



ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL

“Dinámica Organizacional de las Uniones Comunales de Juntas de Vecinos y su relación con las organizaciones Sociales de Base”

Comunas de Santiago y Cerro Navia. Región Metropolitana

ALUMNOS : Bárbara Barrientos Oradini
Felipe Fernández Balcarce
Karen Turner Valenzuela

PROFESOR GUÍA : Susana Vallejos Silva

TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE ASISTENTE SOCIAL
TESIS PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADO EN TRABAJO
SOCIAL

Santiago - Chile

2010

INDICE

INTRODUCCIÓN	3
1.-Planteamiento del Problema.....	8
2.- Objetivos de la Investigación.....	11
3.- Estrategia metodológica.....	13
I PARTE: MARCO TEÓRICO	19
Capítulo I Sociedad moderna y Participación.....	20
1-Participación en el contexto Neoliberal en Chile.....	26
2-Crisis de participación en el espacio comunitario.....	29
3-Democracia Participativa.....	30
4-Participación Política Comunitaria.....	32
Capítulo II Participación Social.....	34
1- Motivos de la Participación.....	36
2- Tipos de Participación.....	37
3- Características de la Participación.....	38
4- Participación como derecho.....	39
5- Participación Comunitaria.....	42
5.1- El poder en el espacio comunitario.....	44
5.2- Bases psicosociales del poder.....	46
5.3- Fortalecimiento comunitario.....	47
5.4- Desarrollo del fortalecimiento comunitario.....	48
6- Actores sociales.....	50
6.1- Articulación de actores y Redes Sociales.....	53
6.2- Características de las redes comunitarias.....	54
6.3- Funciones de las redes Sociales.....	56
6.4- Participación y movimientos sociales/poblaciones...	58
Capítulo III Organizaciones Sociales y Dinámica Organizacional.....	61
1 - Concepto de Organización.....	61
1.1- Organizaciones Sociales.....	63
2- Estructura y dinámica organizacional.....	65
2.1- Elementos de la dinámica.....	68

II PARTE: MARCO REFERENCIAL _____	96
Capítulo IV Leyes de Participación en Chile	97
1- Instructivo Presidencial para la Participación Ciudadana.....	97
2- Acerca de la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades.....	99
3- Ley de Junta de Vecinos y demás Organizaciones Comunitarias.....	101
4- Acerca del Proyecto de Ley sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública.....	106
5- Desarrollo histórico de la ley de organizaciones y juntas de Vecinos (1968-1990) y Movimientos sociales poblacionales.....	109
6- Breve historia de las Uniones Comunales de Junta de Vecinos de las comunas en estudio.....	118
Capítulo V Características de las comunas de Estudio.(Santiago-Cerro Navia)	121
III PARTE: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS _____	134
Capítulo VI Procesos de organización y participación social en organizaciones comunales.....	135
Capítulo VII Percepción de los socios que participan en las Juntas de Vecinos de respecto al cumplimiento de las objetivos de la Unión Comunal.....	172
CONCLUSIONES _____	200
HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN _____	217
APORTE DEL TRABAJO SOCIAL _____	219
BIBLIOGRAFÍA _____	231
ANEXOS _____	241

INTRODUCCIÓN

La modernidad y los distintos lineamientos imperantes que influyen en la sociedad, han producido múltiples factores y fenómenos sociales que afectan la vinculación y la integración social, desde un plano general hacia uno particular. Estos procesos no están ajenos a los marcos sociales chilenos y están presentes en los distintos espacios de organización y participación social.

Es así como la sociedad chilena ha cambiado en su manera de organización y de participación, tanto en las esferas públicas como privadas, en el ámbito laboral y familiar, en el gobierno y en la sociedad civil, debido a los distintos procesos sociales que ha generado el modelo económico de desarrollo imperante, el modelo neoliberal. En este escenario, el Estado se distancia cada vez más de la sociedad civil, obedeciendo más a los requerimientos de las corporaciones internacionales, los lineamientos macroeconómicos y las políticas que surgen de organismos internacionales que rigen al crecimiento económico, tales como la OMC o el FMI, además del grupo G-8, dejando de lado el desarrollo social de manera equitativa y sustentable, el cual se ve necesario para mejorar las competencias y habilidades que requieren los individuos y colectivos, a favor de superar los desafíos y los problemas sociales. Castells (2003a) señala que estos fenómenos han generado una crisis de legitimidad de la institucionalidad formal y esto ha producido una menor participación social y un descontento de la sociedad civil con los gobiernos imperantes.

“La globalización desborda la capacidad de gestión de los Estados-Nación. No los invalida totalmente, pero los obliga a orientar su política en torno a la adaptación de los sistemas instrumentales de sus países hacia la navegación en los flujos globales”. (ibid:23).

Por lo mismo, hoy en día, el Estado se preocupa más de fomentar crecimiento económico, a través de tratados de libre comercio, reduciendo la participación social en la toma de decisiones, además de focalizar recursos para los grupos que se encuentran en condiciones de pobreza.

Cuando el Estado tiene que atender, prioritariamente, a la dinámica de flujos globales, su acción hacia la sociedad civil se torna secundaria y por consiguiente el

principio de ciudadanía tiene un significado cada vez más débil. *“En esa búsqueda, la gente se hace consciente del déficit democrático que existe tras el andamiaje institucional e ideológico del sistema político. Y aunque no se suele poner en cuestión la democracia (cuya conquista, casi siempre, costó sangre y lágrimas), surge una oposición explícita a la globalización y a su agente -al Estado ex-nacional, ahora agente racionalizador de la globalización- en torno a un principio constitutivo distinto”.* (Ibíd: 23)

A partir de lo enunciado anteriormente, podemos observar que en las sociedades modernas y en América latina, existe un debilitamiento de la participación de la sociedad civil, en los asuntos de decisiones políticas, sociales y económicas producto de que los grupos que poseen el poder político y económico son los que establecen políticas de desarrollo, que operan de acuerdo al crecimiento económico sustentado en la libertad del mercado, que beneficia al sector empresarial, para lo cual se hace necesario la precarización del trabajo y la participación civil. Debido a este proceso se genera una atomización de la participación de la sociedad civil y por tanto de un debilitamiento de los ciudadanos en la toma de decisiones respecto del desarrollo social del país.

Como ya decíamos, debido a estos distintos procesos ha disminuido la participación y organización social, tanto por las características de esta sociedad de mercado y de consumo individualista, donde priman los valores individuales y no colectivos, como por la escasa preocupación de las políticas sociales de hacer a los sujetos partícipes en los procesos de desarrollo en curso.

De esta manera podemos observar que en Chile existe una crisis de participación comunitaria, tanto en los sectores medios como en los sectores populares y marginales. Distintos autores han reflexionado en torno a este fenómeno, identificando además, los factores contextuales ya señalados y las diversas causas que explicarían este cambio en el ámbito social. Figueroa (2001), señala distintas dificultades que han influido en esta crisis de participación, una de ellas sería la poca legitimización y la pérdida de credibilidad de los dirigentes sociales, debido a una tradición de liderazgos autoritarios y discrecionales en el ejercicio y designación de los dirigentes.

Otra dificultad que obstaculiza la participación social según la misma autora, es el consumo, el esfuerzo individual y la competencia, como elementos propios del

modelo dominante que sustituyen y suprimen los valores y las acciones que promueven la colectividad y la solidaridad entre los miembros de una comunidad. De esta manera, también se distancian los sujetos de las organizaciones territoriales tradicionales.

Otro aspecto que dificulta la participación es la relación Estado y sociedad civil, ya que ésta restringe y limita la participación de la sociedad civil tanto en la implementación como en la evaluación de políticas sociales; la participación social es observada sólo como un ámbito consultivo e informativo, dejando de lado su poder en la toma de decisiones. Todos estos factores inciden en la reducción y credibilidad de la participación comunitaria. Además de esto, se puede agregar lo que señala el PLADECO 2006-2010 de Cerro Navia el cual plantea que “en este momento se observa que la capacidad de influencia de la población y el nivel de participación en la toma de decisiones acerca del desarrollo de la comuna, es baja. No existe capacidad para plantear o discutir temas claves desde la comunidad. Las organizaciones existentes no son capaces de convocar al municipio a trabajar con ellos –destinando esfuerzo o recursos- desde una propuesta propia.” (Municipalidad de Cerro Navia; 2006 (a): 27)

A pesar de lo mencionado anteriormente, existen aspectos históricos que promueven la participación social. En la dimensión comunitaria existe la ley N° 19.418 del año 1997, sobre Junta de Vecinos y demás organizaciones comunitarias, la cual plantea los objetivos y ámbitos de poder de estas organizaciones. Este marco jurídico establece también, la existencia de las Uniones Comunales, las cuales representan los distintos intereses de las organizaciones locales específicas, como Uniones Comunales de Juntas de Vecinos, de organizaciones de clubes deportivos, de organizaciones de adultos mayores, etc. La ley N° 19.418 en su Art. 48°, señala que las Uniones Comunales tendrán por objeto la integración y el desarrollo de sus organizaciones afiliadas y la realización de actividades educativas y de capacitación de los vecinos y, cuando sean requeridas, asumirán la defensa de sus intereses en las esferas gubernamentales, legislativas y municipales. (Ministerio del Interior; 1997)

Considerando los objetivos que establece la ley para estas organizaciones sociales, se definió como área temática de la investigación, específicamente a los procesos y dinámicas organizacionales de las Uniones Comunales, ya que la importancia de

estas organizaciones radica en que deberían representar los intereses de la población en su área de competencia organizada a nivel local.

Sin embargo y a pesar de que la ley N° 19.418 (ibid) no define claramente lo que son las Uniones Comunales, se puede deducir que éstas son organizaciones sociales territoriales, las cuales incluyen representaciones e intereses de toda un área específica de una población, ubicada en una comuna determinada, en la cual participan e interactúan distintos representantes de organizaciones sociales de base. Desde este punto de vista, las Uniones Comunales tienen un rol importante, en cuanto a la defensa general y particular de sus distintas organizaciones asociadas, además de velar por los derechos de todos los vecinos, en los espacios de poder municipal y gubernamental.

Por lo tanto, investigar estos espacios de participación social permite desarrollar y generar una mirada más global de lo que significan los procesos organizacionales de un territorio específico.

El reconocimiento de estos procesos organizacionales de las Uniones Comunales de Juntas de Vecinos, los analizaremos a través de su dinámica interna, es decir, los procesos de comunicación, liderazgo, poder, toma de decisiones, cambio e innovación y conflictos internos, además de la relación que tienen con su medio ambiente y en especial con los resultados sobre la satisfacción de necesidades de sus organizaciones de bases territoriales a quienes representan.

Un estudio o investigación acerca de este tema entregará información actualizada y detallada sobre la dinámica interna y externa de las organizaciones territoriales y es que estamos convencidos como trabajadores sociales, que éstas son un pilar fundamental de una sociedad democrática, condición que se ve amenazada cuando ésta se encuentra fragmentada, atomizada, carente de vínculos y redes sociales solidarias.

Por otro lado, considerando que las Uniones Comunales se constituyen como una red de desarrollo de las distintas organizaciones afiliadas, requiere entonces conocer cuáles son las necesidades de las organizaciones que representan, lo cual constituye un ámbito del trabajo social comunitario. Por lo dicho precedentemente, importa develar las percepciones de las bases, conocer si la relación entre la Unión

Comunal y las Juntas de Vecinos que la componen es fluida, débil, fuerte o si requiere una innovación de la estructura, de normas u otros que pueden limitar la satisfacción de necesidades de los socios de una Junta de Vecinos, lo cual es el propósito de esta investigación.

Es en este ámbito, debido a que es una profesión que basa su quehacer en el desarrollo social, tanto de los individuos, familias, grupos como de las comunidades, es que se hace necesario realizar investigaciones en estas temáticas de desarrollo comunal, permitiendo un diagnóstico de la organización y la participación social, para sustentar el desarrollo de metodologías de intervención, en el ámbito comunitario.

