

Ejemplo 1

PARTE I: Narrativas dominantes

Narrativas dominantes: sus críticos y sus valedores

Pollitt, Roe y Moore presentan cada uno distintas narrativas dominantes y debaten sus puntos débiles para luego tratar de explicar por qué estas narrativas persisten a pesar de sus evidentes defectos.

Pollitt se ocupa de la narrativa dominante de la nueva gestión pública (NPM, en sus siglas inglesas), cuyos postulados nos dicen que si la administración se estructura alrededor de un conjunto determinado de elementos de directrices universales, cosechará unos resultados muy notables: “la NPM traerá aparejada un mayor ahorro, una eficacia superior, un aumento del nivel del servicio público, una mayor autonomía y un sentido de la ‘propiedad’ más acentuado para los proveedores de servicios y...una mayor receptividad por parte del personal hacia los usuarios de los servicios públicos de cualquier clase” (Pollitt 1995). Sin embargo, Pollitt echa por tierra este argumento, diciéndonos que aunque la doctrina de la NPM subraya la importancia de resultados mensurables, no se evalúa el desempeño de las propias reformas de la NPM. Por ejemplo, no se han establecido criterios claros de comparación para medir si las mejoras visibles son atribuibles a las reformas de la NPM, o bien hubieran sucedido en cualquier caso, en ausencia de la NPM. Dada la fragilidad de los cimientos de la NPM, ¿por qué persiste esta narrativa dominante? Pollitt cree que las autoridades adoptan esta doctrina porque es muy atractiva políticamente. Por ejemplo, las promesas de la NPM de dar a las administraciones la posibilidad de reducir la burocracia y mejorar los servicios y facilidades públicas. En ausencia de ciertas alternativas, ¿cómo podría cualquier político rechazar semejantes coyunturas?

Roe cita cierta narrativa dominante que persiste en Kenya: “El registro de los terrenos se traduce en una mayor productividad agrícola”, (1991). Según esta idea, una vez que una finca se ha adjudicado, consolidado y registrado el propietario de las tierras estará en posición de utilizar su título de propiedad como garantía para obtener créditos que se pueden utilizar para intensificar y mejorar la producción agrícola. Pero Roe revela la existencia de estudios empíricos que han sido reiteradamente incapaces de encontrar un vínculo entre los programas de registro de fincas promovidos por el estado y la ampliación de las oportunidades de crédito (y, por tanto, del aumento en la producción agraria). Roe piensa que esta narrativa persiste porque “el desarrollo rural es una actividad verdaderamente incierta... Los encargados de poner en marcha las normas de actuación articulan y dan sentido a esta incertidumbre [presentando] historias o escenarios que simplifican la ambigüedad” (Roe 1991). Por ejemplo, en el caso del registro de fincas, a los funcionarios les resulta más fácil seguir aplicando soluciones políticamente aceptables a problemas no resueltos, en lugar de avanzar por nuevos territorios potencialmente controvertidos.

Por último, Moore aborda la conocida narrativa dominante sobre los buenos resultados de los programas de micro créditos (en adelante, MCP): el modelo Grameen. El modelo afirma que algunos MCP tienen éxito porque se basan en un mecanismo de garantía social, la participación del prestatario y la ausencia de subvenciones (Moore 2003). Pero en realidad, los MCP han resultado fructíferos por otras causas: su capacidad para mantener bajos los costes, ofrecer préstamos atractivos y que se ajustan a la capacidad adquisitiva y de ahorro del prestatario y ofrecer altas tasas de reembolso del préstamo. ¿Por qué los MCP

reivindican unas causas de éxito falsas? Para resultar atractivos a los donantes internacionales. Por ejemplo, aunque los MCP aseguran que la garantía social es la responsable de su alto índice de reembolso, Moore nos dice que en realidad, estos índices son altos en parte porque el personal, miembros del grupo no involucrados en los préstamos, ejerce presión sobre los que no pagan. Esta presión adopta diversas formas, algunas de las cuales no son agradables. Un investigador informó haber visto “un trabajador de campo instando a un grupo de mujeres a asaltar la casa de un moroso para quedarse con posesiones susceptibles de venderse para liquidar el préstamo”, (Moore 2003). No exactamente la imagen cálida y difusa que los donantes prefieren.

