

INVESTIGACION

DIRIGENTES VECINALES, NEGOCIACION Y PARTICIPACION

(ESTUDIO COMPARATIVO ENTRE LAS COMUNAS DE
EL BOSQUE Y HUECHURABA)¹

Hugo Lazo Pastore
Leyla Padilla Jiménez
David Saavedra Fuentes²

El proceso de transición que vive nuestro país, sostiene como idea fuerza, que la participación ciudadana es un elemento central para asegurar la construcción democrática a que se aspira y en la cual, a nuestro juicio, el proceso de negociación de demandas que surgen desde la Comunidad Organizada, no se entiende sin el componente de participación, donde el énfasis esté puesto en la Construcción de Sujetos. Por ello, pensar la construcción democrática desde el espacio local, es asumir la posibilidad cierta, en primer lugar, de la presencia de sujetos sociales que despliegan su acción en el territorio, en forma ascendente y horizontal en el espacio local, concertando recursos técnicos, humanos y económicos. En este artículo se presenta una síntesis de los resultados de una investigación cuyo interés por abordar la problemática de la participación, no se debió exclusivamente a su importancia socio política, sino también a una opción por situar el análisis a partir de la práctica que los Dirigentes Vecinales desarrollan en los sectores poblacionales, la dinámica que envuelve su gestión y la relación de éstos con el Gobierno Comunal, como su primer referente en la satisfacción de necesidades. Consideramos, al mismo tiempo, que dicha problemática guarda directa relación con el Trabajo Social como disciplina y con el quehacer de sus profesionales, dado que en dicho ejercicio profesional se incluyen componentes técnicos y educativos, por lo que debiera delimitarse como un actor central dentro de la temática poblacional en tanto mediador de fronteras y facilitador de procesos. Es así que nuestra profesión puede situarse tanto en la oficialidad del Municipio, como en las organizaciones privadas de apoyo a la comunidad, para potenciar una relación dialógica entre los actores involucrados en los procesos de participación y negociación de las necesidades comunitarias. Es necesario que estos sujetos, en la medida que sean actores de desarrollo en sus territorios, lo hagan en función de la integración de diversos recursos en lo local, a fin de permitir la articulación con otros actores y sujetos y posibilitar el manejo de información (económica, técnica), que ayude a implementar proyectos propios, desarrollando, además, nuevas y variadas formas de participación y enfrentamiento de problemas.

¹ Este artículo constituye una síntesis de la investigación llevada a cabo por los autores para optar al título de Trabajador Social y al grado académico de Licenciado en Trabajo Social, y fue conducido por Diego Palma, académico de la Universidad ARCIS.

² Alumnos egresados de la Escuela de Trabajo Social, Universidad ARCIS.

PRESENTACION

La preocupación de este estudio la constituyen los Dirigentes Vecinales y su gestión durante el período democrático, teniendo como horizonte temporal 1995-1996 y como horizonte geográfico las comunas de Huechuraba y El Bosque. En la primera parte se entregan elementos de fundamentación y caracterización de los temas de participación, gestión vecinal, descentralización regional y local entre otros, proporcionando así una base conceptual a la presente investigación. Se trata de presentar los factores intervinientes en la situación estudiada y de dar respuesta a aquellos términos comprendidos en la pregunta de investigación. Dichos elementos son objeto de diversas interpretaciones y se relacionan con otras temáticas involucradas en la problemática más general.

En una segunda parte, se da cuenta operacionalmente de los temas aludidos y de la forma en que se llevó a cabo el estudio. Esto incluye la propuesta con que se enfrentó el proceso y la concepción del trabajo de terreno mediante el cual se obtuvo la información necesaria para el logro de los objetivos planteados.

Finalmente, desde los resultados se plantean reflexiones sobre el quehacer municipal, la gestión dirigencial y la relación entre ambas instancias, constatando las diferencias y similitudes encontradas en los distintos niveles de negociación en que participan los dirigentes vecinales y la autoridad municipal.

PROBLEMATICA Y PREGUNTA DE INVESTIGACION

Es posible afirmar que durante el proceso de transición a la democracia, en las comunas de la Región Metropolitana se ha podido percibir y ejercer parte de las ventajas de lo que denominamos "democracia representativa". Así, se han elegido Concejales y Alcaldes, que tienen la responsabilidad constitucional de satisfacer las necesidades de la comunidad vecinal.

Por primera vez también se otorga rango constitucional a la "Unidad Vecinal", considerándola como "territorios al interior de la comuna denominados unidades vecinales, con el objeto de propender a un desarrollo equilibrado y a una adecuada canalización de la participación ciudadana".³ "Este reconocimiento constitucional a la Unidad Vecinal viene a significar la importancia que se le ha querido dar a la ciudadanía vecinal que, a través de las organizaciones propias como son las **Juntas de Vecinos**, puede expresar sus aspiraciones de una mejor calidad de vida y a participar en la elaboración y ejecución de los proyectos de desarrollo vecinal".⁴

Podríamos darnos por satisfechos ante este hecho al constatar que Chile ha recuperado la institucionalidad democrática de un Estado de Derecho en los diversos territorios comunales. "Sin embargo, en los tiempos actuales la democracia como sistema de gobierno y de administración de los recursos con que cuenta la sociedad no se sustenta sólo en el ejercicio del voto, sino que necesita de la participación informada, responsable y organizada de los ciudadanos".⁵ Así, la participación ciudadana que se constituye en un elemento central de la política de gobierno y que se enfatiza a nivel de discurso, no aparece en la práctica con una definición precisa por parte de la autoridad nacional y local. Existe por tanto, poca claridad y consenso en lo que significa participar. Para algunos participar es consultar y en el otro extremo, la participación puede definirse como cogestión o co-gobierno. Es en este contexto que las distintas unidades vecinales se ven enfrentadas a desafíos, contradicciones y conflictos, en cuanto a los niveles de participación y coordinación, los cuales constituyen la dinámica organizacional en los territorios.

De igual modo, en algunos trabajos de alumnos en práctica, se encuentran señales de estos planteamientos contradictorios. En ellos, se hace mención a que existe una tendencia por parte de algunos dirigentes vecinales a actuar a título personal. Se menciona, además, que la mayoría de las demandas presentadas, no son producto de una "propuesta" gesta-

³ Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades, Art. 107.

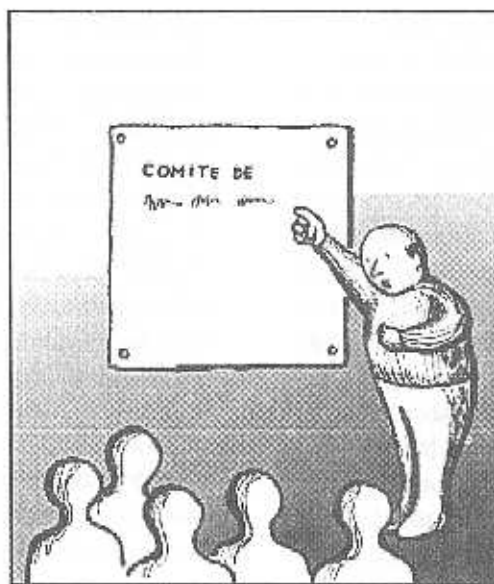
⁴ Municipalidad de El Bosque-FOSIS-FORJA; "Municipios y Vecinos"; Programa de Educación Cívica Comunal; pág. 16.

⁵ op. cit., pág. 5.

da y planificada entre los dirigentes vecinales y los propios vecinos, sino más bien, ellas representan una modalidad personalista de gestión. De esta manera, los dirigentes, "salvan la imagen"⁶ delante de los vecinos argumentando que, ahora, depende del municipio dar respuesta o no a dichas demandas.⁷

Lo anterior perjudica la gestión dirigencial, debilitándola, minando la iniciativa, induciendo una participación desgastada y deteriorada para la toma de decisiones. Además, incide en la falta de análisis y autogestión, presentándose una tendencia a "depender" de "agentes sociales externos" que les señalan las directrices que deben seguir para gestar recursos (Planificación - Formulación de Proyectos - Capacitación, etc.). Otro aspecto de esta dependencia de la iniciativa municipal, se expresa en el accionar de los dirigentes vecinales. Ellos ven que su gestión consiste en "depositar demandas" en el "todopoderoso" municipio, para que deje "caer" sus beneficios en forma automática.

Algunas de las razones que están a la base del problema de representatividad surgen de la falta de canales expeditos de información entre las directivas y los miembros que componen la organización vecinal. Existe más bien un estilo "autoritario" de conducción por parte de los dirigentes vecinales, que se manifiesta en la forma de efectuar y conducir las asambleas, en el modo de planificar las acciones.⁸ Podemos encontrar, en la práctica real de los dirigentes vecinales, aspectos que se contraponen con el "deber ser" del dirigente ya sea como "organizador", "educador", "facilitador democrático", "movilizador" y como "negociador".



Por ello es clave conocer cómo es su participación real, pues esto nos permitirá ir descubriendo las diversas trabas que se presentan en el proceso de "encontrar solución" a los problemas más sentidos por parte de los pobladores, como lo son la vivienda, pavimentación, capacitación, seguridad ciudadana, convenios, entre otros. Así, se entenderá mejor el rol del dirigente vecinal, su comportamiento frente a las autoridades y la manera en que es capaz de resguardar los intereses de sus representados al momento de conducir movilizaciones y negociar con los poderes pertinentes para que este accionar signifique un avance para la organización y no un retroceso.

Por lo antes expuesto, consideramos que es significativo y relevante plantearse como pregunta de investigación: *¿Cómo recogen los dirigentes vecinales las demandas sociales de la comunidad y negocian su inclusión en la Agenda Municipal?*

Por lo antes expuesto, consideramos que es significativo y relevante plantearse como pregunta de investigación: *¿Cómo recogen los dirigentes vecinales las demandas sociales de la comunidad y negocian su inclusión en la Agenda Municipal?*

Relevancia del estudio

Este estudio busca hacer un aporte tanto metodológico como práctico. Metodológico en la medida que aplica un instrumental de tipo cualitativo en un ámbito donde permanentemente ha predominado otro tipo de abordajes (encuentros, jornadas, reuniones, asambleas, etc.) cuya transitoriedad hace que se "olvide" la información producida y que no existan registros para su procesamiento. Práctico, puesto que desea aportar información útil sobre la relación entre la base social, el dirigente vecinal y la autoridad municipal en el ámbito de la toma de decisiones, en la perspectiva de organizar la agenda municipal en función de las

⁶ N.E: Las comillas son nuestras.

