

En 1994, mientras que estaba en el proceso de creación, *Transparencia* consultó con organizaciones locales de observación de otros países que representan ambos modelos. Eligieron adoptar un modelo híbrido —un movimiento civil independiente, con la membresía formal en el movimiento y la autoridad para la toma de decisiones limitadas a un pequeño grupo que colabora durante los períodos electorales, y con amplias redes de personas y organizaciones peruanas que no son miembros de la organización para apoyar a las actividades del movimiento. Por otro lado, *Transparencia* tomó conscientemente la decisión de enfocar tanto la vigilancia del proceso electoral como la educación/movilización ciudadana.

A continuación se mencionan algunos de los desafíos que ha encarado *Transparencia*, y que sigue encarando, como consecuencia de haber adoptado esta estructura y este conjunto dual de objetivos.

***1. Promover una democracia de amplia base mediante una estructura organizativa donde la afiliación y la responsabilidad de las decisiones claves recaen en un pequeño grupo de personas ubicadas en la cúspide***

Las organizaciones de la sociedad civil con una trayectoria nacional creadas en áreas de gran concentración poblacional por personas que están bien vinculadas con la red de poder del país, con frecuencia tienen que pelearse con la imagen de ser entidades altamente centralizadas que no reflejan los puntos de vista y deseos de quienes colaboraban desde las bases. En el Perú, donde casi la mitad de la población estimada en 27 millones de habitantes se concentra en Lima y donde existe una sólida red de efectivas ONG y movimientos cívicos, un conjunto de ONG y movimientos cívicos cuyas oficinas principales se ubican en la capital han adquirido —justa o injustamente— esta reputación. *Transparencia* es una de estas entidades.

En este sentido, *Transparencia* está atrapada en un dilema. Para ser efectiva como observadora electoral, especialmente en un entorno altamente turbulento como el que *Transparencia* y otros observadores enfrentaron durante las elecciones del 2000, requiere de una estructura ágil donde la

toma de decisiones está concentrada en un pequeño grupo de personas quienes, de requerirse, pueden tomar decisiones rápidamente sin amplias consultas. Sin embargo, si la institución también busca tener un rol importante de educación/movilización ciudadana que involucre el aprendizaje de la democracia a través de la propia práctica, una estructura organizativa vertical, con la toma de decisiones concentrada en un pequeño grupo ubicado en la cúspide puede fácilmente poner a la organización en el dilema de que no práctica lo que dice.

Este tema surgió con frecuencia durante las muchas entrevistas sostenidas con los colaboradores de *Transparencia* durante y después de las elecciones del 2000. Surgió entre las personas pertenecientes a los niveles operativos de la oficina de *Transparencia* en Lima y entre los miembros de los Comités Provinciales y Distritales de *Transparencia*. Si bien los entrevistados comprendían que existen situaciones en que es necesario que un “general” tome las decisiones que deben ser cumplidas por las “tropas”, muchos expresaron su consternación respecto a que existieron situaciones en las que innecesariamente se les hacía sentir como ciudadanos de segunda clase. Las razones por las que se sentían de este modo son diversas.

Entre los temas que se presentaron con frecuencia están: (1) el sentimiento de que como colaboradores de campo no se les mantenía informados oportunamente de las decisiones/acciones tomadas por *Transparencia/Lima*; (2) la sensación de no ser consultados con anticipación cuando los líderes de *Transparencia* decidían llevar adelante actividades que requerían la participación de los colaboradores de campo; (3) una preocupación por la ausencia de una estructura organizativa que establezca claros roles y funciones a todo nivel; los Comités Provinciales y Distritales no se sienten libres para tomar decisiones por su propia cuenta; (4) especialmente durante períodos electorales, una preocupación porque *Transparencia/Lima* no preguntaba a los Comités Distritales y Provinciales lo que estos querían hacer y sobre cómo *Transparencia/Lima* podía apoyarlos en sus esfuerzos

Estas preocupaciones requieren ser encaradas por las organizaciones con estructuras como las de *Transparencia*, donde el liderazgo y la toma de

decisiones se concentran en un pequeño grupo ubicado en la capital del país, pero que al mismo tiempo busca llevar adelante la observación electoral y la participación/educación ciudadana a nivel nacional.

## **2. Elegir en qué actividades involucrarse en el período entre elecciones**

Otro reto importante que enfrentan las organizaciones similares a *Transparencia* es escoger entre un amplio conjunto de posibles actividades las que pueden llevar adelante en los períodos entre elecciones. En el caso de *Transparencia*, las necesidades en Perú son muchas y *Transparencia* tiene un amplio mandato que le permite tanto movilizar como educar a la ciudadanía peruana en conceptos relacionados con la democracia y la observación de procesos electorales.