Otros motivos por los que persiste la narrativa dominante

Aunque Pollitt, Roe y Moore dan buenos motivos para justificar la persistencia de las narrativas dominantes, sus explicaciones no son de ningún modo exhaustivas. Por ejemplo, otra de las causas por las que persiste la narrativa del modelo del banco Grameen es porque los MCP, sobre todo en Bangladesh, compiten entre ellos para lograr fondos y clientes – revelar las claves de su éxito sería como desvelar sus secretos comerciales más valiosos.

Alejándonos de los casos prácticos que hemos visto hasta ahora, otra causa por la cual las narrativas en general persisten es tal vez nuestra formación universitaria. Cada año, miles de graduados sin experiencia van a parar a organizaciones políticas y de desarrollo, imbuyendo una nueva vida y perpetuando las viejas narrativas aprendidas en la facultad. Como las experiencias del mundo real tardan en alcanzar las aulas, los estudiantes aprenden las mismas narrativas trasnochadas, como la de la Tragedia de los comunes, año tras año.

PARTE II: Corrupción y clientelismo

Rasgos genéricos

A través de las lecturas, hemos descubierto al menos dos rasgos genéricos que caracterizan a las instituciones menos vulnerables a la corrupción: pocas oportunidades de colusión y poca *necesidad* de confianza entre clientes y agentes. En esta sección, hablaré de por qué Bunker y Wade creen que son elementos importantes para conseguir organizaciones libres de corrupción y cuáles son sus recomendaciones para lograrlos en la práctica. Tenga en cuenta, sin embargo, que sólo se trata de dos rasgos genéricos de muchos posibles.

Bunker cree que la corrupción surge de la colusión entre agencias y dentro de ellas, y que las oportunidades de colusión aumentan cuando los agentes de campo viven cerca. En el caso práctico sobre el Amazonas, Bunker demuestra que los agentes que viven en el mismo complejo habitacional tienden a tener más oportunidades de colusión y son más corruptos que sus homólogos que viven lejos el uno del otro (Bunker 1988). Por este motivo, Bunker concluye que las agencias deben evitar que sus miembros vivan en el mismo círculo¹.

Comparando los sistemas de distribución de agua en India y en el este de Asia, Wade nos demuestra que cuanto menos dependa el sistema de distribución de la confianza entre granjeros y proveedores de servicios, con más eficacia (y menos corrupción) se comportan las agencias (1988). Para reducir la confianza, Wade propone modos de disminuir la dependencia de los granjeros de las decisiones oficiales de reparto. En primer lugar, se podría crear un "inventario" de agua, que suavizase las fluctuaciones en la oferta y la demanda de agua (evitando así la necesidad de que los cambios en la demanda local se transmitan a la propia fuente). En segundo lugar, se podría designar un punto claro de

¹ Observe que esto contradice una de las buenas cualidades de los MCP según Moore: "La vida dentro del recinto... aísla a los empleados de las presiones sociales que tal vez puedan afectar negativamente a su desempeño" (Moore 2003).

entrega, en donde terminase la jurisdicción del funcionario y empezase la del granjero (Wade 1988).

Mecanismos indirectos

A veces reducir la corrupción no es tan sencillo como las lecturas de Wade y Bunker pueden hacernos creer. En esta sección, trataremos cómo reducir la corrupción a través de mecanismos indirectos, por ejemplo, alteración de incentivos, frente a técnicas más sencillas como pueden ser las de supervisión directa.

Davis nos dice que aunque la mayoría de las recomendaciones destinadas a reducir la corrupción en la contratación de servicios públicos implican un aumento en la supervisión, las estrategias más eficaces consiguen también inadvertidamente incrementar el coste moral de la corrupción (2003). Por ejemplo, el *Slum Networking Project* (SNP) en Ahmedabad supone una asociación con una ONG que actúa como intermediario financiero entre los miembros de la comunidad y el contratista, reteniendo las aportaciones financieras de la comunidad hasta que termine de manera satisfactoria todo el trabajo de construcción. Aunque se trata de un mecanismo de supervisión que funciona, su verdadera éxito consiste en el modo en que ha cambiado el entorno de trabajo del personal y aumentado el coste moral de la falta de ética profesional. Según Davids, el personal del SNP opina que estar en contacto con personal de una ONG y los miembros de la comunidad ha “reforzado su compromiso de facilitar servicios de red a los hogares desfavorecidos” ...y el personal está motivado no sólo por la ganancia material, sino también por un sentido de orgullo al mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos más pobres.

¿Es siempre mala la corrupción?