De esta manera, este estudio respondió, a nuestro modo de ver, a la carencia de información respecto a las Uniones Comunales en las comunas mencionadas, más específicamente aún, a develar su dinámica interna y sus relaciones con las organizaciones que representa. Como ya hemos dicho, las Uniones Comunales para las Juntas de Vecinos, tienen un significado relevante, ya que las primeras representan diversos temas que estas últimas abordan, lo que se traduce en que su dinámica de funcionamiento sea compleja. Los lineamientos de estas organizaciones están establecidos en la ley N° 19.418, sin embargo, en dicha ley no está precisado como deben operar en la realidad y de cuál debe ser la relación entre las Uniones Comunales y las Juntas de Vecinos que las componen.

1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La organización y participación social es una de las formas que históricamente ha sido utilizada como herramienta de cambio y reivindicación de derechos, intereses y necesidades de los distintos grupos humanos frente a las autoridades o instituciones de poder. La organización social permite y facilita el acceso a distintas redes sociales las cuales proporcionan mayor unidad e identidad, además de ligar historias comunes de una localidad, la construcción de proyectos colectivos, acceder a recursos solidarios que propendan a satisfacer necesidades específicas de una población determinada, mejorando de esta manera, su calidad de vida.

Como señala Perrow (1991:18), “las organizaciones generan un poder e influencia ingentes en el mundo social, poder e influencia que va más allá de los objetivos manifiestos”. De esta misma manera la organización y la participación social son pilares fundamentales para el desarrollo social, como lo es la familia para los individuos; la participación en la sociedad es el elemento que permite mejorar y empoderar a los sujetos en relación a su ambiente y contexto social.

En Chile, el Gobierno ha propuesto distintas estrategias para promocionar la Participación Comunitaria, a través del Ministerio de Secretaría General de Gobierno, por medio de la División de Organizaciones Sociales (DOS), cuya misión es “Generar las condiciones para el fomento de la asociatividad y el incremento de la confianza social” (<http://www.participemos.cl>), por medio del fortalecimiento del carácter autónomo y sustentable de las organizaciones sociales y promover la participación desde la Sociedad Civil no organizada. Ello, en los territorios, desarrollando metodologías de trabajo focalizadas, contextualizadas a la realidad de las comunas, permitiendo ampliar las acciones Gubernamentales, en conjunto con las de los Gobiernos locales, operacionalizando las Políticas Públicas y las Políticas locales, a modo de potenciar el desarrollo social comunitario, para enfrentar los procesos de modernidad y modernización, complementariamente con el proceso de globalización que se vivencia.

Sin embargo, como ya dijéramos en los primeros párrafos de esta tesis, más allá de estas políticas gubernamentales, existe una crisis que afecta a la participación desde los ámbitos comunitarios y locales, lo que dificulta entender los procesos de

empoderamiento en estos espacios tradicionales de participación en la actualidad, como es el caso de las Juntas de Vecinos.

Es por ello que, a través de estudio nos planteamos develar, cómo es el funcionamiento interno de las UC y cuál es su relación con sus organizaciones de bases, específicamente en las Comunas de Santiago y Cerro Navia de la Región Metropolitana.

Asimismo, el propósito anterior, permitirá suplir el escaso conocimiento respecto al cumplimiento y obligaciones que tienen las Uniones Comunales, a partir de los objetivos que manifiesta la ley. Es decir, también se pretende develar si los objetivos que se establecen en la misma se cumplen en la práctica. Dichos objetivos refieren a:

- a) Promover la integración, la participación y el desarrollo de los habitantes de un territorio determinado,
- b) Realizar actividades educativas y de capacitación de los vecinos,
- c) Gestionar la solución y defensa de los asuntos o problemas que afecten a las juntas de Vecinos representando las inquietudes e intereses de sus miembros en estas materias.

Consideramos relevante indagar acerca del cumplimiento o no de los propósitos establecidos por ley de las Uniones Comunales, puesto que de cumplirse, ésta podría ser un ente influyente importante de fortalecimiento organizacional o de solución de las problemáticas presentes en las bases, por ello que es importante priorizar en el cumplimiento de las obligaciones que la ley establece.

Los siguientes objetivos los cumplimos a partir del rescate del discurso de quienes conforman las Uniones Comunales, es decir de la directiva que conforma la Unión Comunal y los delegados de las Junta de Vecinos y por último de los socios que participan en las Juntas de Vecinos de las Comunas mencionadas, pues estos sujetos a nuestro modo de ver pueden evaluar de mejor manera el funcionamiento de estas organizaciones comunales.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

¿Cuáles son las percepciones de las directivas que conforman la Unión Comunal acerca de la dinámica organizacional que se genera en ella, en las comunas de Santiago y Cerro Navia de la Región Metropolitana?

¿Cuáles son las percepciones de los delegados representantes de las Juntas de Vecinos en la Unión Comunal, sobre la dinámica organizacional existente en las Uniones Comunales de Junta de Vecinos de las comunas de Santiago y Cerro Navia de la Región Metropolitana?

¿Cuáles son las percepciones de los socios de las JJVV, acerca del cumplimiento de los objetivos que tiene la Unión Comunal de Juntas de Vecinos de acuerdo a lo establecido en la ley 19.418, específicamente en las comunas de Santiago, Cerro Navia de la Región Metropolitana?

2.- OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Objetivo General Nº 1

1.- Caracterizar la dinámica organizacional de las Uniones Comunales de Juntas de Vecinos, a partir de la percepción de sus directivas, de las comunas de Santiago y Cerro Navia de la Región Metropolitana

Objetivos Específicos

1.- Identificar el tipo de liderazgo que tienen las Uniones Comunales, de las comunas de Santiago y Cerro Navia de la Región Metropolitana, desde la percepción de la directiva.

2.- Describir sobre los mecanismos de toma de decisiones de las Uniones Comunales de Junta de Vecinos, de las comunas de Santiago y Cerro Navia de la Región Metropolitana, a partir de la percepción de su directiva.

3. Identificar el tipo de comunicación que se genera en las Uniones Comunales de Junta de Vecinos, desde su directiva, de las comunas de Santiago y Cerro Navia de la Región Metropolitana.

Objetivo General Nº 2

Caracterizar la dinámica organizacional de las Uniones Comunales de Juntas de Vecinos a través de la percepción de los delegados que participan en ellas, en las Comunas de Santiago y Cerro Navia de la Región Metropolitana.

Objetivos Específicos

1- Describir el tipo de dirigencia de las Uniones Comunales de Juntas de Vecinos, a través de las percepciones de los delegados de las Juntas de Vecinos que la componen, de las Comunas de Santiago y Cerro Navia de la Región Metropolitana.

2- Establecer el tipo de comunicación que existe en las Uniones Comunales de Juntas de Vecinos, a través de la percepción de sus delegados, de las Comunas de Santiago y Cerro Navia de la Región Metropolitana.

3.- Identificar los mecanismos de toma de decisiones presentes en las Uniones comunales de Juntas de vecinos, a través de la percepción de los delegados, de las comunas de Santiago y Cerro Navia de la Región Metropolitana.

Objetivo General Nº 3

1.- Caracterizar la percepción de los socios que participan en las Juntas de Vecinos, de las comunas de Santiago y Cerro Navia de la Región Metropolitana, acerca del cumplimiento de los objetivos establecidos por ley de las Uniones Comunales y Juntas de Vecinos que representan

Objetivos Específicos

1-Identificar el cumplimiento de los objetivos de las Uniones Comunales de Santiago y Cerro Navia, en relación a la integración y desarrollo de sus organizaciones, desde la percepción que poseen los socios que participan en ellas.

2- Identificar el cumplimiento de los objetivos de la Unión Comunal, en la realización de actividades educativas y capacitación de los vecinos, desde la percepción de los socios de las Juntas de Vecinos, de las comunas de Santiago y Cerro Navia.

3- Identificar el cumplimiento de los objetivos de la Unión Comunal, en relación a la defensa de los intereses de las Juntas de Vecinos, desde la percepción que poseen los socios que participan en ellas.

3.- HIPÓTESIS

Hipótesis N° 1

En la mayoría de las Uniones Comunales, la directiva considera que existe un liderazgo autoritario en su organización, lo que incide en que la comunicación sea vertical tanto con las organizaciones de base, como al interior de las mismas Uniones Comunales.

Hipótesis N° 2

Los delegados que participan en la Unión Comunal de Cerro Navia y Santiago perciben que la organización es autoritaria, ya que la forma en cómo se toman las decisiones en la Unión Comunal no es de manera consensuada, sino más bien personalista.

Hipótesis N° 3

No obstante a lo anterior, los socios de las Juntas de Vecinos perciben que la Unión Comunal cumple y desarrolla los objetivos: 1) de capacitación y educación de los vecinos y socios, 2) de integración y desarrollo de éstas y del mismo modo, 3) de reivindicar problemáticas territoriales ante las esferas gubernamentales, legislativas y Municipales.

4.- ESTRATEGIA METODOLÓGICA

4.1- Enfoque Epistemológico

La presente investigación se ha abordado desde la teoría crítica, porque éste nos permite comprender los procesos de organización y participación y eventuales conflictos existentes en las Uniones Comunales de Juntas de Vecinos con las organizaciones de base que la integran. Este paradigma busca comprender e interpretar la realidad como una totalidad dialéctica y dinámica. Es decir, podremos explicar las relaciones sociales complejas que se encuentran en constante cambio y poseen un vínculo con una totalidad.

Desde este enfoque los sujetos son concebidos como agentes y actores representantes de su construcción histórica. Lo anterior, se sitúa el análisis y la interpretación en las relaciones sociales de poder. Por tanto, esta investigación se enmarca en la dimensión comunitaria y a partir de ello, comprender los elementos que se presentan en la participación comunitaria, ya que representa un espacio micro social de relaciones de poder.

4.2- Carácter de la Investigación

La presente investigación es de carácter cualitativa y cuantitativa, ya que trata de recoger datos relacionados a partir de la percepción de los miembros que participan en Juntas de Vecinos, reflejando los aspectos subjetivos, a través de opiniones y observaciones personales y también complementar con el registro de aspectos cuantificables con lo que se presentan las variables y dimensiones del estudio.

Como una manera de triangular la información obtenida, se consideró la opinión de todos los actores que componen este espacio participativo, a saber:

- Directiva de la Unión Comunal
- Delegados o representantes de las Juntas de Vecinos que integran dichas Uniones Comunales
- Socios de las Juntas de Vecinos afiliadas Unión Comunal (U.C).

Además se consideró el número de personas inscritas en cada una de las Uniones Comunales, frecuencia de reuniones informativas, asistencia, edad, sexo, etc., esto, nos permitió realizar un catastro de estas organizaciones.

Ambas perspectivas de investigación, facilitaron complementar la información respecto a la dinámica organizacional que se genera en las Uniones Comunales con sus Juntas de Vecinos.

4.3- Tipo de Investigación

El estudio corresponde a una investigación del área de las Ciencias Sociales, ya que la problemática estudiada, se encuentra situada en el campo de las relaciones sociales intra organizacionales, entendiéndola como la interacción entre individuos, grupos o colectivos y los distintos procesos o fenómenos que ocurren en estas influencias mutuas con el entorno, considerando el ambiente que rodea o se encuentran los individuos en la sociedad.

Es una investigación descriptiva y comparativa, porque su objetivo es precisamente describir la percepción de los actores que participan en las U.C. respecto de la dinámica organizacional en dichas organizaciones a nivel territorial. También es comparativa ya que contrasta las percepciones de los diferentes actores involucrados en el proceso a partir de las variables del estudio, de las comunas de Cerro Navia y Santiago de la Región Metropolitana.

4.4- Unidad de Análisis

Todas las personas que participan en organizaciones sociales de base y territoriales de las juntas de vecinos asociadas a las Uniones Comunales de Santiago y Cerro Navia. Esto comprende a personas que integran la directiva de la Unión Comunal, los delegados que participan en este espacio y los socios de las Juntas de Vecinos que no participan directamente en las U.C.