*Transparencia* ha elegido embarcarse en actividades que sacan ventaja de este amplio mandato. Cuando no está dedicada a la observación electoral, *Transparencia* ha apoyado a las organizaciones comunitarias, escuelas, y otros grupos, a organizarse y llevar adelante sus propias elecciones. También ha preparado y capacitado a maestros en el uso del texto escolar de educación cívica a ser usado en los colegios secundarios, y ha desarrollado cursos en el tema de administración municipal.

Cuando la autora entrevistó a personas tanto de dentro como de fuera de *Transparencia* como parte de la evaluación, encontró que existían opiniones diversas acerca de qué es lo que *Transparencia* debería estar haciendo en los períodos entre elecciones:<sup>26</sup>

- Algunos sostienen que, dadas las tremendas necesidades existentes en Perú, *Transparencia* debe forjar su red en términos más amplios e involucrarse extensivamente en temas de educación/movilización cívica.

---

<sup>26</sup> Para obtener más información sobre estas diversas opiniones favor consultar al Capítulo IX de la evaluación externa de *Transparencia* ubicado en [www.transparencia.org.pe](http://www.transparencia.org.pe).

- Otros sostienen con igual fuerza, que *Transparencia* debe concentrarse en lo que es su nicho en el mercado de la sociedad civil, concentrándose en actividades de educación cívica que tienen que ver con elegir a sus representantes oficiales y, luego de elegirlos, continuar un proceso de vigilancia a fin de garantizar que puedan dar cuenta de lo que prometieron hacer cuando fueron elegidos.

Quienes sostienen la última opinión proporcionan los siguientes argumentos específicos sobre por qué *Transparencia* debe concentrarse en su nicho: (a) puesto que es ahí donde ha desarrollado su identidad y experticia, habrá más posibilidades de conseguir financiamiento, tanto dentro de Perú como de donantes externos; (b) el involucrarse en términos más amplios en educación cívica/movilización ciudadana coloca a *Transparencia* en el riesgo de competir con las propias organizaciones de cuyo apoyo requiere durante los procesos electorales; (c) *Transparencia* debe concentrarse en hacer pocas cosas bien y no diluir la calidad técnica de su trabajo al ampliar sus actividades hacia áreas donde no tiene la experticia técnica o una capacidad institucional instalada.

### **3. Los desafíos de financiar una organización basada en voluntarios, especialmente en lo que se refiere a actividades menos notorias realizadas durante y entre elecciones<sup>27</sup>**

En tanto movimiento cívico, *Transparencia* se siente orgullosa del hecho de que su columna vertebral y fortaleza residen en su cuerpo de voluntarios —personas de distintos antecedentes que se afiliaron a *Transparencia* porque ella les proporcionaba ciertas satisfacciones—. Durante los meses previos a las elecciones, es frecuente encontrar a personas que voluntariamente

---

<sup>27</sup> Para una presentación más detallada de las fuentes de financiación de *Transparencia* para la observación de las elecciones municipales, presidenciales y parlamentarias de 1995, de las elecciones municipales de 1998, y de las elecciones presidenciales y parlamentarias del 2000, véase los Capítulos III y IV del estudio de caso complementario, y el Capítulo V de la evaluación externa, disponibles en [www.transparencia.org.pe](http://www.transparencia.org.pe).

dedican entre 20 y 40 horas semanales a *Transparencia*. En los períodos entre elecciones también es frecuente encontrar a personas, entre ellos estudiantes universitarios y profesionales, que reservan entre 5 y 10 horas semanales para apoyar como voluntarios las actividades de *Transparencia*.

Sin embargo, tal como ha percibido *Transparencia* y otros movimientos cívicos, existen límites a lo que uno puede hacer con el apoyo de los voluntarios. Los voluntarios necesitan un lugar que los pueda congregar. Se necesitan fondos para cubrir los útiles, gastos de viajes, llamadas telefónicas, etc.

*Transparencia* no ha tenido problemas para conseguir financiamiento externo debido a su “perfil alto” en las observaciones electorales —las elecciones presidenciales y parlamentarias de 1995, las elecciones presidenciales y parlamentarias del 2000, las elecciones presidenciales y parlamentarias del 2001—. Conseguir fondos en el exterior para las menos notorias elecciones municipales de 1995 y 1998, y para las elecciones municipales complementarias de 1999, ha sido más difícil. Sin embargo, para *Transparencia* ha sido más problemático conseguir fondos para financiar las actividades que realiza entre períodos electorales. No siendo la única que está en la competencia, *Transparencia* se ha encontrado compitiendo con ONG, de lejos más experimentadas, por un limitado conjunto de fondos para el área de democracia y, especialmente, educación cívica, área donde ha concentrado la mayoría de las actividades que lleva a cabo entre períodos electorales.