De nada sirve afirmar que la corrupción por sí sola es la causante de que fracasen

programas que hubieran sido eficaces en otras circunstancias. A veces se dan casos de fracasos en buenos programas sin que exista corrupción, otras los programas triunfan a pesar de la corrupción. Y otras veces, como señala Tendler en *Rural Works Programs in Bangladesh*, la corrupción puede dar lugar a *mejores* resultados de los que se hubieran obtenido sin ella (1979). Tal vez el mejor ejemplo de un caso de este tipo es el del ex alcalde corrupto de Providence, R.I., quien al mismo tiempo que aceptaba sobornos transformaba la ciudad de “un lugar atrasado y mugriento en la ciudad más animada y atractiva de Nueva Inglaterra” (Ehrenhalt 2002). Con un alcalde que se dedicaba sin reparos a actividades ilícitas para atraer negocios e inversiones a Providence, los residentes prosperaron. ¡Un éxito! Tal vez. Al abordar estas cuestiones, debemos fijarnos en quien resulta verdaderamente afectado por la corrupción. Por ejemplo, quizás los residentes de las ciudades vecinas que perdieron negocios e inversiones a favor de Providence no estén de acuerdo en que este es un caso en el que la corrupción originó resultados positivos. Es una cuestión de equidad.

Clientelismo

Al igual que la corrupción, el clientelismo no siempre produce resultados indeseables – algunas veces tal comportamiento se puede vincular directamente a resultados políticos y económicos positivos. Por ejemplo, cuando las agencias gubernamentales o los partidos políticos han de competir por una clientela, suele ser el cliente el que se beneficia, al menos a corto plazo. Este tema aparece en varias de nuestras lecturas. Por ejemplo, Piattoni describe como el clientelismo en algunas partes del sur de Italia se ha traducido en resultados positivos inesperados. Explica que los patrones competidores intentaban hacerse una reputación que les permitiese “ser hegemónicos localmente,” y, por tanto, ellos tenían

interés en que los contratos se aplicaran de forma parcial, ya que, en caso contrario, serían considerados como patrones sólo de ciertos clientes, dejando un hueco así para que otros políticos compitiesen por la protección de los clientes mal atendidos (Piattoni 1998). Del mismo modo, Nelson señala cómo el clientelismo de los partidos políticos dio buenos resultados para sus clientes –por ejemplo, el partido comunista que hacía el juego a las clases trabajadoras estableció disposiciones para mejorar los servicios sociales (Gibson 1997). Otros ejemplos a favor de esta idea de que es posible que la competencia entre patrones dé resultados positivos se pueden encontrar en el artículo de Krishna. Explica que aunque el gobierno indio solía confiar en el voto basado en castas, los funcionarios consideran ahora más adecuado “forjar vínculos en el pueblo con los nuevos grupos de dirigentes jóvenes y formados. El liderazgo basado en el viejo sistema de castas ya no es el principal o único contacto que los encargados de organización del partido buscan cuando van a estas aldeas indias en busca de votos”, (Krishna 2003). A resultas de ello, el estado sin querer apoya el desmantelamiento del sistema de castas, y con ello, todas sus injusticias. Gibson y Pur también respaldan esta idea de que el clientelismo puede traducirse en resultados positivos de forma similar a los ejemplos ya expuestos.

Ejemplo 2

Interpretaciones y tergiversaciones

Pollitt (1995) y Jain y Moore (2002) presentan dos casos muy diferentes de iniciativas políticas comúnmente consideradas eficaces y reproducidas en diferentes organizaciones y contextos. En el caso de la NPM se da por supuesto que la adopción de los “ocho elementos” conduce a la modernización y a una mayor eficacia. En el caso de los micro créditos, la creación de fuertes lazos sociales entre pequeños grupos de prestatarios, la

participación de los prestatarios en la gestión y el convencimiento de la importancia de cobrar tipos de interés no subvencionados se consideran los “ingredientes” clave de los programas de micro crédito productivos y viables.

Sin embargo, es erróneo asumir que el éxito de las iniciativas políticas mencionadas reside en la reproducción de un programa de línea de conducta y organización determinado porque las organizaciones son diferentes y los mismos elementos aplicados a circunstancias y organizaciones diferentes no siempre producen los mismos resultados, o no pueden explicar los mismos resultados. Por ejemplo, no siempre se puede atribuir a la NPM una eficacia superior, ya que tal vez esté relacionada con otros factores distintos a la nueva gestión, como la capacidad de los trabajadores de ajustarse a nuevas condiciones. Siguiendo con el mismo razonamiento, hay buenos programas de micro créditos cuyo éxito no se basa en las tres razones antes mencionadas o en los que estos elementos desempeñan un papel mucho menos importante de lo que se cree normalmente.