⁷ Cft.: Universidad ARCIS: Informes Práctica Profesional: "Organización y Desarrollo de la Comunidad"; Municipalidad de El Bosque; 1994.

⁸ Op. Cit.; Universidad ARCIS.

demandas sociales. Consideramos que para el buen desempeño de las funciones de parte de la autoridad municipal, es clave la idea de descentralizar todo lo referente a procedimientos administrativos, pero además, se debe descentralizar aquello que sin multiplicar los costos, aumente la eficiencia de los servicios y promueva la participación vecinal. En esta óptica, no se trata de cuestionar la forma como cada municipio implementa sus políticas hacia la comunidad, sino más bien de explorar acerca de las percepciones, opiniones y explicaciones que la comunidad y los dirigentes se formulan sobre la autoridad municipal y viceversa. Por tanto, consideramos que la eficiencia y la eficacia de la intervención estatal a nivel municipal, no dependen sólo de cuestiones como el perfeccionamiento de instrumentos estadísticos que permitan medir necesidades, información diversa, capacitación de funcionarios, etc. Es decir, creer que el problema radica sólo en el proceso de gestión y en los funcionarios técnicos (sin desestimar su importancia), desconociendo que tales esfuerzos y aportes deben coincidir con las necesidades de los sujetos que viven en la comuna. De este modo, las acciones emprendidas pueden resultar infructuosas y frustrantes si no se reconocen y validan los aportes de los distintos actores sociales presentes en la comuna. En tal sentido, los dirigentes vecinales representantes legítimos de la comunidad, tienen mucho que decir y aportar en el proceso de construcción de su comuna.

En virtud de lo expuesto anteriormente, adquiere importancia plantear la labor del Servicio Social orientada hacia el fortalecimiento de la participación y la capacidad de negociación. Conforme a este propósito, constatamos hasta qué punto nuestra profesión realiza un aporte en el proceso y desarrollo de la organización social. Se considera necesario señalar la importancia que adquiere el ejercicio profesional en este contexto, en cuanto se hace alusión a un tipo de práctica de "frontera", donde el Asistente Social no es un profesional que está solamente en su escritorio, sino que además se encuentra en contacto con la gente y también con las autoridades. Destaca, entonces, su labor mediadora con intención transformadora, donde se integran ambas miradas, considerando una perspectiva más amplia e integral, en especial desde aquellos sectores que manifiestan desconocer información vital para su desarrollo como organización y de la comuna en general. En

este sentido, el Trabajador Social, se constituye en actor de primer nivel en la estructura municipal, en la medida que a través de su práctica realiza una labor mediadora entre la base social y el municipio en torno a lo cotidiano. El profesional se encuentra en directa relación con la base social organizada (comités culturales, comités de allegados, clubes deportivos, juntas de vecinos, etc.), debiendo reunirse continuamente con ellos, apoyarlos, capacitarlos y desarrollar en conjunto, diversas actividades que propendan al mejoramiento de su calidad de vida.

El Asistente Social, debe ser capaz de dar un buen uso a los recursos existentes, es decir lograr un aprovechamiento adecuado de los recursos materiales, humanos y técnicos con que cuenta la comunidad. Más aún si consideramos que desde este organismo, en conjunto con otras instituciones que desarrollan una labor de promoción social en la comunidad (O.N.G.s, organizaciones sociales diversas, consultorios de salud, etc.) se pueden, lentamente, ir creando redes sociales que diagnostiquen y aborden los problemas más urgentes presentes en dicha comunidad. Desde aquí, es posible entender la importancia que adquiere, por ejemplo, la Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO), por tratarse de un espacio fértil donde es posible desempeñar la intervención profesional, siendo además el lugar donde se realiza el encuentro de las organizaciones comunitarias. En este contexto, el Trabajador Social cumple una función técnica que es básicamente la construcción de soluciones para que los pobladores y sus organizaciones puedan enfrentar problemas, necesidades materiales u otros. Tal tarea se encuentra enlazada con la función educativa, ya que sin ella el trabajo se reduciría a una intervención asistencialista. Si bien el Trabajador Social es contratado por su capacidad para desempeñar una función técnica, debe necesariamente vincular su práctica con un proceso educativo, que le permita intervenir con intencionalidad transformadora. Creemos que la participación de las bases (sobre todo la de carácter informal), se ve obstaculizada y mediada por la ausencia de canales reales y efectivos que recojan e incluyan los aportes que de ella emanan. Se suma además la presencia de una lógica normativa, que rige desde las dependencias municipales hasta el sector vecinal, desvirtuando el sentido de la acción y reduciéndola a la solución de problemas particulares y no al logro de sus objetivos más globales como organiza-

ción. Por lo tanto, el factor político es central en la relación Dirigente Vecinal-Municipio y por ende en la intervención profesional. En la práctica se constata que se obtienen mejores resultados si hay una similitud ideológica partidista entre los actores involucrados, quedando excluidos los que no comparten tales intereses partidarios.

Lo anterior desafía al Trabajador Social, en el sentido que esta profesión "siempre ha comportado una dimensión política, incluso cuando los profesionales no lo han querido ni buscado". Por ello, el profesional debe potenciar nuevas formas de hacer política. No se trata, hoy día, de primero tomar el poder y luego, construir la nueva sociedad. En otras palabras, "no se trata sólo, ni prioritariamente, de concentrarse sobre el *cambio de estructura*, sino de cuidar las formas cómo se emprende y realiza esa tarea", "de manera que, al mismo tiempo y en el mismo acto, se construya *"el cambio en y de las personas, como 'sujetos colectivos solidarios y responsables' en 'los esfuerzos de transformación de sus circunstancias'"*.⁹

Al concluir la presente fundamentación, queremos hacer nuestro lo planteado por Diego Palma y Sergio Martinic, en el sentido que *"El Trabajo Social, debe asumir responsable e intencionalmente esa tarea compleja de enfrentar técnicamente los problemas que acosan a la población y desnudar, en la conciencia de los 'usuarios', la raíz social de los efectos que ellos están sufriendo. Abrir así, la práctica de transformación local y cotidiana a las transformaciones de más largo plazo para el conjunto de la sociedad"*.¹⁰

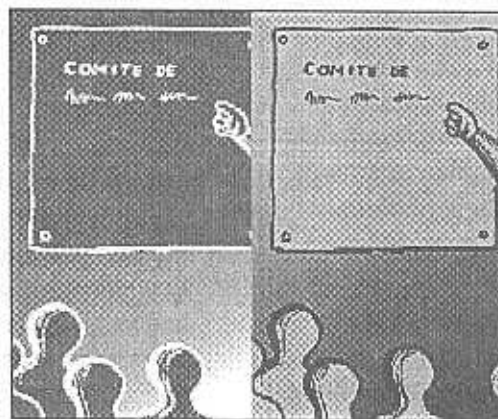
"Esta es la urgencia, contar con nuevos conceptos y categorías que nos permitan comprender estructuras y formas de interpretar, donde lo mágico sólo es un modo de vivir lo real".¹¹

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

Antes de señalar los objetivos de este estudio, se dará a conocer primeramente el marco en el que ellos surgen y se situará el escenario hacia el cual se dirigen. Partamos de la base que para avanzar en la construcción de una ciudadanía activa, donde pueda constituirse un sujeto democrático, se requiere potenciar en los ciudadanos(as) la facultad de juzgar críticamente los procesos sociales. Se estima que la competencia principal de tales sujetos, debería ser la capacidad de pensar, de traspasar intereses individuales y de acceder a puntos de vista más universales, que les permitan encarar comunicativa y políticamente los problemas de la comunidad, con sentido crítico y autonomía.

Un ciudadano-sujeto, que despliega su libertad en el marco de una racionalidad comunicativa.¹² Así, nuestro estudio se sitúa en la interacción de dos relaciones: entre Dirigentes Vecinales y Autoridades Comunales, y entre Dirigentes Vecinales y Base Social Comunal. De ahí la relevancia de determinar qué factores intervienen en el proceso de negociación de las demandas sociales de la comunidad ante la autoridad local.

Precisamente, es en esta dinámica relacional, que se pone a prueba la capacidad negociadora de los dirigentes vecina-



⁹ Palma, Diego: "Las Tareas de la Construcción Democrática"; en *Revista Acción Crítica* N°24; CELATS-ALAEYS; Lima-Perú; 1989; págs. 33 y 34.

¹⁰ Op.Cit.: Palma Diego; pág.39.

¹¹ Martinic, Sergio: "Saber Popular: Notas sobre Conocimientos y Sectores Populares"; CIDE; Santiago-Chile; Agosto 1987; pág. 48.

¹² Cft.: Camives, Patrice: "¿Educar o Ciudadano?"; PAPIRUS; Sao Paulo-Brasil; 1991; pág.162.

les, siendo la finalidad del presente estudio *Contribuir al fortalecimiento de la relación entre Autoridad Municipal-Dirigentes Vecinales y Base Social, en la perspectiva de mejorar el proceso de negociación e inclusión de demandas sociales en una línea de profundización democrática.* Lo anterior, teniendo en cuenta la función educativa y técnica del Trabajo Social. La operacionalización de este objetivo se expresó a través de tópicos tales como: *Descubrir el tipo de relación que se da entre los Dirigentes Vecinales y la Autoridad Municipal; Identificar dificultades que presentan los Dirigentes Vecinales en el desempeño de su gestión; Descubrir el tipo de relación que ha mantenido la Dirigencia Vecinal con la Base Social y Orientar hacia otras formas posibles de establecer vínculos y acciones entre DIDECO-DIRIGENTES VECINALES-BASE SOCIAL.*

Por su parte, las Hipótesis que guiaron esta investigación fueron las siguientes:

• Hipótesis general

"Los Dirigentes Vecinales en el desarrollo de su gestión operan y se relacionan como mediadores entre la Autoridad Municipal y la Base Social Organizada, sin embargo, ambas relaciones se definen mutuamente y cada una de ellas tiene su propia lógica".