Este reto, que casi lleva al cierre de *Transparencia* en 1997, no le ha impedido seguir operando entre períodos electorales si bien de una manera mucho más restringida. A la fecha, *Transparencia* ha podido improvisar pequeños montos de financiamiento provenientes de donantes externos para proyectos de menor envergadura. *Transparencia* ha tenido éxito también en obtener pequeñas contribuciones en especies de los miembros del Consejo Directivo, la Asamblea General, y de algunos empresarios peruanos. De forma creciente, *Transparencia* se ha dedicado a la venta de algunos de sus productos y servicios como una forma de cubrir sus costos de operación,

necesarios para proseguir con sus actividades realizadas fundamentalmente por voluntarios.

Una pregunta interesante que enfrenta *Transparencia* después de las elecciones del 2001, será sobre si volverá a ser, como ha sucedido antes, un movimiento cívico pequeño, basado fundamentalmente en el trabajo voluntario, o si — ahora que cuenta con una mayor notoriedad y lo que parece ser un interés de donantes externos de financiar la transición democrática— *Transparencia* puede contar con una fuente de ingresos estable proveniente de donantes externos y de donaciones del sector privado peruano que permitirían tener un núcleo de personal estable.

## Para concluir

Este estudio de caso ha mostrado que una actividad que se centra principalmente en la vigilancia, puede también ser usada como una enriquecedora clase práctica para movilizar y educar a la ciudadanía del país. Ha mostrado también que lograr este doble objetivo no está libre de desafíos; que en el camino con frecuencia hay que elegir entre, por un lado, realizar una o más actividades de vigilancia en un tiempo corto y, por otro lado, maximizar las oportunidades para que los ciudadanos tengan una participación significativa y de gran calidad al llevar adelante estas actividades.

Si bien las opiniones pueden variar sobre cuán efectiva ha sido su labor de movilización cívica, existen pocas dudas sobre que las elecciones peruanas del 2000 le permitieron a *Transparencia* proporcionar a miles de ciudadanos peruanos de todas las profesiones y condiciones sociales la oportunidad de un aprendizaje y una participación cívica significativos.

Horacio Sevilla, el embajador ecuatoriano en Perú, siguió el proceso electoral muy de cerca y le fue posible seguirles el paso a las actividades de *Transparencia*. Cuando se le preguntó durante una entrevista realizada en setiembre del 2001 sobre cuál consideraba él que era la principal contribución de *Transparencia* a la observación de las elecciones del 2000,

él dio una respuesta que es muy adecuada para concluir este estudio de caso:

*Me gustaría tener en Ecuador algo similar a Transparencia, a pesar de que en mi país no hemos tenido conflictos importantes en los procesos electorales. Aquí estamos hablando de una organización local y no de observadores internacionales. Su trabajo no es tan sólo vigilar el proceso electoral, sino motivar la participación democrática de la sociedad civil. Transparencia motiva y moviliza a la juventud, y esto es positivo para el futuro de la democracia en la región. En los Estados Unidos debería existir algo similar para impulsar una mayor participación ciudadana en las elecciones.*





# ANEXO A

## Resumen ejecutivo del estudio de caso sobre vigilancia

Entre agosto de 1999 y julio del 2000, la *Asociación Civil Transparencia* —una organización de la sociedad civil peruana creada en 1994 con el doble rol de observar las elecciones presidenciales, parlamentarias y municipales peruanas y de movilizar a la sociedad civil— observó lo que podría decirse fueron las elecciones más irregulares y fraudulentas en la historia del Perú. Asumiendo prudentemente un rol de monitoreo integral —que comprendió observar antes, durante y después de las elecciones—. *Transparencia* evolucionó hasta convertirse en una fuente de información fundamental y muy respetada acerca de la calidad del proceso electoral. Hasta la primera vuelta electoral del 9 de abril del 2000, el público peruano y la comunidad internacional recurrieron a *Transparencia* para disponer de información referida a diversos aspectos del proceso electoral, incluidos los candidatos, el padrón electoral, el escrutinio de los votos, y los resultados del proceso de votación. El conteo rápido del 9 de abril de *Transparencia*, que tuvo más legitimidad que la tabulación oficial de los votos, se convirtió en la evidencia que peruanos influyentes y otros gobiernos mencionaban conforme hacían presión por una segunda vuelta electoral.