El caso presentado por Roe (1991) sobre el registro de la propiedad rural y el aumento de la productividad agrícola me recordó la formalización de propiedades informales llevada a cabo por Perú mediante la Comisión para la Formalización de Propiedades Informales (COFOPRI) a principios de los años noventa. Como en el caso relatado por Roe, el registro de predios y viviendas informales se considera una condición para tener un mejor acceso a los créditos y por lo tanto a la inversión. Sin embargo, no existen pruebas concluyentes de que los pobres, a través del mecanismo de crédito, hayan incrementado las inversiones a causa del registro de los títulos de propiedad. Al contrario, el mayor acceso a los créditos podría explicarse por el número cada vez mayor de bancos que prestan sus servicios a los micro empresarios y a las clases más desfavorecidas, y por el compromiso de los bancos y

otras instituciones (como ONG y cooperativas de crédito) hacia los más desfavorecidos al limitar el número de los requisitos necesarios para acceder a los créditos. A pesar de todo, la formalización de los derechos de propiedad se sigue considerando como una de las estrategias, si no la principal, para fomentar la inversión, en Perú y en el mundo entero.

Hay unos motivos conocidos por todos que explican por qué estas interpretaciones erróneas han permanecido en todas las iniciativas políticas. En primer lugar, no se ha realizado ninguna evaluación seria y sistemática. En segundo lugar, y en relación con el primer punto, las narrativas de desarrollo ayudan a los responsables de promover las normas de actuación a estabilizar y avalar las hipótesis necesarias para la toma de decisiones, permitiéndoles reducir la incertidumbre. Del mismo modo, es más fácil para estos responsables seguir la corriente dominante, lo que sucede sobre todo si el modelo es atractivo para donantes y electores potenciales (Grameen) o más conveniente para burocracias “conservadoras” ya que los recursos institucionales, humanos y financieros se asignan para perseguir un resultado específico (por ejemplo en Perú COFOPRI se creó especialmente para intentar conseguir la formalización).

También existen razones específicas a cada iniciativa política que explican la persistencia de estas interpretaciones erróneas.

Las razones, en el caso de la NPM, son la adecuación de técnicas y estilos similares a funciones y niveles diferentes en el seno de cualquier organización, y la creencia en que las técnicas de la NPM garantizan una eficacia superior (por ejemplo, aumentando la productividad sin aumentar los gastos).

En el caso del modelo Grameen la persistencia depende de su idoneidad para ser reproducido, del activismo eficaz del dirigente a la hora de publicitar las virtudes del

modelo y de comunicar a los donantes lo que quieren escuchar, y de la decisión de Grameen de no informar a los competidores del verdadero motivo de su éxito.

La persistencia de la idea de los derechos de propiedad como condición para la inversión está también vinculada con su atractivo para los encargados de formular las normas de actuación, ya que pueden ampliar el consenso general entregando títulos de propiedad y son respaldados por bancos que amplían así su cartera de clientes.

Corrupción y clientelismo

Este conjunto de lecturas nos sirvió para contestar a las siguientes preguntas: (1) ¿Para qué tipo de actividades, y bajo qué circunstancias, son los programas menos vulnerables a la corrupción y al clientelismo? (2) Donde exista el clientelismo y la corrupción, ¿qué podemos hacer para reducirlos utilizando mecanismos indirectos? (3) ¿Por qué en algunos casos la política tradicional de clientelismo conduce al desarrollo? Y ¿cómo podemos progresar cuando el clientelismo y la corrupción amenazan el éxito de un programa?

1. ¿Qué tareas y bajo qué circunstancias son los programas menos vulnerables a la corrupción y al clientelismo?

He reconocido cuatro conjuntos de actividades y circunstancias relativas bajo las cuales los programas son menos vulnerables a la corrupción y el clientelismo.

En el sector de la construcción (Tendler 1979) los programas que se centran en los trabajos de preparación del terreno sin tener en cuenta la estructura parecen ser menos vulnerables a la corrupción en comparación con los programas que preparan el terreno y construyen las estructuras al mismo tiempo. El motivo hay que buscarlo en que, con el desemparejamiento de las dos actividades, el proyecto se convierte en una tarea más sencilla, técnica y organizativamente hablando. Además, cuando es posible señalar claramente el inicio y el final de un proyecto, hay más posibilidades de llegar a buen

puerto y no encallar en cuellos de botella políticos que puedan alentar un comportamiento corrupto o clientelista.