La forma como el Dirigente Vecinal negocia las demandas sociales con la Autoridad, marca su estilo en lo que se refiere a recoger las necesidades de la base, pero ambas relaciones se constituyen según lógicas distintas y en un mismo momento guardan cierta independencia y pueden darse en tensión.

• Hipótesis Específicas

La institucionalidad y la práctica política vigentes en Chile, orientan hacia una cultura política de confianza en las elites. En la práctica comunal, esta cultura se consolida en la medida en que la voz y la voluntad de los vecinos a través de las instancias consagradas de participación no son vinculantes para las autoridades.

Cuando la interacción con la autoridad pasa a depender de la sensibilidad política de ésta, aumenta la posibilidad que los dirigentes vecinales se validen por su capacidad personal, haciendo notar elementos distintos en lo que se refiere a la representatividad de su cargo al momento de negociar con dicha autoridad.

Esa capacidad de ser eficaz, asentada en características personales del dirigente, debilitan la necesidad de legitimación en tanto representante portador de las opiniones e inquietudes de las bases, provocando que el dirigente presente su lectura personal como la representación válida de las demandas e iniciativas de la comunidad.

La cultura política facilita que las mismas bases comunales valoren en los dirigentes la capacidad para obtener resultados tangibles y concretos con el Municipio y no la función pedagógica de crear y consolidar organización vecinal activa. En este caso, los dirigentes que presenten esas capacidades serán electos por la comunidad.

En la medida que las bases no lo demanden, la promoción de la participación vecinal, la difusión de la información pertinente, la distribución de tareas y responsabilidades, entre otros, serán materias cuya posibilidad de inclusión como demanda dependerá de la sensibilidad del dirigente y de su trayectoria.

• Metodología

Carácter del diseño

El diseño nos remite a las operaciones metodológicas previstas en el proceso de investigación. En este sentido, un diseño puede ser abierto o cerrado a la información. Es cerrado, en la medida que sólo puede producir informaciones previstas o programadas en las rutinas metodológicas que contiene. Es abierto, en cambio, cuando puede producir informaciones no previstas.¹³ Esta investigación se constituye, de acuerdo a la nomenclatura señalada, en un diseño abierto (Ibañez, Jesús). Ello porque un diseño de estas caracterís-

¹³ Cft.: Ibañez, Jesús: "Perspectivas de la Investigación Social: El diseño en la perspectiva estructural" en *El análisis de la realidad social, métodos y técnicas de investigación*. Manuel García Ferrando, Jesús Ibañez y Francisco Alvira(Comp.); Alianza Editorial, Textos; Madrid; 1986.

ticas permite, por un lado, la integración de los investigadores como seres concretos, como sujetos en proceso, y por otro, facilita su libre expresión, la estructuración de sus ideas, la posibilidad de representar su rol como protagonistas del desarrollo de la Comuna, es decir, que puedan develar su discurso y práctica a partir de la relación cara a cara con el Estado, representado, en este caso, por el Municipio. En este proceso, los investigadores motivan, proponen, incentivan diversos temas de discusión. Frente a éstos, los sujetos reaccionan libremente. Ante estas reacciones, los investigadores son a su vez motivados a proponer nuevos temas o profundizar en los mismos.

En virtud de lo anterior, no se han elaborado indicadores, índices o escalas de satisfacción usuaria. No es interés de este estudio medir o cuantificar. Sí nos interesa comprender y establecer la estructura interna de las representaciones a partir de los discursos que surgen desde la práctica de los protagonistas. Importa contrastar dichos discursos con los de aquellas personas encargadas de administrar e implementar Planes, Programas y Políticas Municipales.

DISEÑO DE INVESTIGACION

El presente estudio constituye una investigación cualitativa que busca rescatar el punto de vista de los distintos actores que intervienen en el proceso de Desarrollo Local en las comunas de Huechuraba y El Bosque, de modo que nos permita abordar el tema del desempeño de los Dirigentes Vecinales en dicho proceso. Por ello centraremos nuestro análisis en la comparación de dos comunas de tamaño intermedio, en sectores populares de la Región Metropolitana, donde, a nuestro juicio, existe voluntad por parte de la Autoridad Comunal de brindar mayor participación a la comunidad en la toma de decisiones. Por tanto, este factor no operaría como obstáculo que acote la posibilidad de acción de los Dirigentes Vecinales.

Selección

Se ha decidido estudiar la comuna de Huechuraba (al norte de Santiago) y El Bosque (al sur de Santiago), pues se trata de dos administraciones de Gobierno Comunal con algunas características similares que hacen interesante su profundización. En ambos casos, las autoridades edilicias fueron designadas por el Ex Presidente de la República Patricio Aylwin Azócar (1992). Ambos alcaldes son miembros de la coalición de gobierno, "Concertación de Partidos Políticos para la Democracia" y que a través de sus programas expresan voluntad política para promover el cambio social a partir de la Construcción de Sujetos.



Consideramos que es relevante confrontar ambas experiencias, a fin de extraer elementos de diagnóstico que ayuden a reconocer las deficiencias que se dan en el nivel comunal, junto con rescatar aquellas experiencias positivas. Con ello se pretende formular orientaciones para mejorar la Gestión Local, especialmente desde el Aparato Municipal. En el proceso de selección, se procedió de la siguiente manera: Dentro del segmento de autoridades municipales y políticas, se consideró relevante entrevistar, en forma prioritaria, a los alcaldes de cada comuna, tanto por el rol que cumplen, como por las facultades que la Legislación les otorga en materias como la administración del gobierno local, la gestión municipal, la toma de decisiones, etc. En el caso de los concejales, se optó por entrevistar, al menos a dos de ellos en cada una de las comunas.

En relación a los funcionarios técnicos, la selección se realizó en virtud de criterios tales como:

- Vínculo con las organizaciones comunitarias funcionales y territoriales.
- Experiencia de trabajo social con la comunidad local y sus dirigentes.

Se decidió entrevistar a los funcionarios técnicos que integran la Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO).

Para la selección de los dirigentes vecinales los criterios definidos fueron las Unidades Territoriales, es decir, Sectores y Unidades Vecinales. De este modo, en la comuna de Huechuraba, se optó por trabajar con todo el universo de Juntas de Vecinos existente en dicho sector, es decir 15 Juntas de Vecinos (hay un total de 18 pero 3 de ellas están inactivas). Ello, pues existía, por una parte, la posibilidad de perder información relevante para nuestro estudio al intentar extraer una muestra de un universo tan pequeño. Por otra, estábamos en condiciones de cubrir todo ese universo, entrevistando a lo menos a un dirigente por cada Junta de Vecinos. En la comuna de El Bosque, se optó por extraer una Muestra Estructurada Intencionada, debido a que el universo de Juntas Vecinos es mucho mayor que en la comuna de Huechuraba. Esta muestra se configuró a partir de la información que manejaban y que nos proporcionaron los Presidentes de las tres Uniones Comunales de Juntas de Vecinos existentes en esta comuna y de los funcionarios coordinadores de cada sector que se desempeñan en la Oficina Vecinal.

Para ello, se confeccionó una lista de Juntas de Vecinos, adscritas a cada una de ellas, por cada Sector Territorial en que está dividida la Comuna (seis sectores). Una vez que cada fuente consultada completó el listado por sector siguiendo las categorías antes mencionadas, el equipo investigador procedió a estructurar la Muestra, seleccionando dos Juntas de Vecinos por categoría. Para esto, se adoptó el criterio de elegir aquellas mencionadas por, a lo menos, dos fuentes. De esta forma, se consiguieron los componentes de heterogeneidad y representatividad necesarios para el estudio. En definitiva, se trató de incluir a todos los sujetos que reproducen, mediante su discurso, relaciones relevantes en función del problema planteado.

Finalmente, en el segmento Base Social Organizada, se debió operar con informantes diferentes en cada una de las comunas. En Huechuraba se trabajó con los Delegados de Manzana, los cuales, mantienen una relación directa con los Dirigentes Vecinales. Para convocarlos, se utilizó el criterio de ubicación geográfica, es decir convocar a los Delegados de Manzana por Unidades Vecinales cercanas y de fácil acceso a una Sede Comunitaria, previamente señalada y facilitada por los Dirigentes Vecinales respectivos.

En la Comuna de El Bosque se convocó a Dirigentes o Delegados de Organizaciones Funcionales (Adulto Mayor, Grupo de Salud, Comités de Vivienda, Grupos Juveniles), en vista que la figura del Delegado de Manzana no está tan institucionalizada a nivel de todos los Dirigentes Vecinales. Para ello se trabajó directamente con la funcionaria encargada de Organizaciones Comunitarias y los Coordinadores de Programas que dependen de DIDECO.

Recolección de la Información

A continuación mencionaremos las técnicas e instrumentos que fueron utilizados con cada una de las fuentes de información anteriormente descritas.

Un primer paso para adentrarnos en la aplicación de las técnicas e instrumentos, fue comenzar por analizar la legislación vigente (Ley N° 18.695 Orgánica de Municipalidades y Ley N° 18.893 de Organizaciones Comunitarias Territoriales y Funcionales). Para ello, se utilizó como técnica el *Análisis de Contenido*. La aplicación de esta técnica nos sirvió como primer ejercicio para probar una batería de preguntas; es decir, este cuerpo legislativo fue "interrogado", extrayéndose los artículos e incisos que se referirían al tema en cuestión o mencionaban un aspecto de él. A continuación, junto con la selección de párrafos, se les asignó a cada uno códigos (letras y números), que nos permitieran identificarlos con la temática en cuestión, lo que vendría a facilitar el análisis y presentación de los datos a desarrollar en la fase siguiente.