Este estudio de caso —uno de dos que se centra en el rol de observación de las elecciones del 2000 en el Perú— enfoca el rol de vigilancia que tuvo *Transparencia* mientras observaba las elecciones 2000. El estudio de caso complementario a este trata sobre el rol de movilización y educación

ciudadana que desempeñó *Transparencia* a lo largo de su observación del proceso electoral.

Este estudio se ha escrito teniendo en mente tres públicos principales:

1. Los observadores locales de elecciones de otros países que atraviesan elecciones en contextos de transición;
2. Los donantes, las personas que brindan asistencia técnica; y los diplomáticos y sus gobiernos que apoyan y colaboran con los observadores locales de elecciones que trabajan en contextos de transición; y
3. Los observadores internacionales de elecciones que realizan sus actividades en contextos de transición y que trabajan junto con los observadores locales.

## **Contexto en el que *Transparencia* desarrolló su observación de las elecciones del 2000**

Son tres los factores que nos ayudan a entender el contexto en el cual *Transparencia* observó las elecciones del 2000. El primero es que, por un lado, el sufragio universal en el Perú es relativamente reciente, al haberse establecido en 1980 y, por otro, que todos los peruanos entre los 18 y los 70 años están obligados a votar. Lo que esto significó fue que, conforme se acercaban las elecciones del 2000, en áreas aisladas del país y entre las poblaciones de bajos recursos educativos, porciones importantes de la población no estaban familiarizadas con el proceso de votación (cómo y por qué votar) lo que los hacía sujetos de fácil manipulación externa.

El segundo factor es que en el año 2000 *Transparencia* no estaba sola observando el proceso electoral, sino que estaba colaborando con otros tres actores importantes: (1) la Defensoría del Pueblo, una entidad autónoma del Estado creada para servir como organismo de control de otras entidades del gobierno, y que tuvo un rol de supervisora (antes de que

observadora) durante las elecciones del 2000; (2) una misión conjunta del National Democratic Institute for International Affairs (NDI) y The Carter Center (TCC) que estableció una oficina en Lima cuatro meses antes de las elecciones y que auspició a cinco delegaciones de observadores internacionales durante y después del proceso electoral; y (3) una misión de observación electoral de la Organización de Estados Americanos que estableció residencia a tiempo completo en el Perú durante tres meses (marzo–junio del 2000). Dado el contexto electoral, ninguna de estas entidades hubiera logrado sola lo que hicieron en conjunto. En efecto, cada una desempeñó roles inusuales y fundamentales que son en sí y por sí mismos, merecedores de sus propios estudios de caso.

El tercer factor es que las cuatros entidades funcionaron bajo circunstancias extremadamente difíciles. Conforme se acercaban las elecciones del 2000, el ambiente electoral fue polarizándose crecientemente haciendo difícil, incluso para la organización observadora/supervisora más imparcial, ser vista como neutral. Los partidos políticos eran muy débiles y por lo tanto no eran capaces de monitorear eficazmente las funciones electorales. Había una amplia manipulación de la legislación electoral y de leyes relativas previa a las elecciones así como una amplia variedad de irregularidades durante el proceso electoral, todas las cuales estaban diseñadas para apoyar el triunfo de Fujimori en las elecciones. Tanto *Transparencia* como la Defensoría del Pueblo fueron objeto de múltiples y continuos ataques a través de los medios de comunicación controlados por el gobierno. El escrutinio internacional del proceso electoral fue intenso.

Lo que era una sospecha pero que no estuvo confirmada sino una vez que Fujimori fue investido presidente por un tercer período, fue la magnitud de la manipulación organizada por su estrecho colaborador, Vladimiro Montesinos (trabajando a través del Servicio de Inteligencia Nacional, las Fuerzas Armadas, el Congreso, los canales de radio y televisión que tenían una amplia cobertura nacional, las ramas ejecutivas del gobierno, las autoridades judiciales y las supuestamente independientes autoridades electorales), para asegurar la reelección de Fujimori.