4.5- Universo

Este estudio comprende tres tipos de universo:

a) El primero, corresponde a la directiva de la Unión Comunal de Junta de Vecinos de las comunas de Santiago y Cerro Navia, compuesta por cinco miembros cada una, abarcando un total de 10 personas.

b) El segundo, corresponde a todos los delegados de la Junta de Vecinos que participan en las Uniones Comunales de Juntas de Vecinos de las comunas de Cerro Navia y Santiago de la Región Metropolitana. Esto corresponde a 35 dirigentes en la comuna de Cerro Navia y 43 en la comuna de Santiago, abarcando un total de 78 delegados.

c) El tercer universo, contempló a todos los socios inscritos que participan en las Juntas de Vecinos de las comunas de Cerro Navia y Santiago de la Región Metropolitana, lo que corresponde a un total de 600 personas en Cerro Navia y 900 socios en Santiago, por lo tanto este universo está compuesto por 1500 personas.

4.6- Muestra

La muestra es de tipo no-probabilístico, ya que los sujetos fueron seleccionados en base a un criterio de representatividad. Para ello se tuvo especial cuidado en que estuviera presente cada una de las organizaciones afiliadas a las Uniones Comunales de cada comuna.

El concepto no probabilístico, alude a que no todos los sujetos tienen la misma posibilidad de ser elegido para participar en esta investigación.

En síntesis, se trabajó con tres tipos de muestra:

a) Del primer universo conformado por las directivas de cada Unión Comunal, la muestra, corresponde a los 5 miembros de la directiva por comuna, lo que significa que se trabajó con la totalidad de 10 dirigentes.

b) La segunda muestra que abarcó a los delegados que participan en la Unión Comunal de la comuna de Cerro Navia correspondió a 25 personas, ya que estas son las Juntas de Vecinos que participan activamente en asambleas y actividades extra-programáticas que realiza en la Unión Comunal. Por lo contrario, en la comuna de Santiago los delegados que cumplían con el respectivo criterio, correspondieron a un número de 30 personas, sin embargo 5 de ellas, no participaron en este estudio, ya que algunos no pudieron ser ubicables, otros no tenían tiempo y otro

aludieron a motivos personales. En este sentido, la muestra total en ambas comunas correspondió a 50 delegados. Además, para la selección de esta muestra, se considero la participación del 50% de las Juntas de Vecinos en ambas comunas, de tal manera reflejar en este estudio la representatividad de la mayoría de estas organizaciones sociales.

c) En relación a nuestra tercera muestra, ésta contempló 150 socios inscritos que participan activamente en las Juntas de Vecinos de las comunas de Cerro Navia y Santiago de la Región metropolitana. Es decir se abarcó a 90 socios en la comuna de Santiago y 60 en la comuna de Cerro Navia, lo que corresponde a una muestra del 10% del universo total de socios inscritos que participan en ambas comunas.

Para el estudio, se consideraron dos comunas, Cerro Navia y Santiago, el objetivo es revisar la experiencia participativa de territorios distintos en términos económicos, sociales y políticos. Así mismo, presentan diferencias en cuanto al desarrollo histórico organizacional, político y urbanístico de ambas comunas.

4.7-Técnicas e Instrumentos de Recolección de los Datos

El instrumento diseñado sintetiza en sí toda la labor previa de investigación: resume los aportes del marco teórico al seleccionar datos que corresponden a los indicadores y, por lo tanto, a las variables y conceptos utilizados; pero también sintetiza el diseño concreto elegido para el trabajo. En torno a lo anteriormente visto, se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos:

- La encuesta: Consisten en un listado de preguntas referidas a una temática específica. Esta se elaboró sobre la base de las variables a investigar y se aplicó a los delegados de las Juntas de Vecinos y socios de éstas.
- Entrevistas con preguntas abiertas: Es aquella que pretende obtener información precisa sobre la opinión y punto de vista de una persona, además de la posible justificación de las respuestas que realizan los sujetos entrevistados. Esta se aplicó a la directiva de las Uniones Comunales estudiadas.

4.8- Técnicas de Análisis de la información

Los datos obtenidos, mediante la encuesta social fueron analizados a través del programa computacional SPSS, especial para realizar un orden de datos sociales, para las preguntas cerradas. A partir de ello, se objetivó la frecuencia, ausencia o exceso de opiniones respecto de un hecho o fenómeno social de estudio.

Para las preguntas abiertas de la encuesta se utilizó la técnica de análisis por categorías que permite ordenar e interpretar los datos cualitativos que se obtuvieron. Asimismo, para suprimir la incertidumbre de un sólo método, se empleó la triangulación, que *“es la combinación de dos o más teorías, fuentes de datos, métodos de investigación, en el estudio de un fenómeno singular”* (Denzin,1989: N/d). Este método permitió el cruce de datos recogidos de los actores involucrados en las U.C. En este sentido, se comparan los datos de las directivas de las Uniones Comunales de Juntas de Vecinos, los delegados que participan en dicha organización y los socios de las Juntas de vecinos afiliadas a la Unión Comunal.

5.7- Variables del Estudio

- Dinámica Organizacional
- Percepción del cumplimiento de los objetivos establecidos para las Uniones Comunales

I PARTE
MARCO TEORICO

Capítulo I

Sociedad Moderna y Participación

Para poder hacer un análisis exhaustivo del contexto en que se da la relación entre organizaciones sociales, se hace necesario establecer como enfoque a la teoría crítica. Esto porque, permite analizar los aspectos económicos, culturales, políticos y sociales estructurales de la sociedad moderna, en donde se enmarca esta investigación. Ante esto, cabe señalar que la sociedad *“es el grupo humano más grande. Se compone de personas que tienen en común un patrimonio histórico y una cultura”* (Schaefer, 2006: 47). En este sentido, la sociedad occidental ha generado una estructura organizacional social, política, cultural y económica particular. Al respecto, distintos autores exponen una visión crítica de la sociedad capitalista, entre ellos se encuentran Marx, Fromm y Heller. Las críticas de estos autores, se centran principalmente en la división social y la desigualdad de poder existente dentro de una sociedad capitalista.

La teoría marxista realiza una crítica al Estado moderno, ya que éste legitima la desigualdad e injusticia social, favoreciendo a una clase sobre otra, a través de sus diferentes mecanismos de dominación entre ellos: el trabajo enajenado, la escuela, la familia, los medios de comunicación masiva, etc.

Fromm, uno de los exponentes de la escuela de Frankfurt, realiza una serie de críticas a la sociedad moderna en su conjunto. Este autor en su obra *¿Tener o Ser?* establece el fracaso de la gran promesa de desarrollo ilimitado de las sociedades capitalistas, *“debido a que se establece, económica, social y culturalmente, al éxito social en base a dos principios psicológicos:*

1- *La meta de la vida es la felicidad; esto es, el máximo de placer, que se define como la satisfacción de todo deseo o necesidad subjetiva que una persona pueda tener (hedonismo radical)* 2- *asimismo, establece que el egotismo, el egoísmo y la avaricia, son los elementos que el sistema necesita fomentar para funcionar, los cuales producen armonía y paz.*" (Fromm, 1998: 22)

De esa manera se puede establecer que este sistema social moderno, no sólo domina a los sujetos desde aspectos económicos, sino que también sociales y culturales. Los valores, los hábitos y actitudes se configuran para conseguir éxito social, que desde el sistema capitalista consiste en la valoración del estatus, la posesión de bienes materiales y el desarrollo individual y no colectivo.

Otro concepto que toma Fromm, desde la teoría marxista, es el de alienación que hace referencia a la dominación social y cultural de los sujetos en función de mantener el estatus o las clases de la estructura social imperante. La enajenación explica que la conciencia subjetiva de los sujetos se homogenice aceptando la realidad imperante, como natural, desprovista de un análisis crítico que propenda al cambio social. De esta manera, se puede señalar que *"En la actividad alienada no siento ser sujeto activo de mi actividad, algo que está "allí", algo distinto a mí, que está encima de mí y que se opone a mí. En la actividad alienada no actúo; soy activado por fuerzas internas o externas."* (Ibíd.: 94)

Fromm plantea que la manera de existir en el modo del tener, se basa principalmente en la propiedad privada, en el apego a esta propiedad y al individualismo. *"En este modo de existencia, lo único importante es adquirir propiedades y el derecho ilimitado de conservar lo adquirido... Parece que lo tengo todo, pero (en realidad) no tengo nada, ya que tener, poseer, dominar un objeto es sólo un momento transitorio en el proceso de vivir"* (Ibíd.: 83).

De este modo se configura la existencia humana, en la época industrial, postindustrial y, hoy en día, en la era global.

Ante el modo del Tener, el autor propone el modo de existencia basado en el ser, que explica de la siguiente manera *“El modo de ser tiene como requisitos previos la independencia, la libertad y la presencia de la razón crítica. Su característica fundamental es estar activo, y no en el sentido de una actividad exterior, de estar ocupado, sino una actividad interior, el uso productivo de nuestras facultades, el talento, y la riqueza de los dones que tienen (aunque en varios grados) todos los seres humanos. Esto significa renovarse, crecer, fluir, amar, trascender la prisión del ego aislado, estar activamente interesado en dar”* (Ibíd.: 92)

Coherentemente, Heller (1998) explica que la cotidianidad configura y reproduce la sociedad, de acuerdo a la realidad y el contexto de cada individuo. Es decir, los individuos, a partir de su interacción con el ambiente social configuran su conciencia, sus intereses y habilidades para adaptarse al contexto en el que se encuentran. A partir de esto, se establece la tesis de que el ser humano es esencialmente social y sociable, ya que necesita de esto para configurar y desarrollar sus representaciones sociales, sus habilidades y satisfacciones de necesidades, etc.

Heller (Ibíd.) señala que la configuración de las personas en las sociedades capitalistas, aliena la conciencia a favor de la reproducción competitiva e individualista del sujeto, producto de los procesos de alienación. En base a este fenómeno que subordina a los sujetos, acurren motivaciones personales que orientan la acción y los sentimientos de las personas, en cuanto al ego personal. En este sentido, reconoce la envidia, la vanidad y la vileza, además de los celos y el egoísmo.

Ante esto, también plantea que *“en la historia de las sociedades de clase, la vida cotidiana es – en mayor o en menor medida -es también una lucha: lucha por la simple supervivencia, por un puesto mejor en el interior de la integración dada, por un puesto en el seno del conjunto de la sociedad, cada uno según sus necesidades y sus posibilidades”*. (Ibíd: 56)

El ser particular en la sociedad capitalista actúa en la realidad, pero en relación a la sobrevivencia del yo, no posee la conciencia de genericidad y actúa en la cotidianidad a espaldas del interés común. *“La sociedad burguesa es la primera que se ha desintegrado completamente en sus átomos, en los hombres particulares; por consiguiente, en ella la relación consciente con el elemento genérico no es requerida por lo que respecta a la reproducción del particular (aquí, como hemos visto, el interés común, sólo puede realizarse a espaldas de los intereses particulares)”* (Ibíd: 64) Ante ello cabe señalar que *“existe también una forma más moderna de mistificación de la particularidad ... Aquí el punto de partida viene dado de que el hombre es único, irrepetible y sería incapaz de comunicar su yo, sus percepciones, y por ello quedaría irremisiblemente recluido en su unicidad... la unicidad incomunicable es puesta por encima de la singularidad socializada, que es comunicable, que vive en el mundo.”* (Ibíd.: 67).

En cambio el ser individual, que posee conciencia de genericidad, actúa en la cotidianidad, en función del desarrollo (de la esencia humana) del yo y de su entorno. Es decir la conciencia del yo se incluye en la conciencia del nosotros. *“Yo tengo conciencia de genericidad cuando actúo como un ser comunitario-social, con mis acciones voy más allá de mi ser particular y dispongo para ese fin de los conocimientos necesarios (conciencia). Tengo una relación consciente con la genericidad (su forma fenoménica) se convierte en la motivación de mis actos.”* (Ibíd: 60).

El particular comienza a madurar para transformarse en individuo con consciencia de genericidad. Ante esto cabe señalar que *“El individuo se conoce a sí y a sus circunstancias. Sabe, o al menos quisiera saber, cuáles de sus facultades en su desarrollo están de acuerdo con su genericidad, con el desarrollo genérico, cuáles tienen “más valor”. El individuo no cultivará –o al menos no les dará preferencia- las cualidades que le garanticen la mejor orientación en su ambiente inmediato o que le hagan sobrevivir más fácilmente, sino aquellas que él siente como más cargadas de valor (e intenta al mismo tiempo desarrollar los aspectos más cargados de valor en todas sus facultades)”*. (Ibíd: 100)

La visión de genericidad es entendida como el proceso por el cual, el individuo hace conciencia del yo como también de lo comunitario-social y actúa en la realidad en base a la valorización y desarrollo de ambos polos.