Los programas distributivos (especialmente los programas de ayuda) son menos vulnerables a la corrupción que los redistributivos (subvenciones o reorientación de servicios sociales). Los programas distributivos, como los programas de ayuda a zonas damnificadas, suelen tener una financiación externa, es decir, el coste de oportunidad para el presupuesto nacional es cero y se dirigen a objetivos muy amplios, por ejemplo, todas las clases sociales se benefician de ellos. Por lo tanto, los programas distributivos plantean pocos problemas políticos y tienen menos probabilidades de resultar vulnerables a la corrupción y al clientelismo, porque no sustraen recursos de los grupos más activos políticamente para dárselos a los menos potentes y pobres (Nelson 1992). Al contrario, los programas redistributivos suponen por lo general una transferencia de recursos de las clases más altas a las más desfavorecidas y tienen más posibilidad de encontrar oposición, por lo que resultan más vulnerables a las influencias políticas y a las presiones clientelistas.

En proyectos de desarrollo rural, la corrupción parece tener menos probabilidad de surgir cuando las relaciones tanto dentro de las propias agencias como entre ellas están marcadas por una oposición antagónica o se basan en la vigilancia, como en el Proyecto B, que cuando las relaciones se caracterizan por el intercambio colaborativo, como en el Proyecto A (Bunker 1988). Resulta que cuando las relaciones se basan en la vigilancia antagónica, (1) los individuos tienen incentivos para comunicar las actividades ilegales a fin de impedir la pérdida de prestigio o poder que la acusaciones de otra agencia podrían causar; (2) a cada agente le conviene limitar las oportunidades de corrupción de otros; (3)

es más difícil para los agentes hacer favores a sus parientes, porque los miembros de las agencias actúan para restringir esas prácticas.

En el sector de la irrigación (Wade 1988), una agencia tiene menos posibilidades de ser vulnerable a la corrupción si presenta los siguientes rasgos organizativos, que se dan en el tipo de organización que predomina en el este asiático: (1) la función principal de la agencia es canalizar el funcionamiento y el mantenimiento, no la construcción, (2) la agencia tiene sus propias bases de ingresos y por lo tanto el personal tiene un sentido directo de dependencia de la prosperidad de sus clientes, (3) coordinación entre la función de suministro de agua y la función de ampliación en el seno de la organización (4) existen incentivos de promoción y se da la supervisión de la agencia por parte de una instancia superior. Una agencia que presente estos rasgos de organización es menos vulnerable al clientelismo y a la corrupción porque hay más probabilidades de que el personal sea más competente y digno de confianza y, por tanto, de que una parte actúe antes de saber que la otra se comportará como prometió (en el caso que nos ocupa los granjeros se abstuvieron de tomar agua fuera de turno, porque esperaban que el reparto del agua fuese puntual).

2. Donde exista el clientelismo y la corrupción, ¿qué podemos hacer para reducirlos utilizando mecanismos indirectos?

En la India rural (Krishna 2003), tres mecanismos indirectos redujeron los vínculos de casta y ampliaron los de la relación patrón-cliente que estaban conformando la organización política y favorecieron el surgimiento de nuevas redes radicadas en el pueblo de acción colectiva y movilización política. Estos mecanismos son (1) la mejora y la propagación de la educación en estas aldeas, lo que aumenta el suministro de posibles nuevos líderes; (2) un aumento cada vez más rápido del gasto público, tanto en términos de presupuesto

comprometido como de comunidades alcanzadas- lo que genera una demanda de nuevas clases de liderazgo para controlar la implementación de los programas de desarrollo; (3) competencia entre las partes cada vez mayor, lo que sirve para consolidar la posición de los nuevos líderes emergentes. Ahora estos líderes cambian sus votos por beneficios colectivos de desarrollo.

En la distribución de agua y servicios sanitarios en el sur de Asia (Davis 2003) la combinación de una serie de factores que influían directamente en el orgullo y la motivación del personal, ha creado un entorno de trabajo tal que hizo aumentar el coste moral de la corrupción y por lo tanto se redujo la corrupción y el clientelismo. A los trabajadores no les parece oportuno adoptar un comportamiento corrupto debido a las buenas condiciones laborales de que disfrutaban, a la posibilidad de obtener habilidades nuevas y mejoradas, como por ejemplo conocimientos informáticos, al honor de ser seleccionado para un puesto que ofrece tales beneficios y a la vergüenza de ser descubierto practicando la corrupción por la comunidad que participa en el proceso de supervisión.