## **Aspectos relevantes del desempeño de Transparencia en su rol de vigilancia:**

*Transparencia* llevó a las elecciones del 2000 la experiencia de haber observado y llevado a cabo conteos rápidos muy precisos en cuatro elecciones previas en el Perú,<sup>28</sup> haber brindado asistencia técnica a entidades locales observadoras en otros países, y haber participado en numerosas delegaciones de observadores internacionales. Previendo un ambiente electoral extremadamente difícil en el 2000, *Transparencia* tomó tres decisiones estratégicas importantes en la planificación de su observación de las elecciones del 2000:

1. **Adoptar un enfoque integral:** A diferencia del año 1995, en el que *Transparencia* se centró principalmente en la observación del día de las elecciones, *Transparencia* decidió que en el 2000 adoptaría una estrategia integral que incluyó: (a) una etapa previa a las elecciones, que se concentró en monitorear las decisiones pre-electorales de las autoridades electorales así como la propia campaña electoral, (b) la observación tradicional los días de las elecciones, y (c) la observación post-electoral.
2. **Establecer, como base de su observación, una “línea de base”.** Aunque *Transparencia* continuó con su mandato de ser una observadora imparcial del proceso electoral, sus miembros tenían muy claro que también tenían que establecer como base para su observación una línea de base — adhesión a un proceso libre, limpio y democrático—. Si observaban, y cuando observaban acciones —ya fueran del gobierno o de la oposición— que no adhirieran a esta línea de base, los miembros de *Transparencia* acordaron solicitar que se dieran los pasos necesarios para corregir estas acciones.
3. **Promover activamente la presencia de delegaciones de observadores internacionales.** Teniendo en cuenta que esta elección iba a ser extre-

---

<sup>28</sup> Las elecciones presidenciales y parlamentarias del año 1995, las elecciones municipales de 1995 y 1998 y las elecciones municipales complementarias de 1999.

madamente difícil, *Transparencia* decidió promover una fuerte presencia de observadores internacionales previa a las elecciones. Además, *Transparencia* destinó un esfuerzo considerable a apoyar a estas delegaciones mientras que permanecieran en el país.

### ASPECTOS MÁS DESTACADOS DEL DESEMPEÑO DE TRANSPARENCIA OBSERVANDO LAS ELECCIONES 2000

**Observación pre-electoral y educación:** *Transparencia* asumió un enfoque integral frente a la observación pre-electoral acompañado de la educación electoral. Conforme fue progresando la campaña electoral, *Transparencia*:

- Adquirió una creciente notoriedad<sup>29</sup> y en última instancia se convirtió en el punto de referencia alrededor del cual muchos sectores de la población peruana se juntaron para expresar su preocupación respecto a la apertura y transparencia de las elecciones.
- Estableció relaciones estrechas con actores claves dentro y fuera del Perú y respondió a oportunidades y desafíos imprevistos conforme fueron surgiendo.
- Siguió de cerca y comentó las acciones y decisiones de las autoridades electorales.
- Publicó documentos (*Datos Electorales*, pronunciamientos oficiales, estudios) con una fuerte base analítica que fueron difundidos en forma oportuna para ser usados por importantes líderes de opinión, documentos que jugaron un rol importante educando a los líderes de opinión dentro y fuera del Perú acerca de la magnitud y naturaleza de las irregularidades en el ambiente electoral.
- Hizo acuerdos con dos ONG peruanas para diseñar e implementar, a través de canales de radio y televisión de todo el país, innovadores



<sup>29</sup> Algunos pueden argumentar que por razones que están fuera del control de *Transparencia*, la organización adquirió demasiada notoriedad, especialmente durante las elecciones del 9 de abril, específicamente en relación al conteo rápido.

programas interactivos de radio y televisión alrededor del derecho al voto y el derecho electoral.

- Llevó a cabo una serie de actividades innovadoras con los partidos políticos diseñadas para educarlos e informarlos acerca de varios aspectos del proceso de votación (historia, marco legal, etc.) y para capacitar a los observadores de los partidos políticos.

### ***Preparándose para y observando el día de las elecciones:***

- *Transparencia* superó su meta de movilizar voluntarios en las 194 provincias del país, llegando a movilizar finalmente 19 014 observadores —4 000 más que su meta establecida—.
- El conteo rápido de *Transparencia*, el cual estuvo técnicamente bien hecho, cobró una importancia que pocos conteos rápidos llevados a cabo por una organización de la sociedad civil han alcanzado y fue un instrumento para convencer a las autoridades electorales para que llamaran a una segunda vuelta.
- *Transparencia* preparó excelentes materiales para ser usados por los observadores y el público en general como información de base y como una referencia para sus actividades de observación.
- Las comunicaciones de *Transparencia* con sus comités regionales y provinciales fueron problemáticas y los serios problemas con la logística en los meses previos a las elecciones ocasionaron demoras en la llegada de los materiales de capacitación y los suministros para el campo; hubo, así mismo, una gran variación en la calidad de la capacitación recibida por los observadores electorales.
- No obstante que el conteo rápido de *Transparencia* estuvo técnicamente bien hecho, hubo algunas confusiones alrededor del momento en el que serían entregados los resultados, la muestra, y el informe del conteo rápido, todo lo cual afectó negativamente la credibilidad del conteo rápido en ciertos sectores.
- El análisis y categorización que hizo *Transparencia* de los informes sobre irregularidades que recibió el 9 de abril debió realizarse con una base técnica más rigurosa.