De igual modo, se procedió al análisis de los Planes y Programas a los cuales tuvimos acceso, implementados a través de las Municipalidades de Huechuraba y El Bosque. Esta forma de codificación de los datos es la misma que se utilizó para ordenar la información que se recogió en las entrevistas individuales y colectivas y en el Grupo de Discusión. Cabe hacer notar aquí que el investigador actúa, principalmente, como moderador u ordenador de la conversación que desarrolla el grupo. En las *Entrevistas Colectivas*, los temas, ritmos y pausas, van siendo definidos por los participantes, mientras que los investigadores tienen la misión de cautelar tres aspectos:

- Que se cubran todos los tópicos pertinentes.
- Que no se pierda continuidad.
- Que los participantes tengan oportunidad de expresar con libertad vivencias y opiniones sobre los temas.¹⁴

Es importante señalar que en cada una de las instancias que se detallan a continuación, se nos permitió el uso de grabadora, de manera que la información recopilada, corresponde a aseveraciones textuales de los informantes.

Para recolectar la información de los funcionarios políticos (Alcalde-Concejales) y funcionarios técnicos de DIDECO (Coordinadores de Programas y Oficina Vecinal), de las Municipalidades de El Bosque y Huechuraba, se procedió a la aplicación de distintas técnicas e instrumentos. Se estimó conveniente que en las instancias donde se presentaran las condiciones, se destinara un tiempo mayor para profundizar y extraer la experiencia que emanara de la práctica cotidiana y no tanto desde un ejercicio meramente intelectual.

Para cumplir con el propósito señalado, se diseñaron instrumentos diferenciados, rigiéndonos por los siguientes criterios:

- La necesidad de desagregar la batería de preguntas inicialmente formuladas en el Proyecto de Investigación, lo cual no significa, necesariamente, que tuviesen que emerger más preguntas.
- Fijarse en la forma en que esté planteada la pregunta, de modo que no incluya la respuesta.
- Plantear preguntas simples o neutrales de manera que las respuestas a ellas den cuenta principalmente de la práctica de los informantes, más que de un ejercicio teórico de la temática en cuestión.

De acuerdo a lo anterior, en la Municipalidad de El Bosque, se efectuaron dos encuentros con los

Coordinadores de Sectores que constituyen la Oficina Vecinal. En esta ocasión la técnica que se utilizó fue el *Grupo de Discusión*. En el primer encuentro, la discusión estuvo orientada por el instrumento diseñado bajo los criterios antes descritos. A partir de este encuentro, se redactó un informe que reprodujo los dichos textuales de los participantes. Este informe fue entregado antes del segundo encuentro y sirvió de base para la discusión del momento. Con los demás *Coordinadores de Programas*, que desempeñan funciones en las dependencias de DIDECO, se realizó una *Entrevista Colectiva* en el espacio de la reunión habitual de dichos funcionarios para revisar y poner en común la marcha de los respectivos programas que tienen a su cargo. El instrumento que se aplicó fue el mismo que orientó la discusión, durante el primer encuentro con los funcionarios de la Oficina Vecinal. La técnica de la *Entrevista Colectiva* busca utilizar al grupo como recurso al servicio de la confrontación de opiniones individuales.

Con los *funcionarios políticos* de esta Municipalidad, se operó con la técnica de la *Entrevista Individual* y con la aplicación de un instrumento menos exhaustivo y más general, cuidando los criterios antes explicitados. El uso de esta técnica nos permitió recoger la información en un tiempo breve, situación que resultó ventajosa para los informantes considerando sus problemas de disponibilidad.

En lo que respecta a la *Municipalidad de Huechuraba*, se procedió de manera distinta, privilegiándose como técnica, el uso de la *Entrevista Individual*, puesto que en dicha comuna el número de funcionarios que desempeña tareas en las dependencias de DIDECO es más reducido, existiendo un Coordinador por cada Programa. Ello hizo poco factible la posibilidad de hacer coincidir los tiempos de cada uno para una *Entrevista Colectiva* o *Grupo de Discusión*. Hubo acuerdo en destinar mayor tiempo para sostener una entrevista con el funcionario encargado del Área Vecinal, dado que éste representa el vínculo directo con los Dirigentes Vecinales. Con la misma técnica e instrumento que fueron utilizados en la comuna de El Bosque, se procedió a

¹⁴ Cft.: Raczyński, Serrano y Bousquet; "La Comunidad frente a los Programas y Servicios del Estado: Municipios y Red Social en la Comuna de Peñalolén"; *Apuntes*, Corporación de Investigaciones Económicas para Latinoamérica (CIEPLAN), N°97; Santiago, 1990.

entrevistar a los funcionarios políticos de la Municipalidad de Huechuraba.

Respecto a los *Dirigentes Vecinales*, se procedió a entrevistar individualmente, a, a lo menos, un Dirigente por Junta de Vecinos, aplicando un instrumento de 14 preguntas, que permitió recoger tanto aspectos generales como específicos. Las entrevistas se efectuaron en las propias sedes, como también en los domicilios de algunos dirigentes, previo acuerdo.

En la comuna de El Bosque, se privilegió la *Entrevista Colectiva*, para recoger la información de los Dirigentes Vecinales, seleccionados en la *Muestra Estratificada-Intencionada*, antes descrita. Tales entrevistas colectivas se efectuaron tanto en las dependencias de la Oficina Vecinal, como en una Sede Vecinal que cumpliera el requisito de facilitar el encuentro de los distintos dirigentes seleccionados. En ellas, se utilizó un instrumento que constaba de 7 preguntas extraídas del instrumento aplicado en la comuna de Huechuraba y que aludían a aspectos generales debido a que las entrevistas no podían prolongarse más allá de una hora a fin de no abusar de la disponibilidad y de la confianza de los dirigentes.

Finalmente, con la Base Social Organizada se privilegiaron las *Entrevistas Colectivas*; pero los informantes variaron en cada una de las comunas. Es así que en Huechuraba fueron los Delegados de Manzana quienes nos proporcionaron información acerca de los dirigentes vecinales, puesto que en dicha comuna este actor es relevante y está vinculado directamente con ellos.

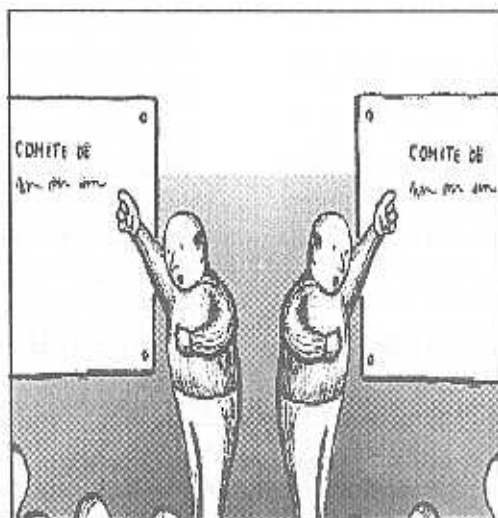
En la comuna de El Bosque, al no existir los Delegados de Manzana como actores mayoritarios y más vinculados con los dirigentes vecinales, se convocó, a partir de los registros existentes en los Programas de DIDECO y con apoyo de esta Dirección, a dirigentes de organizaciones funcionales (Adulto Mayor, Grupo de Salud, Comités de Vivienda, Grupos Juveni-

les). Con ellos, se efectuó un sólo encuentro en las dependencias de DIDECO. En esa oportunidad asistieron 40 personas del total de 60 que fueron convocadas. Conforme llegaban, los asistentes fueron divididos en tres grupos, utilizando como instrumento base el empleado con los Delegados de Manzana en la Comuna de Huechuraba, variando el orden en la pregunta inicial.

PRESENTACION DE LA INFORMACION

Los datos son expuestos según los tópicos en el orden que se señala: **Participación, Negociación, Información, Dirigente Vecinal, Comunidad**. Estos tópicos corresponden a las categorías a través de las cuales se organizó la información obtenida para sus análisis posteriores proporcionados por cada una de las fuentes, referidas a cada tópico en el siguiente orden: Legislación, Planes y Programas, Funcionarios Políticos, Funcionarios Técnicos (DIDECO), Dirigentes Vecinales y Base Social Organizada.

En cada ocasión se seleccionaron las opiniones que resultaban más representativas entre los testimonios emitidos, privilegiando los puntos de vista de consenso. En los casos en que, habiendo consenso, existían apreciaciones distintas en torno al problema, se reprodujeron los testimonios que resultaron más representativos de las diversas expresiones, incluyendo todas aquellas alternativas diferentes de respuesta.



ANALISIS DE LOS DATOS

Para poder analizar la información recopilada, se debió poner en funcionamiento toda la intuición de los investigadores a fin de seleccionar las expresiones más pertinentes y relevantes en función del problema y de los objetivos de la investigación e integrarlos en un espacio teórico unitario. Esta capacidad, al decir de J. Tháñez,

constituye el precipitado de toda la experiencia y de todo el saber del investigador.¹⁵

De acuerdo a lo anterior se procedió de la siguiente manera:

Se analizaron los datos (discursos) por cada tópico (**Participación, Negociación, Información, Dirigente Vecinal**), determinando la concepción y percepción que existía frente a cada uno de ellos.

Puesto que cada tópico, en su generalidad, podía admitir distintas concepciones y percepciones, se analizaron de manera que las conclusiones posteriores surgieran de una contrastación de los discursos emitidos por cada fuente.

En este proceso de contrastación, se eligieron como guías aquellas opiniones y representaciones que aparecían con mayor frecuencia y que tuvieran, desde nuestro marco de referencia, mayor potencial descriptivo y explicativo.

También se tendieron a privilegiar las referencias contextuales implicadas en cada expresión seleccionada: *La lógica de las expresiones, las figuras retóricas, el consenso grupal que expresaban.*

Se hizo un esfuerzo por captar el lenguaje ordinario, respetando las categorías semánticas y contextuales de los propios informantes.

CONCLUSIONES

Al momento de dar a conocer las conclusiones a las cuales llegamos es preciso entender, previamente, que los temas (Participación, Negociación, Información, Dirigente Vecinal), si bien fueron abordados por separado, no eran autónomos unos de otros. Por el contrario, en el desarrollo de la Gestión Local, observamos que se interrelacionan dialécticamente. Sin embargo, para efecto de una mejor constatación y apreciación de los puntos de encuentro entre cada uno de ellos, se decidió tratarlos por separado.