En base a lo anterior, el análisis que realiza Heller (Ibíd.) sugiere que los individuos con consciencia de genericidad, a partir del entendimiento de su entorno, sus circunstancias, poseen una consciencia que propende al cambio de las circunstancias ya sean ambientales o sociales. Esto propende al desarrollo de las capacidades del yo y del nosotros, y no en la simple determinación del mundo dado, es decir, deja de naturalizar las circunstancias dadas, y a nuestro modo de ver, supera la consciencia alienada.

De esta manera, recogiendo los distintos autores que se han expuesto anteriormente, desde un enfoque crítico, se puede establecer la tesis de que esta sociedad moderna, no permite el desarrollo de los sujetos y colectivos en función de la libertad, la igualdad, la democracia y la justicia, sino más

bien, busca la domesticación de los sujetos en objetos de desarrollo, en función de un desarrollo de desigualdad de poder.

Ante este enfoque surgen distintas interrogantes, en relación a la participación comunitaria ¿Es la organización un medio de cambio o transformación social o sólo es un mecanismo de dominación del Estado en relación a la mantención del sistema desigual imperante? ¿El Estado y la sociedad civil implementan políticas de desarrollo social, pensado en la superación de la pobreza y el crecimiento económico equitativo, o el sistema se sustenta en la base de la acumulación de riquezas de pequeños grupos o corporaciones, estableciendo políticas de participación y desarrollo social en función del control social? ¿El marco legislativo de ley de juntas de vecinos y demás organizaciones sociales, es suficiente para desarrollar en las distintas comunidades potencialidades que permitan superar la pobreza y la desigualdad?

Estas interrogantes a nuestro modo de entender, se ven entrampadas por las concepciones teórico/ideológicas dominantes en nuestra sociedad. Por ello, la mayoría de los marcos legales que promueven la participación, se ven restringidos a las concepciones ideológicas del modelo imperante. Es por ello que en el ámbito de la participación comunitaria se debe caracterizar por liderazgos autoritarios, ya sea porque los dirigentes que ostentan poder no consideran necesario compartirlo, o también porque la mayoría de los sujetos no demuestran interés en participar en espacios comunitarios, en lo cual se estarían reproduciendo las estructuras de poder a nivel micro social participativo.

A pesar de ello, la participación social comunitaria y el fortalecimiento comunitario, ha sido considerado por diversos autores como un ámbito de desarrollo social, que desde un punto de vista crítico permite, mayor desarrollo social equitativo de las personas, es decir, el mejoramiento de una

sociedad democrática. Como se señaló a partir de Heller, en un espacio de desigualdad e injusticia, se generan sujetos con una conciencia crítica de su realidad que promueven acciones que propendan al cambio social.

De esta manera comprendemos a la teoría crítica como enfoque de nuestra investigación, ya que posee una concepción de cambio social, mediante la promoción del desarrollo equitativo y democrático del poder, mediante la superación de los valores y del estilo de vida de las sociedades capitalistas con un modelo de desarrollo neoliberal. Así, nos ha parecido interesante evaluar a partir de este estudio descriptivo, en los espacios organizativos y quizá más tradicionales en nuestro país, como es el caso de las Juntas de Vecinos y de sus Uniones Comunales, cuáles son sus dinámicas organizacionales de estos espacios pues ella serían expresiones de cómo se generan en su seno las relaciones de poder.

Para entender los procesos en el ámbito comunitario y aplicar un análisis crítico a los distintos aspectos que influyen en el ámbito temático de esta investigación, se hace necesario señalar algunos conceptos de participación social que serán expuestos en el siguiente acápite.

1- Participación en el Contexto Neoliberal en Chile.

Los procesos de cambio del Estado y sociedad en un modelo de desarrollo neoliberal, han establecido ciertas pautas culturales que han marcado a la sociedad chilena como son en el consumo y el individualismo, reduciendo la acción colectiva. Dichos aspectos han incidido en la participación social de los últimos 20 años en Chile.

Rayo y De la Maza (1998) señalan cuatro transformaciones que influyeron y modificaron el escenario la participación social durante la década del 80 y se consolidan el 90:

- a) En primer lugar el proyecto de modernización social buscaba la despolitización de la sociedad civil y a la vez una des-socialización de la política. Es decir, se pretendió por vías de las reformas disociar el sistema político de las demandas de los diferentes sectores sociales y simultáneamente internalizar en la política y en la sociedad chilena el concepto de racionalidad universal que fuese capaz de gestionar los recursos del Estado. (Ibíd.) Este propósito se logró por dos mecanismos “el retiro del Estado, parcial o total, de las principales áreas de acción social y por otra la neutralización de los grupos de presión y la ruptura de sus vasos comunicacionales con el sistema de partidos políticos”.(Ibíd: 429)
- b) La segunda transformación consistió en modificar las orientaciones económicos-culturales de las personas y grupos sociales. Es decir se fue debilitando progresivamente, desde mediados de los 80, las orientaciones colectivas de la acción ante la aparente primacía del ciudadano consumidor. Asimismo se dice que “se puede plantear que prevalecen desde entonces las orientaciones individuales a la acción. En particular todas aquellas que comprometen la responsabilidad en la satisfacción de las necesidades sociales; a saber, el ahorro individual y familiar, la libre iniciativa, la definición individual de prioridades, así como la manera individual de resolverlas... la racionalidad económica lograría plasmar una despolitización en las actitudes y comportamientos tanto individuales como colectivos de la sociedad chilena” (Ibíd.: 429).
- c) La tercera transformación consistió en una retroalimentación positiva sobre el sistema de economía de libre mercado, tanto desde un punto de vista ideológico como material. Esto hace referencia a la legitimación social del modelo imperante, lo que se puede explicar por ejemplo, en el sistema de seguridad social, del cambio del sistema de reparto por el de capitalización individual, que trajo como

consecuencia la incorporación social a la lógica de acumulación privada. “Este modelo supone que el individuo solidariza con el desempeño de las empresas y de las inversiones en que participa la administradora de sus fondos de pensiones” (Ibíd.: 429).

- d) La cuarta transformación hace referencia a la transformación de la acción social del Estado. Es decir, éste se limita a paliar las deficiencias del mercado, centrando su acción en los grupos que viven en extrema pobreza. Es decir este Estado se transforma en uno subsidiario e interviene en grupos que no son capaces de satisfacer sus necesidades fundamentales por sí mismas.

De acuerdo a lo anterior, se puede señalar que la organización territorial se fue diluyendo, ya que decae la importancia de la acción colectiva en la satisfacción de necesidades, se legitima la sociedad de mercado y las personas se encuentran culturalmente en una sociedad de consumo.

Es por ello que en la actualidad, la población en su conjunto, ha depositado en el Gobierno y sus representantes, el poder de decidir y llevar a cabo todo lo que de sus decisiones emanen. A partir de ello se originan políticas públicas que buscan paliar diversas situaciones, pero no cambian las desigualdades e inequidades que produce el sistema.

Esto podría explicar, que gran parte de la sociedad, posee una actitud de conformismo y resignación en lo que ocurre; lo cual repercute en la falta de actitud crítica, frente a lo contraproducente que genera el sistema y la limitación de las políticas públicas en torno a la situación que vivencia la sociedad a nivel mundial como nacional, aspecto que no se visualiza en la organización y participación social. (Cisternas, Miquel, Neculqueo; 2008)

En este sentido, podemos ver como existe una dialéctica entre los espacios reducidos y poco democráticos que toman las decisiones y la sociedad civil que no participa en dichas decisiones. Esto genera como síntesis una crisis

en la participación que no se puede corregir sólo con la voluntad de democratizar los espacios de toma de decisiones, sino que también involucra un cambio de conciencia y de acción de las personas en los asuntos públicos que son trascendentales para la sociedad. Es por ello que, la pérdida de los proyectos colectivos frente al auge del individualismo, constituye una enajenación del individuo con su entorno. Dicha concepción se relaciona con la postura teórica de Fromm (Op.Cit), ya que el neoliberalismo limita la construcción de individuos y la de seres aislados, egoístas y domesticados en una lógica social imperante de dominantes- dominados.

De esta manera se puede visualizar una distancia entre la sociedad civil en la toma de decisiones trascendentales para la vida de las distintas comunidades y es así que la sociedad civil no desarrolla iniciativas de transformación social dirigidas hacia el Estado, si no que más bien se mantiene pasiva y alienada ante los marcos ideológicos y culturales dominantes que, a nuestro parecer controlan y perjudican la participación.

2- Crisis de Participación en el Espacio Comunitario

En diversos estudios y análisis sociales se ha mencionado la existencia de la crisis de participación social y de la decadencia de los espacios más tradicionales de organización social, como son las Juntas de Vecinos. En base a esto, Figueroa (2001), aporta una interpretación de los estudios realizados por la División de Organizaciones Sociales, señalando las siguientes causas de la crisis u obstaculizadores de representatividad y participación local; “En primer lugar existe una crisis de representatividad de los dirigentes y por ende de la organización. Dicha crisis se manifiesta en la escasa convocatoria que tienen, por ejemplo, las Juntas de Vecinos” (Ibid: 21). Esto también manifiesta escasa credibilidad de los dirigentes en relación a la representación de los intereses que tienen de sus bases, ya que, existe una tendencia generalizada de las personas a no participar en espacios de organización local.

“En segundo lugar, se habla de la politización de las organizaciones sociales. Se visualiza un alto interés de los partidos políticos por intervenir en las organizaciones sociales. Aparecen en este sentido, dos discursos respecto al efecto de la política en dichas organizaciones. Los funcionarios administrativos consideran que la politización a nivel dirigenal produce una deslegitimación y una falta de credibilidad de la comunidad. Para los funcionarios profesionales, la política no conlleva grandes problemas afirmando que no existen posturas apolíticas.” (Ibid: 21).

En la argumentación precedente, y en nuestra opinión, más bien existe una tendencia generalizada a despolitizar los espacios de participación social en el sentido de no cuestionar, lo que produce una escasa opinión crítica en relación a los asuntos de la organización social, y se tiende a trabajar en

actividades y tareas concretas, definidas y autorizadas, pero sin una intencionalidad claramente precisada a los menos para la comunidad.

“Otro obstaculizador de la participación se refiere a la capacidad funcionaria para la gestión comunitaria. Se observa inoperancia, incapacidad y falta de capacitación para asistir y trabajar con la comunidad.” (Ibid: 21) En este aspecto, se puede reconocer un débil interés de los funcionarios de los gobiernos locales en relación a potenciar y desarrollar las iniciativas de participación local.

A partir de la idea anterior, relacionada a establecer que hoy en día la participación está en crisis, la cual tiene causas y consecuencias, también se hace necesario mencionar las posibilidades y el fortalecimiento de ésta, dado que la participación social connota una vida democrática.

3- Democracia Participativa

Uno de los pilares fundamentales de las sociedades modernas, es el de la democracia. Este concepto ha sido defendido y apropiado por la mayoría de los sectores políticos que influyen en la sociedad. A pesar de ello, se hace necesario definir qué se entiende por democracia, cuando la vinculamos con la participación social. Aquí cabe hacer una diferencia entre el concepto de democracia y contenido de representatividad, la cual se reduce a la elección del pueblo de sus representantes y una democracia participativa.

A la segunda modalidad se agrega la participación social en la forma de hacer democracia en la sociedad, se genera una mayor participación de la sociedad civil en la toma de decisiones en aspectos trascendentales, ya sea en ámbitos sociales, políticos o económicos que influyen en la vida cotidiana de las personas.