- Además, *Transparencia* no previó ni se preparó adecuadamente para los problemas internos en el sistema de administración de las elecciones del gobierno peruano.
- *Transparencia* reconoció estas limitaciones y dio pasos —entre la primera y la segunda vuelta— para encararlas. Sin embargo, dado que *Transparencia* y otras entidades de observación electoral optaron por no observar la segunda vuelta, no fue posible evaluar que tan eficientes habían sido.

**Observación post-electoral:**

- Luego de la jornada electoral del 28 de mayo, que no fue observada por *Transparencia* ni por las entidades observadoras que quedaban, *Transparencia* emitió una declaración que ha sido usada por la OEA y otras entidades como un insumo para llegar a la agenda de democratización post-electoral.
- Generando sentimientos diversos entre peruanos e internacionales, *Transparencia* adoptó un perfil bajo luego de las elecciones y decidió no representar a la sociedad civil peruana en el diálogo de democratización facilitado por la OEA entre el gobierno peruano y la oposición.

## Lecciones aprendidas de la experiencia de *Transparencia*

De la experiencia de *Transparencia* surgen una serie de lecciones que son importantes para los públicos que operan en situaciones de transición similares.

### **Lecciones aprendidas útiles para otras entidades locales de observación**

- Desempeñar un rol importante en el tipo de ambiente político que encontró *Transparencia* durante las elecciones del 2000 requiere de una organización madura y respetada y que tenga un probado camino previo recorrido.
- En situaciones de transición donde los partidos políticos son débiles, los observadores electorales necesitan estar preparados para asumir



una o más de las funciones de control que los partidos políticos asumen normalmente (por ejemplo, revisar el padrón electoral, monitorear los medios de comunicación, conducir una amplia observación el día de las elecciones, verificar independiente el conteo de votos).

- En situaciones de transición, donde las oportunidades y los retos surgen casi a diario, las entidades locales de observación electoral deben estar preparadas para hacer un seguimiento del ambiente electoral muy cercanamente y ampliamente en el tiempo, ser estratégica, flexible y estar deseosa de asumir riesgos.
- En una situación de transición, es particularmente importante desempeñar un exhaustivo rol de monitoreo que incluya una amplia observación antes, durante y en los días posteriores a las elecciones.
- Existe un riesgo de sobreexigir la capacidad organizativa de la entidad local de observación, especialmente en ambientes electorales altamente polarizados y turbulentos.
- En situaciones donde es claro que el proceso está siendo manipulado por el gobierno y/o por las autoridades electorales, las entidades locales de observación necesitan estar preparadas para sopesar los riesgos (tanto personales como para la organización) de centrar su observación en dichas irregularidades.
- Con el fin de mantener la credibilidad como entidad observadora imparcial, es importante particularmente en ambientes altamente polarizados, que las entidades locales de observación monitoreen su imagen pública y, según sea necesario, tomen acciones correctivas.
- Es fundamental, especialmente en las condiciones en las que se encontró a sí misma *Transparencia*, colaborar con otros y generar amplias redes de apoyo.
- Especialmente en un ambiente de transición difícil es importante para los observadores locales establecer relaciones de trabajo cercanas con

los observadores y gobiernos internacionales que les puedan brindar legitimidad, incrementar su credibilidad y, conforme sea necesario, protegerlos cuando la situación se torna difícil.

### ***Lecciones aprendidas útiles para los donantes y gobiernos extranjeros***

Las elecciones peruanas del año 2000 fueron un modelo de cómo deben interactuar los donantes y los gobiernos extranjeros entre sí y con un observador local maduro que sabe qué es lo que está haciendo. Se pueden extraer diversas lecciones de esta experiencia que son pertinentes en gran medida para los donantes y los gobiernos extranjeros interesados en apoyar a los observadores locales electorales en contextos de transición altamente conflictivos.

- Asumiendo que la entidad local de observación electoral tiene la madurez y competencia necesarias como para llevar a cabo una observación imparcial, es importante darle a la entidad la libertad suficiente para que maneje su programa.
- Los donantes deben estar preparados para proporcionarle a la entidad de observación electoral, flexibilidad en el uso de sus fondos.
- Es muy importante que los donantes que están apoyando el proceso electoral, en general, y las entidades locales de observación, en particular, coordinen esfuerzos.
- Estar preparados para asumir riesgos y no necesariamente esperar una retribución inmediata.