• Participación

En cuanto a la ley, ésta se plantea en términos muy generales en lo que se refiere a participación. Se observan vacíos en áreas donde se desearía mayor pronunciamiento, pero al mismo tiempo, se presenta permisiva, es decir, tampoco obstaculiza ni dificulta la participación. Ello deja un campo fértil para que con voluntad política se puedan desarrollar planes y programas con un sentido participativo que apunte a la constitución de sujetos. Al CESCO le confiere la facultad de "asegurar la participación de la Comunidad Local Organizada", pero en la práctica dicho organismo es "consultivo", lo que implica que sólo en el caso que haya voluntad política de la Autoridad Municipal, el Consejo tendrá mayor peso en la toma de decisiones. En tal sentido, la ley pareciera entender que para asegurar la participación, sólo hasta que el CESCO exista, lo que permitiría a los representantes de la Comunidad Organizada tener un espacio donde poder decir algo.

Cuando se analiza el planteamiento de las autoridades, funcionarios políticos y técnicos, se percibe un mayor grado de concreción en términos de lo que se entiende por participación. Tanto la Autoridad Comunal como sus Funcionarios se apropian de cierto protagonismo que la ley les deja a partir de su vaguedad. En los alcaldes y más, en los funcionarios técnicos de DIDECO, el discurso es ambicioso y "vanguardista" en materia de participación. Aquí la participación pasa, claramente, a estar en función de la constitución de sujetos (Identidad Local, Actores Sociales) y no tanto en función del éxito de las políticas diseñadas desde arriba. Un ejemplo de ello es que se busca estructurar el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) y el Fondo de Desarrollo Vecinal (FONDEVE), en función de componentes participativos. Hay un discurso mucho más cercano a la participación como propósito en sí mismo (Desarrollo de Sujetos). De ahí que se plantee un protagonismo necesario de la Base Social Organizada, para crear identidad, integralidad y coordinación entre los pobladores, de manera de captar necesidades y demandas de consenso, que puedan ser incorporadas como desafío de la Gestión Municipal.

¹⁵ Cft.: Ibañez, J. 1986

Este sentido dado a la participación, aparece con mayor claridad en el discurso de los funcionarios técnicos de DIDECO. Estos consideran que en el micro territorio debe desarrollarse un movimiento integrado por todos los actores sociales, de modo que se generen nuevas dinámicas para crear, idear, diseñar y concretar lo que anhelan para su territorio. Sin embargo, este discurso vanguardista, más cercano a la participación "sustantiva" (como fin en sí mismo), se ve dificultado, a juicio de los funcionarios que la promueven (políticos y técnicos), por dos grandes obstáculos:

1. No basta con la intención de crear espacios de participación o de promoverla, debe existir voluntad de dejarse "traspasar".

2. El nivel organizacional al constituirse en una instancia dirigencial se torna insuficiente, pues no logra hacer propuestas que vayan más allá de las demandas inmediatas.

Esta situación estaría dando cuenta de la presencia de un esquema subyacente en estos funcionarios, donde la participación como fin en sí misma "no es posible" en la realidad concreta en la cual opera. Ello opaca el discurso sostenido en relación con dicho proceso, puesto que a la hora de dejarse interpelar, la gente aparece como no estando en función de los grandes intereses de la comuna sino más bien pidiendo cosas. Si intentamos entender la contradicción que afecta al discurso del Municipio, podemos preguntarnos ¿es una cuestión de insuficiente voluntad política por parte de la Autoridad Local? ¿o se trata de una voluntad política que no se operacionaliza satisfactoriamente? A nuestro juicio, la respuesta se sitúa preferentemente del lado de la dificultad de concretización de la voluntad política y una hipótesis al respecto es que ello obedece más a un problema técnico que político en la comuna de Huechuraba y de ambos en la comuna de El Bosque.

Otro elemento que surge de los obstáculos señalados y que queda retratado en la frase planteada por un funcionario de DIDECO: "*Cuando se hizo el PLADECO, nadie alzó la bandera de la participación, todos seguían pidiendo plazas*". Se podría pensar que pedir plazas es contrario a la participación.

Sin duda esta opinión devela otra situación ambigua que cruza el discurso participativo "oficial" al que se aludía antes. Si seguimos con el mismo ejemplo, el dilema a resolver es: "*O se piden Plazas o se pide Participación, o la participación es un forma de realizar las demandas más inmediatas que la gente tiene*". De no resolverse este dilema, consideramos que se puede fácilmente pensar en que aun cuando se tenga voluntad de participación sustantiva, no dará resultado pues la gente "de la realidad" pide cosas puntuales (plazas, preocuparse por la basura, por los alcantarillados, etc.).

En virtud de lo anterior, se estaría dejando de lado la participación entendida no sólo como una forma de incorporar a la gente, sino también de introducir elementos educativos a través de la realización de acciones concretas. Entender que la participación se educa a través de cosas materiales, inmediatas, de necesidades sentidas, no es algo que resulte evidente ni en el discurso, ni en la práctica de los funcionarios políticos y técnicos, ni tampoco en los propios dirigentes vecinales. El que se reconozca y acepte a la Comunidad Local tal cual ella se presenta, es algo fundamental para evitar quedarse en la queja estéril, culpabilizando a los vecinos, atribuyéndoles desinterés, poco entusiasmo y apatía. Podemos constatar, según los testimonios recogidos, que los mismos vecinos a quienes se les atribuyen características negativas se motivan y participan, proponen y se comprometen cuando hay actividades que les interesan. Habría un cierto protagonismo de la Base Social que se logra en "lo festivo" (celebraciones tradicionales, aniversarios) y teniendo como punto de partida, "necesidades sentidas". Con ello, se estaría cuestionando el planteamiento "oficial", que sostiene que la gente no propone sino que solamente demanda, que no participa sino que espera "cómodamente" en su casa.

Al profundizar en las entrevistas, constatamos que ni el Gobierno Local, ni los dirigentes vecinales logran incorporar este estilo de participación como "recurso" movilizador más permanente y que posibilitaría una proyección de la gestión municipal y vecinal. Cuando analizamos los testimonios de la Base Social Organizada, pareciera que hay un corte, otro discurso. El discurso "optimista" se transforma en "pesimista". Da la impresión que habría una gama de ma-

nifestaciones que no encuentran canales de expresión a través de la Junta de Vecinos, lo que produce desgaño y decepción colectivas.

• Negociación

A partir de las distintas atribuciones y funciones que la ley le otorga al Municipio, la figura del Alcalde sobresale como contraparte permanente en el proceso de negociación. Mientras que al Concejo Municipal le corresponde "recomendar" prioridades, formular y ejecutar proyectos, "asesorar" y "proponer" serían tareas de los Departamentos y Secretarías, del CESCO sólo emitir su opinión, de las Organizaciones Comunitarias "colaborar" con la Autoridades y la Base Social a través del voto (poder electoral) y plebiscitar algunas materias.

Las posibilidades que tienen los Dirigentes en cuanto representantes de la Comunidad Local de sentarse con la Autoridad Municipal "de igual a igual" en la mesa de negociación, es remota. Por tanto, la capacidad de incidir y de fijar los términos en que se dará la negociación con la autoridad, dependerá de la voluntad política y técnica de quienes se desempeñan en los demás niveles (Concejo, Departamentos y Secretarías). Estos, en razón de las atribuciones que les entrega la ley, pueden sugerir correcciones a los diseños e instrumentos a través de los cuales se concretan las políticas comunales.

Nuevamente, nos encontramos con un discurso vanguardista en su origen, que apunta a otorgar espacios de poder a la Base Social Organizada para decidir cuestiones trascendentales en la Gestión Municipal y en la Gestión del Desarrollo Comunitario. No obstante, dicho discurso va perdiendo consistencia al profundizar el análisis, pues se producirían dificultades a nivel de su concretización; siendo responsables de ello los propios Dirigentes Vecinales, no así el marco establecido para la realización de la negociación. Esto hace que se termine afirmando que la mayoría de los Dirigentes sólo sabe pedir y no proponer. Estimamos que a partir de este discurso, el Municipio hace una oferta "oficial" que se traduce en el Plan de Desarrollo Comunal en el caso de la Municipalidad de El Bosque y en las Orientaciones Políticas que

guían la Gestión Comunitaria, en la Municipalidad de Huechuraba (Proyectos FONDEVE). En ellos, la concepción de negociación existente se relaciona con "convencer" a la gente que acepte la "oferta oficial". Aquí observamos que la voluntad política es de carácter "clientelista" y se operacionaliza en esos términos, lo que concuerda, a nuestro juicio, con la forma como se ha hecho política en el país, incluyendo en ello el estilo de algunos Dirigentes Vecinales.

Por otra parte, estimamos que desde la institucionalidad vigente, considerando al Gobierno Local, se impone una normativa al proceso de negociación que se da entre la Comunidad Organizada y las Entidades Gubernamentales. Es decir, hay un "rayado de cancha" donde la concepción que prima es el "Pacto" o "Convenio" en base a los aportes del Gobierno (Local y Central) y de la Comunidad Organizada. En otros términos, el gobierno entrega tanto cuanto recibe a cambio. Predomina aquí la noción que todo debe hacerse y negociarse a través de "proyectos". Desde el FOSIS, pasando por los Gobiernos Locales, hasta la Base Social Organizada, esta idea se promueve sobre la premisa: "organicen su demanda". La idea del "proyectismo", se constituye en un filtro que lleva a responderle nada más que a quienes entran en la "oferta oficial" los que a su vez quedan en mejor pie para negociar.

En esta lógica, tanto el Municipio como las demás entidades públicas que intervienen en el proceso de negociación, no tienen claro cuál es el aporte específico de la comunidad, cuando las "condiciones de pobreza" son tan extremas. La tendencia es más bien, a ver una comunidad "carenciada", que solamente aporta antecedentes diagnósticos para focalizar la inversión, es decir, negociar "condiciones de pobreza" para concentrar los recursos.

En esta perspectiva cuesta medir en términos monetarios la capacidad de organización de la población en torno a la demanda, el tiempo destinado a concertarse, las habilidades y destrezas de sus habitantes, junto a lo que, efectivamente, puedan reunir en dinero en un período determinado.