La democracia participativa no se refiere sólo a la acción de los ciudadanos de elegir a sus representantes, más bien “como una forma alternativa de comunicación, como un rescate de la voz popular, que expresa y hace pública la conciencia, la opinión, y busca la ejecución de la voluntad de grupos que se consideran no representados.” (Montero, 2003: 154) En este sentido, el concepto de democracia participativa alude a “una injerencia más activa, visible y tangible de la sociedad civil, no sólo usando las vías convencionales (voto, acudir a mítines, discutir, hacer propaganda política) sino también a través de otros modos de acción política de carácter alternativo, de uso conocido y que no son muy convencionales (marchas, boicots, paros, *graffiti*), a los cuales puede agregarse la creación de nuevas formas de participación organizada que van más allá de la militancia partidista o de la movilización de protesta.”(Ibíd: 153)

De este modo, se debe entender que en el ámbito comunitario, la democracia participativa busca una transformación en la convencionalidad de las realidades de las organizaciones, de los liderazgos, además del tejido social que posee una comunidad. Por ello, debe entenderse la participación democrática comunitaria, como una acción política transformadora de la realidad.

4- Participación Política Comunitaria

La participación política comunitaria hace sentido a la transformación social de las realidades de los ambientes comunitarios a partir de sus propios habitantes, es decir, se debe hacer hincapié en el hecho de que las mismas personas que habitan en una comunidad son las responsables de los caminos que quieran construir. En relación a la promoción de dichos procesos colectivos, Montero (Ibíd.) señala los siguientes aspectos a considerar en el carácter político, desde la psicología comunitaria.

El trabajo con comunidades, con grupos organizados dentro de ellas y con líderes comunitarios exige una perspectiva holística de la situación, en la cual los factores sociales, culturales, políticos y económicos, afectivos, cognoscitivos y motivacionales sean considerados.

1. La perspectiva psicosocial comunitaria incluye aspectos ligados a la salud mental y a la salud comunitaria en general, pero parte de la consideración de que los problemas que aquejan a una comunidad no son de carácter individual sino que residen en las relaciones interpersonales, contextuales y sociales.
2. El énfasis de la praxis comunitaria está en el cambio social, dentro del cual se incluyen la promoción de la salud y a la prevención de problemas sociales y sanitarios.
3. Toda transformación comunitaria debe estar acompañada por la producción de conocimiento acerca de las circunstancias específicas, así como acerca de la identidad social y de las acciones realizadas, uniendo el saber del sentido común con el saber científico y profesional.

4. Las transformaciones son producidas por la acción de los miembros de la comunidad en un proceso de fortalecimiento o potenciación a través del cual los recursos son desarrollados y otros nuevos son adquiridos, mediante la organización y el mantenimiento de redes que intercambian servicios y apoyo sociopsicológico.

5. El carácter político de este proceso reside en que las relaciones de poder producidas por formas participativas democráticas abarcan la organización social, la generación de normas, la distribución de beneficios, la creación, desarrollo y administración de recursos, aplicación de programas públicos de alcance colectivo y toma de decisiones. Estas manifestaciones residen en la comunidad, que ocupa así un espacio público y fortalece la sociedad civil. (Ibíd.)

Ante lo anterior se hace necesario reconocer cuáles son los principales sujetos que se encuentran involucrados en la participación social comunitaria. En base a esto se hace necesario definir distintos aspectos de los actores sociales como agentes de movimiento social.

Capítulo II

Participación Social

A partir de expuesto en el capítulo anterior, referido a la visión crítica de la sociedad moderna en el cual nos encontramos insertos, parece relevante exponer distintos conceptos de la participación social. Lo primero que podría señalarse en relación a su definición, es que este es un concepto polisémico. Etimológicamente, proviene del latín “participare”, compuesto de “pars” “parte”, y capare, “tomar”. Como indica la etimología del término, participar significa “tener parte” en una cosa, hecho o situación. Se trata, pues, de un acto ejercido por un sujeto/agente que está involucrado en un ámbito en donde se puede tomar decisiones. (Ander Egg; 1995a)

Otras precisiones sobre la participación social señalan que la participación refiere a los esfuerzos organizados para incrementar el control sobre los recursos y las instituciones reguladoras en situaciones sociales dadas, por parte de los grupos y movimientos de los hasta entonces excluidos de tal control. (Pearse y Stiefel, citados en Hopenhayn, 1988)

“Flisfisch, (citado en Hopenhayn; Op.Cit: 20) agrega que la participación está referida a acciones colectivas provistas de un grado relativamente importante de organización, y que adquieren sentido a partir del hecho de que se orientan por una decisión colectiva.”

Rott (2008) señala que la participación social es aquella iniciativa social en la que las personas toman parte consciente en un espacio, posicionándose y sumándose a ciertos grupos para llevar a cabo determinadas causas que dependen para su realización en la práctica, del manejo de estructuras sociales de poder. A partir de estas precisiones, es posible visualizar que la participación está asociada al poder, es decir a la toma de decisiones, sobre asuntos que, directa o indirectamente, afectan el diario vivir de las personas.

En este sentido, se puede precisar, que la participación no es, por tanto, “algo” de carácter universal, sino una construcción social, múltiple, sujeta a los valores y circunstancias contextuales que existen en un determinado momento y lugar. (Sánchez, 2001).

Es por lo anterior, que la participación, tiene fines que orientan a los miembros de un grupos a establecer acuerdos, en base a la importancia que tienen para satisfacer intereses colectivos e individuales, por medio de la movilización de sus miembros hacia la realización de acciones que requieren permanencia en el tiempo y diversidad en su contenido.

Por consiguiente, resulta aclaradora la distinción planteada por Bosco y Bordenave (en De Shutter,1983) al distinguir tres categorías de participación, identificando: a) formar parte, como pertenencia a grupos, agrupaciones y organizaciones formales o informales; b) tener parte a través de una función pasiva o activa y c) tomar parte en, como capacidad de ejercer acciones concertadas, coherentes y directas. Cada una de estas categorías indican el grado de involucramiento que un sujeto tiene al momento de participar. Esta categorización de la “Participación”, puede expresarse por ejemplo, a través de la inscripción en un grupo, asistiendo a un grupo, ya sea desde una participación activa, pasiva o bien aunando todas las anteriores y siendo parte del proceso de la toma de decisiones.

Si bien, la experiencia demuestra que uno de los mayores obstáculos para la participación, radica en la dificultad de lograr una movilización efectiva de la población, es decir no sólo inscribiéndose, asistiendo a reuniones esporádicamente, sino que se debe fundamentar en ser parte de la toma de decisiones trascendentales de los individuos en su comunidad. Al respecto conviene tomar en cuenta que el buen funcionamiento de un grupo y de una efectiva participación depende de determinadas condiciones tales como el liderazgo democrático, la retroalimentación continua de los objetivos del grupo, etc.

1-Motivos Principales de la Participación

La participación no puede comprenderse sin considerar la voluntad que opera en los sujetos cuando se deciden a invertir esfuerzos para aumentar su grado de participación. Estas motivaciones han sido establecidas por Hopenhayn (Op.Cit: 21), quien señala cuatro centrales:

- a. “Ganar control sobre la propia situación y el propio proyecto de vida mediante la intervención en decisiones que afectan en el entorno vital en que dicha situación y proyecto se desenvuelven.
- b. Acceder a mejores y mayores bienes y o servicios que la sociedad está en condiciones de suministrar, pero que por algún mecanismo institucional o estructural no suministra.
- c. Integrarse a procesos de desarrollo en los cuales los sectores excluidos se constituyen en el chivo expiatorio de sistemas que muchas veces producen más marginalidad de la que disuelven.
- d. Aumentar el grado de auto-estima “gregaria” mediante un mayor reconocimiento, por parte de los demás, de los derechos, las necesidades y las capacidades propias.” (Ibíd.: 21)

De acuerdo a lo expuesto en la tesis de Hopenhayn, la participación, hace “más sujetos” si efectivamente permite mayor control sobre la vida y sobre los cambios que se producen en el entorno en que aquella se desenvuelve; si permite un acceso más adecuado a bienes y servicios socialmente producidos; si ayuda a integrar a procesos colectivos no excluyentes; y si refuerza el autoestima de los sujetos y/o colectivos. (Ibíd.) En este sentido, las organizaciones sociales dan respuestas a estos elementos, algunas en mayor, otras en menor medida. Sin embargo son en estas instancias de

organización, de reunión y encuentro, en donde las personas pueden acceder a ser más sujetos de su vida.

2- Tipos de Participación

En relación a los espacios y maneras en que se dan los procesos de participación, es de suma importancia conocer y saber de los grupos y organizaciones existentes en el territorio. Desde aquí, se puede mencionar una tipología de la participación, trabajada en el documento de participación social del Gobierno de México del año 1995-2000. (Plan Nacional de Desarrollo del Gobierno de México del año 1995-2000)

- Formal.
- Espontánea.
- Organizada.

a) Participación Formal: Es aquella que se encuentra establecida constitucionalmente por los derechos que tienen las personas para elegir a sus gobernantes, en este caso el voto sería una muestra de la voluntad política y social, mediante el cual se le otorga confianza al gobierno. Otro elemento que caracteriza a la participación formal lo constituye el derecho que tienen las personas para participar en la planeación, de los planes, programas y acciones, que dependan del Estado. Esta forma de participación podría equilibrar la posición entre los derechos y obligaciones de las personas y de los gobiernos, en la solución adecuada a los problemas comunes. La participación formal también se puede comprender, como la ejercida en organizaciones que son reconocidas por los Estados, ya sea en espacios macro como microsociales.

b) Participación Espontánea: Esta se hace presente en los momentos en que los miembros de un territorio, al presentar una necesidad o enfrentar un

problema común, se organizan e intentan resolverlo por sí mismo o proponen diversas estrategias para su solución.(Ibíd.)

La participación espontánea se presenta en situaciones de emergencia, como inundaciones, incendios, sismos, entre otros, etc. Así como en acciones en que se requiere que se participe voluntariamente, en estos casos las personas se organizan y tratan de resolver los problemas por si mismos (Ibíd.).

c) Participación Organizada: Promueve las asociaciones de las personas, en busca de un bien común, realizando obras y acciones de beneficio colectivo.

Esta forma de participación tiene por objeto colaborar de manera ordenada y permanente en la solución de los problemas sentidos por los habitantes de un territorio, buscando una coordinación y eficiencia en las acciones que realizan, para un mejor aprovechamiento de la participación.

Un tipo de participación organizada, es precisamente las Junta de Vecinos y las Uniones Comunales, ellas se preocupan del desarrollo de los vecinos y organizaciones de una localidad, asimismo se preocupan de gestionar la solución de problemas ante las autoridades. Ambas organizaciones buscan un beneficio común y a partir de ello desarrollan diferentes acciones que permitirán la consecución de los objetivos buscados.

3- Características de la participación social

Para que la participación social sea un beneficio colectivo, es decir que entregue utilidad no sólo a los miembros que integran los espacios participativos, sino también a las instituciones y a la colectividad en general, es necesario considerar ciertas características importantes para su mejor desarrollo: (Ibíd.)

Organizada: Para que sus acciones sean exitosas, debe tener dentro de su organización, armonía, orden, respeto, así como demostrar que es eficiente y formal en toda acción comprometida.

Comprometida: Comprometerse implica aceptar libremente una obligación, comprometerse colectivamente, es juntar tanto las acciones individuales y familiares que redunden en beneficio de todos los participantes.

Consciente: Esto quiere decir que la participación, en las obras, acciones, eventos, campañas, jornadas, etc.-, si no existe compromiso no se obtendrán los mismos logros, por lo tanto, las personas participantes se comprometerán por estar conscientes de que su participación es relevante.

Activa: La idea es tener claridad de las acciones concretas a realizar; por lo tanto la participación debe ser gestora, promotora y constante para que adquiera credibilidad y buen prestigio en el territorio donde se ejerce.

Eficiente: En la medida que la participación organizada sea eficiente, las acciones en conjunto podrán realizar mayor número de obras durante su gestión, no sólo por las aportaciones de todos, sino porque se han de aprovechar los recursos, la cooperación de todos, y el potencial de la mano de obra de los participantes.

4- Participación como Derecho

Como hemos dicho ya, el término de participación, se utiliza constantemente en la sociedad civil, con diferentes significados y/o en distintos ámbitos. Sin embargo, no todas las personas que utilizan la palabra conocen la profundidad de su significado, directamente relacionado con los derechos, ya que es una normativa reconocida, ya sea como principio o ley, en el cual se le otorga un gran poder a la ciudadanía.