### ***Lecciones aprendidas útiles para los observadores internacionales***

La experiencia de observación de las elecciones del 2000 en el Perú demostró que hay muchas formas en las que un eficiente observador local puede ayudar y complementar el rol del observador internacional.

- Las entidades locales de observación pueden brindarle a los observadores internacionales información con detenimiento acerca del contexto electoral del país y de la naturaleza y profundidad de las irregularidades del proceso electoral.
- Las entidades locales de observación pueden complementar el trabajo de los observadores internacionales a través de su amplia presencia a lo largo del país el día de las elecciones.
- Una entidad de observación local con experiencia previa conduciendo un conteo rápido de gran precisión está en condiciones de jugar un rol fundamental, especialmente en situaciones en las que la competencia electoral es muy reñida y la entidad estatal responsable de la tabulación del voto tiene limitada credibilidad.
- Finalmente, un observador electoral bien organizado está en una buena posición para facilitar un apoyo, en el país, a numerosas delegaciones internacionales adicionales tanto antes como el día de las elecciones.

### ***Lecciones generales aprendidas de la experiencia electoral del 2000 en el Perú***

- Existen límites para lo que los observadores electorales (locales e internacionales) pueden lograr en el corto plazo (e.g. afectar el proceso electoral bajo observación) si es que las autoridades electorales carecen de autonomía y el Estado no apoya un proceso electoral libre y limpio. Sin embargo, al levantar su preocupación por la naturaleza y profundidad de las irregularidades, los observadores pueden ayudar a establecer el escenario para futuras reformas del sistema.
- Especialmente en un difícil ambiente de transición electoral, no es cuestión de preguntarse si tener observadores internacionales o locales, ambos son necesarios.

Este estudio de caso contiene seis capítulos:

- El *Capítulo I* ubica el escenario para el resto del estudio de caso facilitando una estampita de una de las decisiones más difíciles que tomó *Transparencia*: anunciar cinco días antes de la segunda vuelta electoral que se abstendría de observar las elecciones dado que no se habían logrado las condiciones para unas elecciones libres y limpias.
- El *Capítulo II* describe el contexto histórico de las elecciones peruanas, comenzando por las elecciones de 1990, cuando Alberto Fujimori fue elegido por primera vez como presidente, hasta llegar a las elecciones del año 2000, cuando un amplio aparato estatal fue puesto en funcionamiento para asegurar que Fujimori sería elegido por tercera vez como presidente del Perú.
- El *Capítulo III* proporciona los antecedentes de *Transparencia* que son importantes para su rol de observación de las elecciones del año 2000: su creación en 1994 y las decisiones estratégicas tomadas cuando fue creada, sus principios fundacionales, sus miembros y afiliados, su primera experiencia haciendo observación de las elecciones presidenciales en el año 1995, y su rol de observación de las elecciones municipales de 1995 y de 1998.
- El *Capítulo IV* describe el rol que jugó *Transparencia* en la observación de las elecciones del 2000. Comienza describiendo los pasos que siguió *Transparencia* para prepararse para su observación de las elecciones del 2000. El resto del capítulo destaca los aspectos relevantes de sus actividades de observación pre-electoral, electoral y post-electoral y sus actividades educativas.
- El *Capítulo V* se centra en las lecciones aprendidas útiles para cada uno de los públicos claves del estudio: las otras entidades locales de observación que operan en situaciones de transición; asesores técnicos, los donantes y sus gobiernos auspiciadores que apoyan a las entidades locales de observación; y los observadores internacionales que con frecuencia tienen posibilidad de colaborar con las entidades locales de observación.

- El *Capítulo VI* concluye con tres puntos de gran interés: (1) la forma en que el ambiente electoral del Perú en el 2000 creó las condiciones para que una entidad de la sociedad civil como *Transparencia* jugara un importante rol de árbitro del proceso electoral; (2) la naturaleza de la colaboración entre *Transparencia* y los “internacionales”; y (3) la medida en que los desafíos internos que enfrentó *Transparencia* son comunes a entidades de observación que operan en contextos similares en otros países.

## ANEXO B

# Agradecimientos

Quiero expresar mi agradecimiento a las muchas personas que hicieron posible la evaluación externa y ambos estudios de caso. Entre estas se incluyen más de 100 personas afiliadas a *Transparencia* y otras 135 de fuera de *Transparencia* quienes amablemente se dieron tiempo para ser entrevistadas, muchas de ellas en más de una ocasión. Se puede encontrar una relación de estas personas en los Anexos C y D de la evaluación externa de *Transparencia* que está publicada en su página web: [www.transparencia.org.pe](http://www.transparencia.org.pe).