De igual modo, es muy difícil para la gente y para los propios dirigentes vecinales, determinar cual es el

valor económico que tiene el aporte de la Comunidad de manera que sea visto como un complemento esencial al momento de negociar una propuesta. Podríamos decir que el proyecto se ha ido constituyendo en una forma de imponer una lógica tecnocrática, que deja fuera una serie de aspectos.

Otro ejemplo es el sentido de la "Fiesta", de la Celebración, de los Aniversarios y de todas las habilidades, destrezas, disposiciones, aprendizajes, e identidades que se desarrollan a partir de ellas. Desde la lógica tecnocrática, aquello no es más que algo anecdótico pues no le reconoce "objetivos de mediano, ni de largo plazo". Esta lógica que surge de la Planificación y que va desde el proyecto más pequeño (que sirve para postular al FOSIS) hasta el Plan de Desarrollo Comunal, hace que se entre en una forma de pensar y de actuar a la que sólo algunos pueden acceder.

La superación de esta contradicción podría ir en el sentido de capacitar a la gente para que aprenda a moverse y a negociar en términos de esta racionalidad, aumentando así las posibilidades de intercambio.

• Información

Las comunas estudiadas presentan similitudes relacionadas con el tema de la entrega de información. Dicha información estaría referida a Planes o Programas que se implementan y a Servicios que ofrece el Municipio a través de sus distintos Departamentos. Se podría decir que la información se transmite en función de promocionar y publicitar la "imagen" municipal. De ello se desprende que la Comunidad entiende por información, aquella que baja desde el aparato municipal hacia la Base Social, sin retroalimentación, es decir, sin que se produzca un proceso a la inversa. De esta manera, la lógica que predominaría en los Municipios es la de mantener informada a la Comunidad respecto de los Servicios Comunales; lo anterior, a fin de proporcionar antecedentes que le

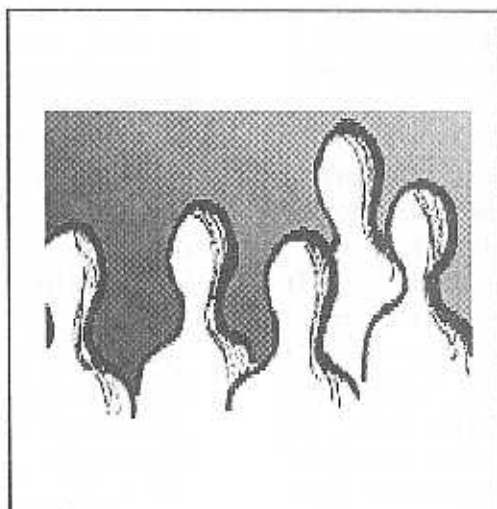
permitan agilizar la realización de trámites, solucionar problemas y obtener resultados inmediatos, evitando la burocracia que se genera al desconocer el funcionamiento que tienen los diferentes programas y proyectos. Así, el aparato municipal evita ser acusado de burocrático y su gestión considerada lenta.

En esta misma perspectiva se encuentra un segundo objetivo: convertir al Dirigente Vecinal en un nexo transmisor de información, situándolo desde la institución y dándole la categoría de "agente multiplicador" para destacar la dimensión social más que política de su rol. No obstante la valoración otorgada a este rol, algunos Dirigentes Vecinales logran captar

la intencionalidad subyacente (agente multiplicador), lo que les permite filtrar la información, depurándola y entregando aquella que consideran importante para la población. Ambos objetivos se visualizan con mayor claridad en la comuna de Huechuraba que en El Bosque. En la primera, la dinámica relacional con la Base Social es menos politizada y la ausencia, hasta este momento, de lineamientos gruesos que planteen una política municipal de comunicación e información, permiten esta funcionalidad.

En cambio, en la comuna de El Bosque, existe una dirigencia con un mayor grado de organización (más politizada) que la hace capaz de exigir comunicación interactiva no sólo con el Municipio sino también con los gobiernos centrales con los cuales se relacionan. Es así que en la comuna de El Bosque, el papel que se le asigna a la información tiene una orientación más política. Allí, ésta se vislumbra como un instrumento concientizador y movilizador de la comunidad, tanto en el discurso oficial que entrega la autoridad municipal, como en el caso de algunos dirigentes (político, político/social).

Sin embargo, la información sería fundamentalmente un instrumento al servicio de la funcionalidad de la institución, porque aun cuando se le quiera dar un papel concientizador debe mantenerse dentro del "rayado de cancha" hecho por la Municipalidad.



En documentos elaborados por ambos Municipios, se trata de exacerbar la idea que las características históricas y de constitución de cada comuna, han permitido a la Comunidad Local, participar y constituirse en un actor relevante en la entrega de información. La comunidad proporcionaría los datos básicos para la elaboración de diagnósticos, fundamentación de programas sociales y de inversión, etc. de ahí la mención que se hace de ella. Esta forma de operar con la información, le permite a la autoridad municipal, condensar un cúmulo de conocimiento que irá utilizando paulatinamente para sus requerimientos, sobre todo para estructurar el presupuesto municipal o para solicitar mayores recursos del Gobierno Central.

Algunos Dirigentes Vecinales se dan cuenta del poder que confiere el manejo de información, lo que les permite mantener un cierto control sobre el proceso de negociación con el Municipio. Esta puede jugar un papel importante al momento de querer obtener recursos, solucionar problemas o plantear demandas.

• Dirigentes Vecinales

Respecto de las percepciones, atribuciones y expectativas en relación al rol de los Dirigentes Vecinales, cabe señalar que existen algunos consensos que se deducen del análisis de los testimonios y documentos municipales. Una opinión compartida sobre este punto es que los Dirigentes Vecinales deben ser capaces de administrar y conducir la Organización Territorial que lideran; junto con saber representar a un sector poblacional más amplio en las distintas instancias en que se requiera su presencia. En virtud de estas capacidades (administrar y conducir), el estilo de gestión del Dirigente Vecinal, debe estar marcado por el saber coordinar y relacionarse con los distintos vecinos, orgánicos o no, es decir, debe ser un facilitador de procesos de participación y de promoción en su Unidad Vecinal y en la Comuna.

Relacionado con el punto anterior, tanto políticos como técnicos, los propios dirigentes y la Base Social coinciden en que el Dirigente Vecinal debe desarrollar y tener una visión amplia de los temas que se discuten cotidianamente (allegados, pavimentación, arborización, atención primaria, salud, drogadicción,

etc.). El Dirigente Vecinal debe ser un conocedor de su sector, pero también debe ser capaz de trascender al ámbito comunal con planteamientos y propuestas que orienten las políticas que emanan desde el municipio. Por tanto, además de representar y administrar la organización social de base, debe ser capaz de ir creando en conjunto con los pobladores, un movimiento que de cuenta de las necesidades sentidas de la gente y las prioridades en la Agenda Municipal. Para ello, es preciso que también conozca a fondo el municipio y sepa gestionar ante él. Se espera que haya un equilibrio entre el quehacer político y la lucha reivindicativa social, evitando la polarización de las relaciones, lo que se visualiza como perjudicial para el desarrollo de la comuna.

Sin embargo, a juicio de los funcionarios políticos, técnicos y algunos representantes de la Base Social Organizada, esto sólo se queda en el discurso, pues se constata que en el momento del hacer, el Dirigente Vecinal, carece de elementos técnicos que le permitan desarrollar mejor su gestión, de manera que pueda optimizar su capacidad de negociación y participación frente a las autoridades municipales. La ausencia de estos elementos técnicos no influye mayormente, desde la perspectiva de los propios dirigentes, en su gestión como tales: al momento de caracterizarse a sí mismos mencionan que sus mejores atributos son la abnegación, la entrega, el compromiso, la vocación de servicio, sin referirse con igual énfasis a la formación o trayectoria acumulada durante su experiencia. Esta abnegación se vincula con aquello que, tanto funcionarios políticos como técnicos, llaman "vocación de servicio" y "sacrificio". Señalan, que los Dirigentes Vecinales sacrifican mucho de su tiempo y de su vida en pro de una "opción de servicio", que se manifiesta en hacer ellos el trabajo "pesado" o estar "metido" en tres o cuatro actividades al mismo tiempo, asumiendo roles de responsabilidad. Se considera que hay mucha entrega en los Dirigentes y en su mayoría sin justificación política.

En virtud de lo expuesto, es necesario señalar que se han ido evidenciando ciertos estilos de gestión vecinal que obedecen tanto a características personales, como a factores ambientales, sociales, políticos y culturales que inciden sobre la persona del dirigente. En la comuna de Huechuraba por ejemplo, el acento está

puesto en lo social. Aquí, más que Dirigentes Vecinales políticos, se destacan aquellos que por años realizan un "trabajo social" en la comuna, a partir del cual han descubierto la manera de trabajar en lo político. Por su parte, en la comuna de El Bosque el estilo de gestión es más político, es decir, a partir de la militancia política se logra realizar una labor de tipo social, lo cual se ve reforzado por la dinámica que envuelve las relaciones que establece la Autoridad Municipal con los distintos actores de la comuna y el territorio.

A nivel de la Base Social, habría un número importante de personas que no entra en la "oferta oficial", más bien están en "otra" respecto a ella, no obstante organizarse en torno a intereses sentidos, menos formales y ambiciosos. Aquí se distinguen dirigentes que no se pliegan al esquema "oficial". Estos, son catalogados como dirigentes "sociales", pues piden solución a demandas puntuales, sin plantearse el tema de tener más facultad en la toma de decisiones. Al no estar insertos en los aparatos oficiales, tienen que necesariamente responder a sus bases, mostrando logros, cosas puntuales y quedándose a veces atrapados en esa dinámica.