A partir de esto, se puede establecer a la participación a través de una serie de derechos que permiten que sea un ejercicio práctico, de las distintas personas que actúan en la sociedad civil. (Oviedo; 2000).

a) Derecho a ser informado

Uno de los derechos de la participación, hace alusión a la posibilidad de obtener e incorporar información, la cual permite desarrollar a los sujetos a través del aprendizaje y el conocimiento. Desde aquí se pueden visualizar dos efectos:

1.- Efectos de la Información sobre quienes informan: Este punto hace referencia, al manejo de información que posee un grupo, lo cual afecta al otro, en tanto existe un control, maneja poder en relación a quien no está informado y por lo tanto actúa con mucha más cautela, pues la información que maneja, incide directamente en el cambio de comportamiento del sujeto informado, en función de sus metas e intereses.

2.- Efectos de la Información sobre quien es informado: El poseer información, es un aspecto básico para toda participación. Es indispensable que el poseedor de ésta, se comporte de manera simple y accesible en relación al resto, de esta manera, para nadie será un secreto la información. Desde aquí se debe tener en cuenta que la información es un derecho de las personas.

b) Derecho a opinar

Las opiniones, las ideas respecto de un tema que pueda tener una persona, es un acto indispensable para validarse y sentirse partícipe de los procesos vividos.

Considerando que éste es uno de los derechos irrenunciables que poseen los hombres y las mujeres es necesario enseñar a la población a que manifieste todo tipo de opiniones, siempre desde un marco de tolerancia y pluralismo, respetando las diversas opiniones.

c) Derecho a impugnar legalmente las decisiones en la autoridad

Este derecho de participación, responde a manifestar su descontento e insatisfacción, respecto de decisiones tomadas por el Estado. Decisiones que de alguna u otra manera afectan la vida de los miembros que componen la sociedad.

Por ello es de suma importancia hacer valer los reclamos y desacuerdos, con el fin de mejorar o cambiar fallos arbitrarios por parte del gobierno.

d) Derecho a confrontar Ideas y llegar a consensos

Confrontar las ideas y llegar a consenso con la otra parte, implica generar espacios de discusión social, donde se encuentren cara a cara ambas partes, motivando la búsqueda de la conciliación entre los diversos intereses en pugna, es parte del proceso participativo.

e) Derecho a Decidir

El derecho a decidir, es personal e intransferible ya que cada persona posee la facultad y voluntad de tomar las decisiones que afectan su vida y el ambiente que lo rodea. El derecho de decidir, es una posibilidad que permite dar término a situaciones complejas o bien dar inicio a soluciones a distintos hechos que afectan la vida individual y social.

Formar parte de una organización social, implica necesariamente tanto deberes como derechos por parte de quienes lo integran. De allí su relevancia exige responsabilizarse de las diferentes decisiones o situaciones que influyan en el entorno personal de cada sujeto inmerso en la sociedad.

5- Participación Comunitaria

Ahora bien, para entender la participación en el ámbito territorial, creemos hace necesario definir primeramente el concepto de comunidad y barrio, debido además a que éste es el espacio en donde se enmarca esta investigación.

“El concepto de comunidad proviene del latín “commutis”, que significa hombre conviviendo juntos en un espacio, compartiendo algo, convivencia, comunicación, unidad. Por lo tanto, podemos en principio decir que es un sistema de relaciones sociales en un espacio definido, integrado en base a intereses y necesidades compartidas.” (Kisnerman; 1986: 33)

La comunidad también puede ser definida como “una agrupación o conjunto de personas que habitan un espacio geográfico delimitado y delimitable, cuyos miembros tienen conciencia de pertenencia o identificación con algún símbolo local y que interaccionan entre sí más intensamente que en otro contexto, operando en redes de comunicación, de intereses y apoyo mutuo, con el propósito de alcanzar determinados objetivos, satisfacer necesidades, resolver problemas o desempeñar funciones sociales relevantes en el ámbito local” (Ander-Egg,1998 (b): 27)

De acuerdo con este punto de vista, lo que distinguiría una comunidad de cualquier otra agrupación social, tenga o no un territorio específico, es el sentimiento global de pertenencia, de solidaridad y de confianza en el valor del colectivo que implica la noción de sentido de comunidad, que, tal como la define Chavis “*es un sentimiento que los miembros tienen acerca de la pertenencia, un sentimiento de que los miembros se preocupan unos por los*

otros y el grupo por ellos y una creencia compartida de que sus necesidades serán satisfechas permaneciendo juntos". (Chavis citado en Sánchez, Op.Cit: 9)

En otras palabras, la comunidad se estructura con base a los componentes de membresía o sentimiento de compartir relaciones personales con otros; además de la influencia o la posibilidad de que el individuo influya sobre el grupo y viceversa, existe una percepción que coincide con las necesidades que se abordan en conjunto para satisfacerlas y vinculación emocional compartida al sentir como comunes al grupo, el tiempo y las experiencias (Sánchez, Op.Cit).

En el contexto barrial, la comunidad se constituye a partir de relaciones de vecindad, definida por ciertas características, como lo son los contactos entre los individuos y los grupos menores que lo integran, siendo este, un grupo de tipo primario, formado por una gran familia de familias, estableciéndose como una importante unidad de vida social.

Continuando con las conceptualizaciones ya puntualizadas, la participación comunitaria correspondería a un proceso de acción colectiva, voluntaria e inclusiva, mediante el cual la comunidad de manera organizada gestiona el logro de metas comunitarias, lo cual implica, generalmente, influir en las decisiones públicas relacionadas con tales metas, es decir, implica un ejercicio del poder social. (Martín-Baró, 1984)

De este modo, la participación comunitaria sería un proceso que se constituye en varios momentos, durante los cuales los participantes se forman y forman a otros en el manejo de conocimientos y destrezas que dependen de la naturaleza de la experiencia participativa, implicando, por tanto, un proceso de socialización al interior de la comunidad y sus organizaciones, desarrollado en función de la interacción que se establece entre las características del grupo que participa (su experiencia de participación, su nivel y forma de organización, su liderazgo, etc.), la naturaleza del proyecto en que se involucra (articulación en torno a una

demanda por derechos básicos, injerencia en la formulación de una política de seguridad social, etc.), acceso y control de los recursos que se requieren y las condiciones políticas del ambiente hacia la participación. (Sánchez, Op.Cit)

En consecuencia, la participación es un proceso que conduce a intervenir en las decisiones públicas, aún cuando éste no sea el fin que inicialmente movilice a la comunidad.

Se podría decir que el motivo original que acciona a la comunidad es la solución de un problema concreto, un fin reivindicativo, una demanda, pero es precisamente a través de la reflexión sobre la acción participativa que la participación estimula a la comunidad a redefinir sus necesidades iniciales y las formas de su satisfacción. (Ibíd.)

Ahora bien, debido a los procesos de modernización, refiriéndose a la individualización de los sujetos y a la globalización, la identidad se reduce en el ámbito local, la interacción y la comunicación se reduce entre los miembros de una comunidad. Del mismo modo, esto produce que la participación comunitaria se reduzca, debido a que los intereses colectivos quedan postergados y suprimidos ante el interés individual.

En este contexto, aunque existe baja representatividad, las juntas de vecinos siguen siendo las organizaciones sociales que representan intereses comunitarios de cualquier sector. En el caso de barrios o lugares populares o de escasos recursos creemos que tienen una especial relevancia pues están en directa relación con la satisfacción de necesidades de sus pobladores que por lo general no pueden resolver en forma aislada.

5.1- El poder en el espacio comunitario

Desde un enfoque crítico del espacio y la participación comunitaria, se hace necesario señalar los factores que influyen en la participación comunitaria como lo son el poder y su fortalecimiento dentro de las organizaciones.

El poder es uno de los elementos claves que se presenta en cualquier relación humana, ya sea entre personas, grupos o colectivos y comunidades. Este fenómeno social, que se manifiesta en los distintos procesos sociales, permite reconocer la capacidad de un sujeto o un grupo para influir en la conducta de otros sujetos o grupos, en función de un propósito determinado. Así, se pueden distinguir cinco tipos o estilos de poder social, que nos permitirán comprender elementos de las relaciones existentes en la cultura organizacional. Según los autores Kreitner y Kinicki (1999), estos son los siguientes:

a.- Poder compensatorio: es aquel que busca influir o la obediencia de otros mediante compensaciones futuras.

b.- Poder coercitivo: Es aquel que pretende lograr la obediencia mediante castigos presentes o futuros.

c.- Poder legítimo: es aquel que logra la obediencia mediante la autoridad o posición formal. Este poder puede manifestarse de manera positiva o negativa. El poder legítimo positivo es aquel que se manifiesta y centra constructivamente en el rendimiento en el trabajo. En cambio, el poder legítimo negativo es aquel que tiende a mostrarse amenazador y despreciativo hacia aquellos sobre los que se ejerce influencia. Su principal propósito es engrosar el ego del que detenta el poder.

d.- Poder de conocimiento: es aquel que logra influir a otros respecto a aquellos que tienen necesidad de conocimiento o información.

e.- Poder de referencia: es aquel que logra influir mediante el carisma y personalidad de un individuo en otros.

Otro elemento de importancia de analizar es la transición de la participación en el poder a la distribución del poder. Esto porque permite establecer y determinar el empoderamiento equitativo y democrático en un grupo o colectivo humano. Este elemento se relaciona directamente con la descentralización del poder, por tanto de la democratización de las relaciones. Por ejemplo, si el poder se concentra en un dirigente o un grupo de directivos éste se va desplazando hacia otros que no han participado en la toma de decisiones, compartiendo la información, estableciendo normas que permiten el desarrollo equitativo de los distintos miembros de una organización.

5.2- Bases psicosociales del poder

Como señalamos anteriormente, el poder es un fenómeno que se sitúa en todas las relaciones sociales, teniendo diversos efectos en los sujetos. En el ámbito comunitario se pueden reconocer diversas bases del poder, principalmente al compromiso y al sentimiento de pertenencia. A partir de Montero (2003) se pueden señalar las siguientes bases psicosociales del poder:

- La posibilidad de sanción, este punto hace referencia al control de los medios para evaluar y sancionar el comportamiento de otras personas, premiando o castigando. Este punto hace referencia al poder que se ejerce mediante la remuneración o la compensación económica, también mediante recompensas simbólicas, como el prestigio o premios.
- La información, la cual se apoyaría en el conocimiento que permite a ciertas personas dominar u orientar situaciones.

- La identificación, esta base hace referencia a la influencia que hace un modelo, una persona o dirigente sobre otros, debido a la atracción que hace sobre otras personas.
- La legitimidad, se basa en el reconocimiento que por derecho obtiene un líder o persona influyente en ciertas circunstancias.
- La estructura socio-afectiva, referida al amor o reconocimiento afectivo que tienen las personas sobre otros. Esto se relaciona con el líder carismático, el cual será expuesto en un capítulo posterior, sobre la dinámica organizacional.

En el ámbito comunitario se pueden rescatar dos aspectos que son necesarios de reconocer en esta dimensión social. El compromiso, el cual hace referencia a la imitación y entrega de otros con el poder de un dirigente o líder. Este elemento se relaciona con el sentimiento de pertenencia, el cual se refiere a la identidad de las personas con un grupo humano. Estas bases se sitúan de manera dinámica, en la participación y el compromiso social.

Como se señaló en la visión crítica de la situación moderna, el poder es un fenómeno que se representa en los distintos espacios de configuración social. Este fenómeno puede producir efectos positivos como negativos, esto en la construcción social de los individuos, grupos y comunidades. Como señala Montero, “las expresiones asimétricas del uso del poder, aquellas en las cuales un polo de la relación de poder concentra la mayoría o la totalidad de los recursos deseados, generan situaciones cuyo desequilibrio puede producir efectos patológicos sobre las personas, las relaciones familiares e institucionales, afectando en general todas las expresiones de la intersubjetividad. Tanto el abuso como ausencia del poder, su exceso y su defecto son causas de procesos psicológicos con consecuencias en el campo psicosocial.” (Ibíd.: 31)

A partir de esto se hace necesario describir y señalar distintas estrategias que propendan a una mayor simetría del poder dentro de una comunidad, como una forma del fortalecimiento comunitario que involucra el mejoramiento de las organizaciones sociales.