Hay una serie de personas a quienes les debo una especial gratitud. Entre ellas están: Salomón Lerner Ghitis, Rafael Roncaglio Orbegoso, y Rudecindo Vega Carreazo (Presidente del Consejo Directivo, Secretario General y Secretario General Adjunto respectivamente) por el interés demostrado en que este estudio de caso se lleve a cabo, y por su interés y apoyo a lo largo del proceso de ejecución de ambos estudios de caso y así como la amplia evaluación externa; Emmy Dekker (coordinadora de relaciones internacionales de *Transparencia*) quien desempeñó una valiosa función facilitándonos el apoyo que requeríamos durante nuestros viajes de evaluación al Perú, el cual incluyó desde concertar las entrevistas, hacer los arreglos para los viajes dentro del país y obtener información sobre el contexto y diversos documentos cuando los necesitábamos; Ernesto García Calderón (director de comunicaciones de *Transparencia*) quien diseñó la carátula; Aroma Cadena y Eloy Neira quienes hicieron un prolijo trabajo de traducción al castellano de este estudio de caso, del estudio de caso

complementario a este y de la evaluación externa; y John Engels quien editó la versión en inglés de ambos estudios de caso.

Quisiéramos también agradecer a los miembros de cuatro comités provinciales de *Transparencia* —Sullana, Iquitos, Huamanga, y San Juan de Lurigancho— por hacerse tiempo en sus recargadas agendas de trabajo para concertar citas tanto con los líderes de opinión de sus comunidades que no estaban directamente involucrados con *Transparencia* como con los colaboradores de *Transparencia*. Quisiéramos agradecer de manera especial a Eleodoro Terán Tello de Sullana, a Margoth Picciotto y Manuel Orbe de Iquitos, a Yrene del Pozo de Huamanga, y a Daniel Alva y Rosario Gamarra de San Juan de Lurigancho. Sin su apoyo y sin la colaboración de las 63 personas que se dieron tiempo para brindarnos sus comentarios constructivos acerca de *Transparencia* y sus percepciones sobre cómo el haber colaborado con *Transparencia* había impactado en ellos como personas, como profesionales y como ciudadanos peruanos, no habría sido posible preparar este estudio de caso.

Nuestro agradecimiento a las diversas personas que revisaron y comentaron las versiones preliminares de este documento. Sus comentarios, que fueron muy útiles, han sido incorporados en la última versión del texto de este documento. Esta relación de personas incluye dentro de *Transparencia* al Padre Felipe McGregor, a Rafael Roncagliolo y a Rudecindo Vega; y fuera de *Transparencia* a Cynthia Sanborn (Universidad del Pacífico y coautora del estudio de caso de vigilancia), a Ramiro de Valdivia (magistrado del Jurado Nacional de Elecciones), a Kenneth Sherper (Unidad de Gobernabilidad de la PNUD), a Alina Inayeh (antigua directora del Movimiento Pro-Democracia de Rumania, y actual participante del NDI en Rusia), a Melissa Estok (antigua asesora del NDI para *Transparencia*), y a Michelle Schimp, (Democracy Center, USAID/Washington).

Finalmente, agradecemos a la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (USAID) quien proporcionó el financiamiento para realizar la evaluación externa y los dos estudios de caso.

## ANEXO C

### Acerca de la autora

Marcia Bernbaum, PhD tiene 25 años de experiencia en desarrollo internacional (20 con USAID). Es psicóloga y analista social con experiencia en educación cívica, desarrollo organizacional, planificación estratégica y en la ejecución de evaluaciones/investigación aplicada para difusión internacional. En el año 1998 llevó a cabo el estudio de caso de un programa diseñado por el Instituto Peruano para la Educación en Derechos Humanos y Paz (IPEDEHP) para capacitar a líderes comunales de todo el país en derechos humanos, democracia, y participación ciudadana en el que ella piloteó una metodología para evaluar los impactos en los líderes comunales, en sus familias y en las personas que ellos, a su vez apoyaron luego de ser capacitados por el IPEDEHP. La metodología empleada para entrevistar a las 63 personas que colaboraron con *Transparencia* observando las elecciones peruanas del 2000, que es el tema central del capítulo IV de este informe (y que se trata en más detalle en el Capítulo VII de la evaluación externa del rol de observación de *Transparencia* en las elecciones del 2000, disponible en [www.transparencia.org.pe](http://www.transparencia.org.pe)) se adaptó de la metodología usada en el estudio de caso del IPEDEHP.

Los lectores que tuvieran preguntas o que requirieran mayor información están invitados a contactar a la Dra. Bernbaum en su dirección electrónica: [mbern362@aol.com](mailto:mbern362@aol.com).