3. ¿ Por qué en algunos casos la política tradicional de clientelismo conduce al desarrollo? Y ¿cómo podemos progresar cuando el clientelismo y la corrupción amenazan el éxito de un programa?

Este conjunto de lecturas relativas a líneas de actuación clientelística tradicionales que condujeron al desarrollo me han llamado mucho la atención porque siempre me han enseñado al comparar los diferentes niveles de desarrollo del norte y del sur de Italia, que el desarrollo era posible donde la corrupción y el clientelismo estaban minimizados. Los siguientes casos, sin embargo, muestran que el clientelismo y la corrupción pueden

coexistir con resultados positivos y, más sorprendente aún, conducir al desarrollo.

En Ehrenhald (2002) a pesar de la corrupción, los dirigentes políticos lograron resultados políticos (gobernador de Illinois) y económicos positivos (alcalde de Providence y el gobernador de Kentucky).

En Karnataka (Pur 2002) la política clientelística habitual (los tradicionales panchayats, CP) fomentan la mejora de la prestación de servicios y respaldan al gobierno local en la adopción y la puesta en marcha de decisiones. La influencia de estas instituciones tradicionales se entiende si tenemos en cuenta la autoridad y el respeto que se les concede a sus miembros en las aldeas. Observe, sin embargo, que los CP pueden desempeñar igualmente un papel negativo en el sentido de que sus decisiones pueden ser sesgadas a favor de la élite de la aldea. En otras palabras, el clientelismo puede tener unas implicaciones distributivas peligrosas.

En el sector de la construcción (Tendler 1979) cuando los chanchullos lleven a la separación de las tareas de preparación del terreno y de construcción, tal vez se potencie el desarrollo económico local ya que las instalaciones incompletas atraen a menudo la contribución local privada y el deseo de las comunidades locales en invertir en sus propios recursos.

Los casos que presentan Piattoni (1998) y Gibson (1997) son especialmente interesantes porque la relación patrón–cliente que los políticos utilizan para aumentar su poder está vinculada a cambios positivos en las normas de actuación, pero en áreas diferentes, como el desarrollo económico en Abruzzo (Piattoni) y las reformas en México y Argentina (Gibson).

En Abruzzo, los patrones favorecieron el desarrollo económico para mantener su

posición y su poder. Observe que esto ocurre a pesar de que (1) el clientelismo no pretendía lograr este objetivo y (2) a pesar de la semejanza de Abruzzo a otras regiones del sur— ya que también se benefició del vasto programa estatal de subsidios y actuación pública directa conocido como “Intervención Extraordinaria”, que se piensa que potenció el clientelismo en el sur. Las diferentes estrategias políticas de las élites locales explican el diferente comportamiento económico de regiones en condiciones similares. Los incentivos específicos que derivan de las reacciones de los clientes influyen en la actitud diferente de los políticos, ya que la categoría política del patrón depende de su capacidad para satisfacer clientes. Al contrario de lo que ocurre en otras regiones, incluso cuando se da una oposición similar, en Abruzzo los patronos “virtuosos” no pueden permitirse hacer caso omiso de las demandas del cliente, y la oposición les lleva a utilizar su poder para atraer recursos del centro y repartirlos en la periferia. Si tenemos en cuenta la firme oposición a la que se enfrentan, los patronos evitarán apropiarse de una parte demasiado grande de los recursos obtenidos y tendrán interés en que los contratos se cumplan con equidad para no perder el apoyo de los clientes a los que no se les ha tratado bien. Este sistema de incentivos acabó por traer el desarrollo económico.

Los partidos populistas han permanecido tradicionalmente en el poder y han ampliado su base electoral a través del control político paternalista y la influencia. Para lograr su objetivo de mantenerse en el poder y movilizar el apoyo pactaron con las coaliciones metropolitanas y periféricas. Las coaliciones metropolitanas funcionaban como una coalición política que apoyaba las estrategias de desarrollo de los partidos, mientras que la coalición periférica se comportaba como una coalición electoral, que llevaba la carga de generar mayorías electorales. Esta capacidad de mantener un equilibrio interno de poder y

formar “matrimonios de conveniencia” dependiendo de los aliados que los populistas necesitaban en el poder, permitió a estos partidos abordar una serie de reformas (neo liberales y de terrenos).

Por último, lo que he aprendido de todas estas lecturas es la necesidad de ir más allá de la sabiduría convencional para entender mejor los motivos verdaderos del éxito de algunas normas de actuación y explotar los resultados positivos que se pueden derivar de entornos clientelísticos existentes.