5.3- Fortalecimiento Comunitario

El fortalecimiento comunitario es un elemento que se encuentra en plena coherencia con la concepción y el enfoque crítico de esta investigación, pues otorga relevancia a la visión que puedan tener los sujetos de su medio, como agentes de cambio social, relacionado con la relevancia de la participación y la toma de decisiones de las personas sobre los asuntos de desarrollo social, que permite el desarrollo político de una comunidad ante la sociedad imperante.

Como señala Montero, al referirse al fortalecimiento comunitario, lo define “como el proceso mediante el cual los miembros de una comunidad (individuos interesados y grupos organizados) desarrollan conjuntamente capacidades y recursos para controlar su situación de vida, actuando de manera comprometida, consciente y crítica, para lograr la transformación de su entorno según sus necesidades y aspiraciones, transformándose al mismo tiempo a si mismo” (Ibíd.: 72)

Los elementos que deben considerarse en el fortalecimiento comunitario, el fundamento ético de las personas que participan en ámbitos comunitarios, son los valores y los intereses de las personas. En este sentido, *“la autodeterminación, la justicia distributiva y la participación democrática y colaboradora, como valores que en conjunto con los intereses de las personas, generan un fortalecimiento comunitario propicio para generar cambio social”*. (Prilleltensky, citado en Montero; Op.Cit: 77)

5.4- Desarrollo del Fortalecimiento Comunitario

Para comprender el fortalecimiento comunitario se hace necesario destacar que este es un proceso largo, que a veces supera las intenciones o los planes de quienes quieren un desarrollo comunitario comprometido. No obstante, se hace necesario señalar algunos pasos del proceso de fortalecimiento comunitario. Kieffer (citado en Montero; Op.Cit) señala los siguientes tres pasos en el proceso de fortalecimiento:

- Desarrollo creciente del sentido de ser en relación con el mundo, es decir, no sentirse como un individuo aislado en el mundo. Este elemento se relaciona con la comprensión de los individuos con su ambiente, más allá de la individualidad.
- Construcción de una comprensión cada vez más crítica de las fuerzas políticas y sociales que componen nuestro mundo de vida. Es decir, la concientización de los sujetos sobre los procesos sociales y políticos en los cuales se encuentran inmersos, para generar acción y reflexión junto con otros miembros de una comunidad, en base a las situaciones o problemáticas cotidianas en su entorno o ambiente social.
- Diseño de estrategias y recursos funcionales para la consecución de roles sociopolíticos personales o colectivos. Este punto hace referencia a la participación en la vida pública de esta sociedad, es decir ocupar el espacio público.

En síntesis, podemos señalar que el fortalecimiento comunitario está ligado al grado de poder que tienen las comunidades sobre los procesos y lineamientos de desarrollo, teniendo en consideración que la base de este proceso es la forma socializadora en que las personas de una comunidad se hacen actores sociales protagonistas de los elementos que configuran su ambiente y calidad de vida. En este sentido, podemos señalar que las

dimensiones que se deben considerar en el fortalecimiento comunitario son los liderazgos, las organizaciones sociales, además del tejido social o las redes comunitarias de las cuales forma parte.

Para entender en mayor profundidad los distintos aspectos en relación a la participación y organización comunitaria, haremos referencia a los distintos procesos que intervienen en la participación en el contexto neoliberal en Chile.

6.- Actores Sociales

La participación ha sido impulsada siempre por distintos actores sociales, los cuales han incidido a través de la historia en la realidad social. Son parte de la base social, pero actúan como individuos o colectivos y que, además, están sometidos a otras condiciones como las culturales, políticas y territoriales.

Para la conformación de un actor social, según Touraine, es necesario considerar que se desarrolle una "conciencia colectiva"; es decir, una agrupación de conciencias que se reconozcan como miembros de algo. En este sentido, no basta que una individualidad se perciba a sí misma como una conciencia que interviene en el mundo o que quiere transformarlo, sino que se hace necesario ser parte de un algo (Kuschick, 1990). Este autor define al actor por las relaciones sociales en las que está ubicado. Al crear una relación con otro sujeto, crea sociedad. Dicho de otro modo, el actor se define por su rol. De esta manera, si el rol desarrollado es marginado o marginal, es un actor marginal.

El actor una vez completado su desarrollo como conciencia colectiva para-sí-para-otro debe formarse como Movimiento; es decir, constituirse como una

conciencia transformadora de la historicidad: modelo cultural por los que una sociedad construye sus relaciones con el medio. Por ello es que, el actor no necesariamente busca el poder estatal ni la movilización callejera; sino más bien influir en la opinión pública, identificarse con valores culturales y definir los aspectos que perjudican las condiciones y la calidad de vida.

Por tanto, los actores sociales, son aquellos capaces de organizarse con carácter permanente, definir objetivos de corto, mediano y largo plazo y proyectarse hacia la transformación de la sociedad, desarrollando procesos continuos de lucha y, simultáneamente, la conciencia política popular y que, por iniciativa propia, lanzan acciones y propuestas que tienen incidencia social. Estos actores pueden ser: sindicatos, movimientos sociales, partidos políticos, iglesias, gremios, instituciones de gobierno, agencias de cooperación internacional, organismos multilaterales, organizaciones sociales de base como Juntas de Vecinos y organizaciones comunitarias como las Uniones Comunales, entre otras.

A partir de esto, definiremos el rol que poseen los principales actores que se relacionan con esta investigación, ante ello:

- **Municipio:** Son corporaciones autónomas de derecho público con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya finalidad es satisfacer necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el proceso económico, social y cultural de la comuna. (Subsecretaría de Desarrollo Regional SUBDERE; s/f)

Los Municipios constituyen en el espacio local un actor importante, puesto que tienen una alta influencia en la vida cotidiana de los ciudadanos, y en su la calidad de vida, por ser la principal puerta de acceso a los servicios públicos dispuestos por el Estado.

Existe una visión por parte de los funcionarios de la Municipalidad, respecto al funcionamiento de las Juntas de Vecinos, señalando que generalmente son organizaciones que son sólo la directiva y el timbre, sin una base social de sustentación capaz de representar intereses locales y capaz de viabilizar proyectos de adelanto local, pese a que el municipio pueda en algún minuto generar instrumentos adecuados para la representación local.(Sabatini,1998)

No obstante, existe una dinámica de relación con las organizaciones territoriales, que permite ejecutar diversas modalidades de participación. En los casos que hay un vínculo formal con las Juntas de Vecinos, se realizan actividades para ésta, como programas para navidad, celebración de efemérides, entre otros. Este tipo de vínculo varía según el nivel socioeconómico y los intereses de participación.

- **Organizaciones Sociales:** Históricamente, las organizaciones sociales han sido consideradas como un actor relevante en el espacio local, puesto que éstas basan su trabajo en las necesidades de los habitantes que integran un territorio, por ello su objetivo está dado por reivindicaciones sociales. Asimismo, poseen un rol preponderante en la promoción de la participación de las personas y en el aporte al desarrollo de la localidad.

El espacio organizativo depende del tipo de demandas que se planteen: gremios, sindicatos, organizaciones sociales de base, temáticas y/o territoriales, lo cual implica capacidades de movilización y un liderazgo fuerte por parte de quienes las representan. En lo que se refiere a las organizaciones comunitarias, las más importantes y numerosas siguen siendo las Juntas de Vecinos y también las Uniones Comunales, además de los clubes deportivos, centros de madres y clubes del adulto mayor.

Estas funciones atribuyen a nuestro parecer una gran responsabilidad tanto en la representación de los vecinos como en el ejercicio de la defensa de estos, ante distintas autoridades, ya sean públicas o privadas.

6.1.-Articulación de los Actores y Redes Sociales Comunitarias

La existencia de diversos actores enfatiza la necesidad de su coordinación y su articulación, esto permitirá, mediante la cooperación y solidaridad asociar los recursos de cada uno de los actores inmersos en el espacio local comunitario.

La articulación de los actores contribuye a que el territorio se vuelva más organizado, permitiendo que sus acciones fortalezcan el desarrollo local, económico, reforzando el sentido de pertenencia por compartir necesidades en común. Esta condición permitirá mejorar el desempeño de las redes en cuestión y por ende, las condiciones de vida de los actores locales.

Es en este sentido que el análisis de redes sociales permite describir las relaciones y vínculos dentro de un sistema social, los intercambios y el apoyo de una relación social, ya sea entre personas con instituciones o entre organizaciones con instituciones, etc. Una de las virtudes de este análisis es que permite estudiar las relaciones específicas entre una serie definida de elementos: personas, grupos u organizaciones. También centra su análisis en las relaciones y no en los atributos de los componentes de los elementos. Ante esto cabe mencionar que la red comunitaria es el entramado de relaciones que mantiene un flujo y reflujo constante de informaciones y mediaciones organizadas y establecidas en pro de un fin común: el desarrollo, fortalecimiento y alcance de metas específicas de una comunidad con un contexto particular. (Montero, Op.Cit)

6.2- Características de las Redes Comunitarias

En relación a los aspectos que presentan o deberían presentar las redes sociales, se pueden reconocer las siguientes características (Ibíd.: 182):

- **“Pluralidad y diversidad de sus miembros:** *Admiten, y además no pueden excluir la presencia de grupos, personas u organizaciones provenientes de diferentes sectores de la comunidad o de otras localidades, que actúen en áreas y desde perspectivas distintas (cultura, deporte, religión, economía, educación, vecinal), siendo esto lo que determina la complejidad de estas dimensiones orientadas hacia un fin común.*
- **Multimodalidad o multidimensionalidad de la intervención:** *surge una intervención de las redes comunitarias que integra y articula dimensiones, estrategias y visiones diversas dirigidas hacia una meta común, lo cual potencia y enriquece el trabajo comunitario.*
- **Interrelación de todos los miembros:** *la red supone que todos los miembros que la componen manejan la misma información a través del flujo constante y rápido de intercambio que se establece entre ellos; en consecuencia, los aspectos particulares se comportan como parte de un todo organizado.*
- **Dinámica de relaciones:** *Implica que los diferentes puntos de las redes están activados en la interconexión de unos con otros, estableciéndose un proceso de retroalimentación, donde los elementos manejados son reflexionados, transformados y llevados a la práctica dentro de esta dinámica relacional.*

- **Construcción colectiva:** *Dado el proceso dinámico dentro de esta red, los productos que dentro de ella se manejan son el resultado de una labor conjunta, que supone la transmisión e intercambio de experiencias y conocimientos entre quienes forman parte de la red.*
- **Interdependencia:** *Cada uno de los integrantes de una red establece una relación con los otros, reconociendo que tanto la participación de éstos como la suya es importante para la acción y la toma de decisiones, mas no es indispensable.*
- **Intercambio de experiencias, informaciones y servicios:** *La riqueza de las redes está dada por la cantidad de recursos, informaciones y servicios con que se cuenta para el desarrollo de las acciones, lo cual se evalúa permanentemente en la medida en que los miembros pueden compartir sus logros y sus limitaciones en su desempeño particular.*
- **Cogestión:** *La red supone que los diferentes entes involucrados mantienen una relación de colaboración y cooperación permanente para el desarrollo de las acciones conjuntas y particulares, que les permite reconocer su propio aporte y el de los demás para el logro efectivo y exitoso de las metas planteadas.*
- **Democratización de conocimiento y poder compartido:** *Dentro de la red, los participantes ponen sus recursos internos al servicio propio y de los demás, a la vez que se enriquecen con los ofrecidos por los otros, siendo todos útiles para alcanzar los objetivos de la red. Para ello, es necesario tener una visión diferente del poder, que implica asumirlo como la capacidad para el desempeño de las tareas y responsabilidades en relación y no como un objeto o cosa que pertenece a alguien en particular. De este modo, los recursos*

compartidos en la red hacen que el poder se encuentre en todos y cada uno de sus puntos”.

Ante las características anteriores cabe mencionar que la afectividad, filiación y solidaridad entre los miembros de una red puede facilitar su funcionamiento con beneficios colectivos.