La contradicción se daría entre el aparato municipal y los dirigentes con aquella gente que más bien está fuera de la "oferta oficial". Esta contradicción estaría atravesando también a los Dirigentes Vecinales y a la Base Social Organizada. Podría decirse entonces que hay dirigentes y cierta Base Social que estaría en el "oficialismo" y otros sectores que no entrarían dentro de dicha estructura. Sin embargo, en este esquema "ideal" —que no funciona del todo bien— en lugar de formularse una autocrítica (respecto del esquema mismo, de su estructura, etc.) se hace una crítica a la gente: *"los Dirigentes son individualistas"*, *"no consultan"* o, *"la gente es cómoda"*, ello a la larga se constituye en un discurso autojustificadorio, presente en todos quienes integran la "oferta oficial".

Otro elemento que cabe destacar como conclusión es el hecho que buena parte de la Base Social, percibe como sinónimos a la Directiva Vecinal y a la Junta de Vecinos. Mientras que la Directiva se constituye por tres o cinco personas, la Junta de Vecinos, representa y está constituida por un espectro

mucho más amplio, donde los socios son quienes dan la razón de ser a esta organización comunitaria, coexistiendo al mismo tiempo varias organizaciones de distintas orientaciones en el espacio territorial que representa (clubes deportivos, centros de madres, centros juveniles, adultos mayores, grupos de salud, etc.). En este sentido, creer y considerar que la Directiva Vecinal "es" la Junta de Vecinos lleva a una confusión de roles, deberes y derechos al interior de la organización, como también en la propia Unidad Vecinal que está siendo representada. Así, cada instancia trata de solucionar los problemas por separado, perdiéndose tiempo y energías. Esto tiene como efecto que la Autoridad Municipal, no legitime ante la Base Social el rol del Dirigente Vecinal, dado que en reiteradas ocasiones, se estima más conveniente "saltarse" al dirigente como canal y entenderse directamente con los vecinos u otras organizaciones comunitarias, sobre todo cuando los Dirigentes Vecinales son críticos o discrepan abiertamente de la gestión municipal o son de "oposición" (político-ideológica). Muchas veces, el aparato municipal prioriza las organizaciones funcionales donde sus Dirigentes suelen tener una mirada más acotada de acuerdo a su función específica (deportes, vivienda, cultura, adulto mayor, etc.) y no así el Dirigente Vecinal, quien debe tener una mirada global del barrio, sector o de la comuna. Esta situación hace que se refuerce la "voluntad política clientelista" de solucionar problemas, es decir ocuparse de aquellos Dirigentes de Organizaciones Territoriales y Funcionales que están en la "onda" de la autoridad municipal. Se observa que la acción de la municipalidad hacia la comuna, está atravesada por lo que ha sido la práctica política tradicional de este país, una práctica de carácter "clientelista". En lo local es muy fuerte porque los votos pueden ser muy bien controlados a este nivel. Este "clientelismo", se constituye en una transacción en la cual el Dirigente Vecinal consigue cosas, y al mismo tiempo, asegura votos.

• Orientaciones

La ley tendría la tarea de encauzar el quehacer de las Juntas de Vecinos y de organizar un campo oficial que va desde el Municipio, el Alcalde, los Funcionarios

Técnicos, los Dirigentes Vecinales, los miembros de la Junta de Vecinos y las Organizaciones, en torno a ella. Allí observamos un "no tomar en cuenta" otras organizaciones preferentemente de carácter no formal (oficiales-inscritas). Se podría decir, entonces, que hay un potencial social que queda al margen o fuera de la "oferta oficial". Nuestras recomendaciones irían orientadas a sugerir a la autoridad política el reestudio de las estrategias de incorporación y el replanteamiento de la capacitación a los Dirigentes Vecinales. Consideramos que los Dirigentes Vecinales ya cuentan con bastante información y capacitación respecto de los alcances de la ley, la administración municipal, el funcionamiento del CESCO, el significado del Plan de Desarrollo Comunal, los FONDEVE, etc. Ya se les capacitó en el manejo de una reunión, redacción de un acta, descripción de los cargos y funciones de quienes componen la Directiva. El problema es, entonces, ¿cómo se aplican estos conocimientos?, ¿cómo los van integrando en su práctica cotidiana? De este modo, más que capacitaciones en ese sentido inicial, habría que destinar recursos y mayor tiempo para promover jornadas de encuentro entre los funcionarios técnicos de DIDECO, los dirigentes formalmente reconocidos dentro del esquema "oficial" y los dirigentes "reales", que, aún no siendo reconocidos formalmente, resultan efectivos.

Una forma de partir sería realizar una serie de encuentros entre este amplio espectro de dirigentes, convocado por DIDECO. Lo anterior con el sólo propósito de escucharlos y de provocar un diálogo más que de formular demandas. La estrategia que se propone parte de la base que vale la pena invertir en los Dirigentes de Juntas de Vecinos, ello por varias razones. En primer lugar, el potencial de habilidades y destrezas que han acumulado, en segundo, la Junta de Vecinos goza de cierta legitimidad, cultural y territorial y además está respaldada por la ley. Sin embargo, esta decisión no debe ser unilateral, y se debe trabajar tanto al interior como al exterior de la Junta de Vecinos, de modo que se produzca un proceso de articulación. No en el sentido de transformar a los demás en "súbditos" de la Junta de Vecinos, o de pedirle a la organización algo que no puede dar, sino de, respetando las diferencias y heterogeneidades, intentar articular estrategias más complejas donde se pongan en común, se validen y reconozcan distintas potencialidades. De esta forma, la capacitación debe estar

centrada en la lógica de la integración de Organizaciones o Entidades que se relacionan o representan de manera diferente a la Comunidad.

Dicha estrategia se justifica en la medida que, a la luz de las conclusiones, identificamos diversos estilos de gestión entre los dirigentes. Estos estilos dependerían de factores tales como la edad, la trayectoria, la formación, la militancia, etc.; pero quizás uno de los más relevantes dice relación con "el nivel de acceso" del dirigente a la administración municipal. Se tendería a pensar que quienes tienen mayor acceso a este ámbito decisonal serían los dirigentes "formales", mientras que los dirigentes de las instancias menos formalizadas, tendrían un acceso menor. Por otro lado, entre los Dirigentes de Juntas de Vecinos, distinguimos también dos polos, los Dirigentes Vecinales "políticos" (los que actúan como delegados del Municipio ante la gente) y los Dirigentes Vecinales "sociales" (que no tienen gran llegada o que su llegada es más dificultosa). Entre estos extremos, aparece un dirigente "intermedio", que es el Dirigente Vecinal "político-social" o "social-político"; que sería quien tiene vínculos tanto con la Base Social, como con el Municipio.

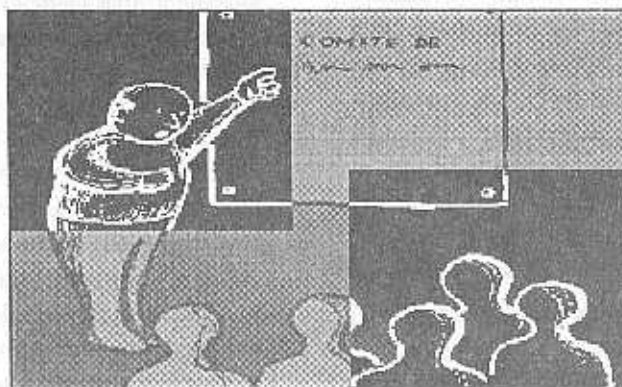
De acuerdo a lo anterior, el desafío estaría planteado por la interrogante: ¿cómo formar al dirigente "político" para que se transforme en "político-social"? y ¿cómo formar al dirigente "social", para que se transforme en dirigente "social-político"? Esto significaría que de existir voluntad política para asumir el desafío de la capacitación y abrirse al abanico de posibilidades que ella ofrece, debería considerarse la realización de un diagnóstico de necesidades de capacitación, que permita diversificar las demandas en tal sentido (por ejemplo: más especializadas a dirigentes que presentan necesidades de formación más concretas).

Cuando se habla de estrategia de capacitación, hay que referirse también a la capacitación de los funcionarios técnicos de DIDECO y no sólo a los dirigentes, pues aquello que se intenta construir es la capacidad de relación que permita un vínculo diferente. Esto implica preparar a todos los actores involucrados para que puedan asumir esta relación integralmente (tanto en términos de contenidos, habilidades y destrezas,

como de formas de interacción). Se debe partir de la base que todos tienen capacidades y aportes que formular, los que se hace necesario reconocer, validar e integrar a la práctica.

Otro aspecto que importa subrayar, es la diferencia que existe entre lo que dicen los funcionarios de DIDECO y lo que efectivamente hacen. Cuando analizamos lo que dicen, su discurso revela una cierta lucidez. Ellos concretizan la ley, despolitizan y dan solidez a lo que plantea la Autoridad Municipal. Sin embargo, cuando se llega al momento "del hacer" se produce un corte, perdiéndose la continuidad del discurso y generándose una gran desconexión entre una intencionalidad "participativa" (que entiende el desarrollo social en la perspectiva de construir comuna con sujeto comunal) con lo que efectivamente se realiza. En definitiva, creemos que se produce un quiebre cuando el discurso "político social" (comuna de El Bosque) o "social político" (comuna de Huechuraba), se intenta reducir a un instrumento técnico que sólo enfatiza la planificación y el diseño de proyectos.

Si confiamos en la voluntad política de los alcaldes, manifestada a través del discurso "oficial", observamos que no se trata de un discurso tecnocrático (simplemente "hacer cosas"), aún cuando se deban realizar acciones puntuales para responder al electorado. El discurso, tal como se expresa originalmente, parte con una intencionalidad, que desde nuestro punto de vista es correcta: ser eficientes y hacer obras, que no se contradice con promover participación. En el fondo, se trata de llegar a una forma de operar en que se integren los dos aspectos. Frente a esta incapacidad de los DIDECO de traducir "técnicamente" el discurso político, se termina optando por lo más tecnocrático. Por ello consideramos que mientras mayor preparación tenga un Director de Desarrollo Comunal en el sentido antes expuesto, entonces, se pueden desplegar estrategias con dirigentes que operen de manera distinta. El desafío metodológico sería: ¿cómo hacer ambas cosas? es



decir, preocuparse por la educación de los sujetos y que los aprendizajes se sistematicen para integrarlos nuevamente en la práctica. Entendemos que asumir este desafío no es fácil en el corto plazo, se trata más bien de ir construyendo algo. Por esta razón, la capacitación que proponemos tiene que estar enmarcada dentro de una práctica de relaciones, de manera que tenga un sentido muy amplio, no inmediatista, ni instrumental (no sólo para que sepan elaborar y ejecutar proyectos).

Se espera entonces que frente a las dificultades para armar una determinada "oferta oficial" (Plan de Desarrollo-Fondo Vecinal-Programas), se concluya y acepte que es el diseño para armar esa oferta el que adolece de deficiencias y que no es "culpa" de las personas que así sea. En otras palabras, se espera que la "oferta oficial" esté en función de las personas y no las personas en función de la "oferta oficial". Se precisa, entonces, voluntad para creer que lo que se obtenga sea producto de la Comunidad Local y que con ella se pueda construir una propuesta conjuntamente con los funcionarios técnicos. En este aspecto, cabe destacar el hecho que hay muchos vecinos y organizaciones de otro tipo que por diversos motivos no participan o no se sienten integrados a las organizaciones formales. El discurso de las autoridades municipales no llega a ellos, lo que determina que tenga mayor importancia el crear y fortalecer aquellos espacios que refuercen las relaciones horizontales, claras y expeditas entre la base social organizada, los dirigentes vecinales y las autoridades municipales.

De acuerdo a esto, una preocupación del Municipio debiera ser la pregunta respecto de cómo integrar e incorporar aquella demanda dispersa. Ello se constituye en un desafío que debe ser asumido pues de no ser así, se corre el riesgo de que la Municipalidad siga dialogando, tan sólo con los que están integrados al esquema "oficial" y los considere como la voz "representativa" de todos los dirigentes y Base Social Organizada de la Comuna. En

este sentido, nuestra profesión puede lograr comprometerse en una gestión pedagógica facilitadora de procesos para el cambio social en y con la comunidad, basado en las potencialidades de la propia localidad y de los procesos históricos en cada etapa de la coyuntura comunal. Tal expectativa se concreta e integra cuando se amplían los mecanismos de acceso al poder y al reparto de éste, desconcentrándolo en términos sociales, creando espacios intermedios de representación política y movilidad que produzcan ambientes favorables a la integración y cooperación.¹⁶ Es decir, aquí la intervención de los actores sociales que se encuentran al interior de la municipalidad —en especial, los Asistentes Sociales— está dada por la capacidad de potenciar “recursos humanos”, de acuerdo a las necesidades que vaya demandando el medio y los propios sujetos en pro del desarrollo local. Es importante resaltar que quienes integran las organizaciones sociales de base, tienen el derecho y el deber, en conjunto con otros actores (entre ellos, el Asistente Social), de posibilitar el cambio social y el desarrollo comunal, para esto, no sólo deben quedarse en presiones o en mínimas movilizaciones o discursos sobre la importancia de construir plazas, sino que deben concretarse en propuestas que incluyan las demandas de la comunidad, de manera que puedan ser negociadas con las autoridades a partir de un lenguaje común y a un mismo nivel (espacio de acción). Es esta equiparidad lo que le da el carácter de negociación (interlocutores válidos y reconocidos). De acuerdo a ello, pensamos que desde el Municipio o específicamente desde la Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO), debe existir la voluntad para formular y gestionar políticas públicas que recojan la realidad de cada sector y sus problemas sociales más urgentes. Corresponde entonces realizar una tarea con eficiencia, potenciando los recursos materiales, financieros, humanos y locales, pero también evaluando críticamente las posibilidades de desarrollo y el proceso de negociación desde la estructura municipal.

De ahí que recomendamos la articulación de estos tres actores (Municipio-Dirigentes Vecinales-Base Social Organizada). Allí el dirigente vecinal puede

aportar sus experiencias, métodos, estilos, y proyectos que permitan una concertación necesaria, que implique disposición a trabajar coordinadamente en la promoción social, involucrando, por ejemplo, diagnóstico y planificación participativa, acciones de mejoramiento urbano comunal y sistematización de experiencias anteriores al proceso de democratización. Es en función de este propósito que tanto el municipio como los dirigentes deben comprender la necesidad de delegar y coordinar sus acciones en conjunto, sin temor a la redistribución del poder pues de esta manera se apuntará a propiciar acciones eficientes y eficaces con real impacto en la comunidad.

Así, se mantiene la adhesión al concepto de participación, que, en este caso, servirá para reafirmar la incorporación de los diferentes actores sociales del sector como “informantes necesarios”, “interlocutores válidos” y “sujetos de representación”. Es en este ámbito, específicamente en DIDECO, donde adquiere relevancia que el Asistente Social contribuya al estudio y profundización de la capacidad negociadora de los dirigentes vecinales. Ello implica que antes de implementar algún proyecto “para” y “con” los dirigentes vecinales, se deba tener conocimiento de los elementos cualitativos, de los procesos y estrategias implementados por las Juntas de Vecinos. Por lo tanto, es preciso tener claro que el proyecto se constituirá también en un recurso sinérgico al potenciar un Dirigente Vecinal promotor del desarrollo local, facilitador de productos concretos, sujeto protagónico en su sector.

Considerando todo lo planteado anteriormente, se hace necesaria una labor profesional con los Dirigentes Vecinales, que pueda contribuir a fortalecer tales organizaciones y su aptitud negociadora a través de la “comunicación”, entendiendo dicha acción como la capacidad de “promover y establecer diálogos, gestando relaciones entre otros y entre varios”. Por tanto, la labor de mediación de los profesionales, apunta a la “motivación de intercambios significativos entre diversos actores”.¹⁷ Así, al capacitar líderes en manejo de lenguaje y de un proyecto comunicacional, contribuye a confor-

¹⁶ Cfr.: Curbelo, José Luis: “Desarrollo y Políticas en América Latina en el cambio de siglo”: en Revista La Piragua N°8; 1994; págs. 53 y 54.

¹⁷ Alfaro, Rosa María: “¿Comunicación Popular o Educación Ciudadana?”, en Revista La Piragua N°8; 1994; pág.19, párrafo 2.1.

mar articulaciones como grupo de presión política con presencia técnica. Esta estrategia profesional orienta la tarea de promover al lenguaje como un instrumento al servicio de la polémica y la negociación entre diversos actores, pero también de encuentro entre el sujeto colectivo y el individuo, en tanto ser transformador de su entorno. En estos casos (en ambas comunas), el Asistente Social se encuentra facultado para establecer un nexo de encuentro entre la gestión del dirigente vecinal (intervenida por lo político partidista) y la capacitación técnica como aporte institucional. Esto implica al profesional realizar una labor que permita recoger la experiencia del dirigente, aprovecharla, validando y promoviendo ese saber, a través del proceso de aprendizaje de la capacitación o relación profesional. Por otro lado, la educación como función del Asistente Social, está fundada en una pedagogía que parte de las demandas del medio, pero que requiere ser crítica, analítica y holística, de manera que permita obtener una mirada más universal de determinadas situaciones, despejando necesidades, potencialidades, intereses, conflictos, pudiendo enfrentar estos procesos desde una perspectiva política. Es en función del propósito de dar respuesta a las demandas del medio con sentido transformador, que lo técnico es complementado por la acción educativa, la cual está destinada a crear ciudadanos sujetos-comunicadores, que puedan enfrentar los diferentes desafíos que presenta su quehacer (alianzas, negociaciones, organizador de grupos, asociaciones, movimientos, etc.).

Es posible que quienes desempeñan diferentes roles dentro de la administración comunal, organizaciones comunitarias territoriales y funcionales y otros actores sociales, adviertan que es factible lograr una mejor calidad de vida para sus habitantes como efecto del trabajo de articulación conjunta. Las recomendaciones surgidas a partir de la presente investigación (realizadas con el mayor respeto y pensando en imprimirles un carácter propositivo) cobran sentido en la medida que ellas pueden ayudar a mejorar la gestión de todos los actores implicados en esta tarea.

Sin embargo, en estas recomendaciones es necesario hacer mención a los diferentes obstáculos o ausencias encontradas tanto a nivel técnico, como educativo. Las Juntas de Vecinos parecieran encontrarse imposibilitadas de formular proyectos propositivos e interrelacionados con la base social organizada (de manera de ser parte de una estrategia de desarrollo y asumiendo la diversidad comunitaria). Ello incide en la baja participación de los vecinos, notándose la ausencia de acompañamiento a los dirigentes, por lo que su accionar queda restringido a meros trámites con las autoridades locales y públicas, "en pos de la obtención de adelantos, la mayoría de las veces, relacionados con obras concretas: sedes vecinales, alumbrado público, pavimentación de calles, arreglos de áreas verdes, poda de árboles". Esto ha llevado a los dirigentes a ser "meros gestores de obras", despreocupándose en su gestión de diversos aspectos, entre ellos los socio-culturales.

En virtud de lo anterior, lo más probable es que en la práctica, quienes se encuentran al interior de la administración comunal, dehan relacionarse con dirigentes vecinales que no han incorporado nuevas formas de hacer política, lo que les ha hecho perder credibilidad y representatividad ante la base social organizada, provocando quiebres mayores en la ya precaria organización, donde su articulación se ve afectada en la participación de los vecinos, quienes pierden la confianza en las organizaciones y sus líderes. "No se participa, porque no se visualizan resultados, pero éstos no se producen a consecuencia de la baja participación de los afectados, generándose un círculo vicioso".¹⁸ Corresponde, entonces, al Trabajo Social, promover procesos democráticos educativos, pero teniendo claro que la "nueva" concepción del quehacer político, "no deriva, con seguridad total y mecánica, en una práctica más completa que la que se quiere dejar. Se trata de conceptos contradictorios que pueden llevar tanto hacia adelante como hacia atrás".¹⁹ •

¹⁸ Dávila, Oscar: "Los Dilemas de la Construcción de Actores Sociales"; en Revista *Última Década*, N°1. AA.VV.: Actores y Movimientos Sociales; Centro de Investigación y Difusión Poblacional de Achupallas-CIDPA-; Viña del Mar-Chile; Diciembre 1993, págs.13-47.

¹⁹ Op.Cit.; Palma, Diego; pág. 37.