6.3- Funciones de las Redes Sociales

En cuanto a los roles y funciones de la red social, se pueden mencionar las siguientes funciones en el ámbito comunitario (Ibíd.: 188):

- *“Permitir el desarrollo de las relaciones informales propicias para la integración social.*
- *Permitir, fomentar, fortalecer, canalizar la participación social.*
- *Aceptar y aprovechar el valor constructivo de los conflictos. Usar la negociación como instrumento para lograr metas incorporando la diversidad.*
- *Responder a necesidades con una orientación que busque solucionar problemas y producir recursos o mejorar su utilización.*
- *Difundir la información y el conocimiento productivo en la comunidad.*
- *Movilizar a la comunidad, incorporándola a la solución de conflictos.*
- *Generar procesos de problematización, desideologización, desnaturalización y concientización al ser un espacio reflexivo”.*

La información que se puede obtener de las redes comunitarias, puede ser un eje que permite el desarrollo de la asociatividad y la cooperación entre distintas organizaciones o individuos, ya que revela el estado de conectividad, distancia y apoyo social que tiene una comunidad determinada. Ante esto se pueden mencionar los siguientes aspectos, como señala Montero (Ibíd: 188), que permiten el mejoramiento y éxito de las redes sociales:

- *“Irradiación y extensión del trabajo comunitario con mayor efectividad hacia afuera y hacia adentro de la comunidad.*
- *Maximización de los procesos de socialización de la información.*
- *Favorecimiento de la inclusión social, el respeto del otro y de otras maneras de pensar, así como la apertura hacia nuevas ideas y nuevas soluciones.*
- *Disipación del temor al compromiso, porque es posible y útil participar de diferentes maneras y a través de diferentes puntos de conexión, y porque al introducir elementos de afectividad y contacto directo entre los miembros de la red se facilita el entusiasmo por la tarea y los fines a alcanzar.*
- *Potenciación, fortalecimiento y aprovechamiento de los recursos materiales y humanos.*
- *Mejor distribución de responsabilidades, estrategias y tareas.*
- *Unificación de objetivos e intercambio de vivencias comunes y no comunes (cultura, espacio físico, condiciones de vida).*
- *No multiplicación de esfuerzos innecesarios al alcanzar las ofertas de colaboración.*
- *Refuerzo de la identidad individual, familiar, grupal, comunitaria y ciudadana, a partir del encuentro de intereses comunes, particulares, aun internamente divergentes.*

- *Apertura de un espacio de evaluación intergrupal a partir de la retroalimentación de las experiencias.*

- *Rescate de la cotidianidad como potencial para la acción comunitaria, en la medida en que se toman en cuenta espacios y las relaciones cotidianas de las personas, las estrategias de vinculación y el desarrollo de alternativas de acciones a partir de las situaciones de la vida diaria.*

- *Mayor convocatoria en la comunidad, a través de la diversidad de puntos de la red.*

- *Impulso de la participación y el protagonismo de mayor número de actores o grupos sociales, descentralizando el poder”.*

La importancia de entender las redes sociales radica en la posibilidad de asociar y optimizar recursos, ya sea para un sujeto, una comunidad o un grupo humano. En el ámbito comunitario, se pueden identificar distintos intercambios de recursos, información y servicios, ya sea a nivel familiar, organizacional e institucional. Es en este sentido, que la Unión Comunal representa una red de Juntas de Vecinos, es decir es un tejido social entre las distintas organizaciones sociales que la componen y que tienen como propósito el mejoramiento de la calidad de vida de sus representados.

6.4- Participación y Movimientos Sociales/Poblacionales

El ser humano desde su nacimiento, forma parte de algo y comienza a estructurar su vida social relacionándose e interactuando con otros, siendo ésto la base de su formación como persona. Desde aquí el hombre ya manifiesta interés por agruparse con personas que tengan intereses y/o características similares, dándole gran importancia a las interrelaciones y por tanto, a la necesidad de participar en grupos. De acuerdo a esto, tanto el hombre como la necesidad que lo lleva a participar van cambiando, al igual

que el concepto de participación, que en el tiempo y también de acuerdo a las distintas perspectivas se van presentando.

Ahora bien, una de las instancias aglutinadora de participación ciudadana y que ha constituido una fuerza clave del cambio social a través de la historia, han sido los movimientos sociales. Éstos, se han teñido de diferentes significancias a través del tiempo, sin poder llegar a un consenso en su definición y caracterización, no obstante, es necesario considerar algunas definiciones que ayudarán a comprender su significado social.

Según Diani (1992) considera que los movimientos sociales, son relaciones de interacción informal entre una pluralidad de individuos comprometidos en un conflicto político o cultural sobre la base de identidades compartidas.

Pese a su carácter general, esta definición tiene el mérito de precisar los límites de los movimientos sociales por la existencia de una comunidad de intereses, una identidad de grupo y por una relación de ese grupo con los otros, ya sea el Estado u otros sectores sociales, para obtener respuesta a sus reivindicaciones.

Ahora bien, desde la mirada de Calderón, (citado en ibíd.: 174), "los movimientos sociales se ven nutridos de acción social por el control del sistema político y cultural, hasta modos de transformación y participación cotidiana de auto producción societal"

Asimismo, el movimiento social según Kling y Posner, es la comunidad en acción, considerando que es la comunidad vecinal, la que se transforma en un grupo que se moviliza por sus intereses. De esta manera, se puede apreciar entonces, que ambos autores consideran una doble dimensión en los movimientos sociales: la dimensión identitaria y la dimensión reivindicativa, estos elementos son los que configurarán el significado de los movimientos sociales. (Kling y Posner, citado en Diani, Op.Cit)

En relación a ésto, se puede decir, que existen dos ejes que constituyen el principio de organización de los pobladores: su identidad social y su distancia de la institucionalidad política, ambas se apoyan en la reivindicación y mejoramiento de las condiciones sociales, frente a la necesidad de generación de una transformación social que satisfice y mejore la calidad de vida de las distintas comunidades.

Lo anterior implica la organización de la comunidad en colectividades o aglutinamientos de personas, que poseen problemáticas comunes y además pertenecen a un territorio determinado. Ante esto, en el siguiente capítulo se abordará la organización social y la dinámica organizacional como espacio colectivo en donde ocurren distintos fenómenos que serán caracterizados a continuación.

Capítulo III

Organizaciones Sociales y Dinámica organizacional

En este capítulo expondremos diferentes concepciones que nos permitirán entender y comprender a las organizaciones sociales, y así obtener una mirada más amplia de estas instancias de participación comunitaria.

1.- Concepto de Organización

Desde que nacemos y nos insertamos en una sociedad, estamos siempre vinculándonos a organizaciones. La familia es la primera organización que conocemos, en ella aprendemos a comunicarnos y establecemos diferentes tipos de relaciones. Aun más, cada actividad que realizamos es derivada dentro un contexto organizacional, es decir, cuando adquirimos un producto, éste ha sido elaborado por un grupo de personas que responden a un ambiente de organización. Así pues, este término contiene diversos aspectos y distinciones.

“La organización es un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas.....el papel del individuo es fundamental, son los individuos los que deben comunicarse, ser motivados y tomar decisiones”. (Barnard, 1938; 73)

Sin embargo, el término de organizaciones ha ido evolucionado, a comienzos de la década del 60, se estudia este concepto desde la sociología, cuyos primeros aportes significaron similares definiciones.

“Las organizaciones son unidades sociales (o agrupamientos humanos) contruidos y reconstruidos de forma deliberada para buscar metas específicas. Se incluyen las corporaciones, ejércitos, escuelas, hospitales, iglesias y prisiones. Se excluyen las tribus, clase, grupos y familias”. (Etzioni citado en Barnard; Op.Cit: 75)

(Scott citado en Ibíd: 70) agrega elementos adicionales a la definición:

“.....las organizaciones se definen como colectividadesque se han establecido para la consecución de objetivos relativamente específicos a partir de una base más o menos continuaincluyen fronteras relativamente fijas, un orden normativo, niveles de autoridad, un sistema de comunicación, y un sistema de incentivos que permite que varios tipos de participantes trabajen juntos en la consecución de metas comunes ...”

Ya en la década del 90', se continúa con la misma definición, refiriéndose a las organizaciones como:

“...la coordinación de actividades de un cierto número de personas para lograr un objetivo o meta en común, ésta requiere tener una meta o un desafío que cumplir, deben existir otras personas con una necesidad u objetivo en común y además deben coordinar actividades, planificar, ejecutar y evaluar”. (Avendaño, Medina y Pinedo, 1996: 18).

A partir de lo anterior, podemos decir que las organizaciones cumplen un rol activo en la satisfacción de necesidades colectivas, ya que en ellas, se definen actividades que buscan la consecución de metas u objetivos comunes. Por otra parte, los individuos que participan en ellas, sienten la necesidad de integrarse y cooperar para obtener sus fines personales, por razón de sus limitaciones físicas, biológicas, sicológicas y sociales.

Sin embargo, el funcionamiento de la organización no dependerá no sólo de las actividades o de los intereses comunes, sino que además estará determinado por diversos factores que influyen en el proceso previo de conseguir el objetivo. En este sentido, cuando hablamos de factores nos estamos refiriendo a la dinámica que se genera en un grupo de individuos que se están constantemente relacionando.

Pues bien, como se dijo anteriormente, la dinámica de las organizaciones, hace posible la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos que se plantea un grupo de personas o colectivos, siendo esta vía más óptima, a diferencia de que cada persona busque por sus medios individuales la satisfacción de sus problemas.

1.1- Organizaciones Sociales

La sociedad de nuestros días se caracteriza por ser una sociedad de organizaciones. El fenómeno organizacional se ha extendido a todas las formas de actividad humana; convirtiendo a la organización en la institución social dominante.

Existen diferentes tipos de organizaciones, por ejemplo, encontramos las organizaciones económicas, las sociales, políticas, culturales, las religiosas, deportivas, etc. Cada una de estas organizaciones, tienen objetivos y metas, que las diferencia. Para este estudio, nos enfocaremos específicamente en la organización social, pensando que su objetivo está basado en cambiar de alguna forma la sociedad, permitiendo la distribución del poder y posibilitando la participación ciudadana. Dentro de las organizaciones sociales, se encuentran las Organizaciones Comunitarias.

Las organizaciones comunitarias, son aquellas que realizan sus actividades en un territorio determinado, las que poseen funciones y metas específicas para el beneficio de los habitantes de la comuna o territorio determinado. Estas organizaciones tienen como función principal, proporcionar un espacio o un lugar en común para que las personas que participan en ellas, puedan influir más directamente sobre la sociedad y por sobre todo en su entorno más cercano. En este sentido nos referimos a un espacio micro social.

Dentro de las organizaciones comunitarias, encontramos dos tipos de organizaciones: Organizaciones Funcionales y Organizaciones Territoriales. Para efectos de esta investigación, consideraremos a las territoriales, aquí podemos reconocer a las Juntas de Vecinos y las Uniones Comunales, ya que representan las necesidades de las personas que comparten un mismo territorio, promoviendo así, el desarrollo de la comunidad.

De esta manera, se hace necesario establecer los términos que delimitan los espacios de organización social en donde interactúan dirigentes y personas que participan en las bases, en una relación de interacción denominada dinámica organizacional. En este contexto, nos referimos específicamente a las organizaciones sociales, definidas en la ley N° 19.418 (Op.Cit) como son las JJVV y las Uniones comunales de JJVV. Estas instancias serán abordadas con mayor profundidad en el marco referencial.

A modo sucinto, podemos decir que las Juntas de Vecinos, son organizaciones comunitarias de carácter territorial representativas de las personas que residen en una misma unidad vecinal y cuyo objeto es promover el desarrollo de la comunidad, defender los intereses y velar por los derechos de los vecinos y colaborar con las autoridades del Estado y de las municipalidades.

En tanto, las Uniones Comunales de Juntas de Vecinos (UCJJVV), son un espacio que aglutinan a las Juntas de Vecinos de una misma comuna para que las representen y formulen ante quien corresponda, las acciones que consideren relevantes.

Las UCJJVV, según la ley referida, tendrán por objeto la integración y el desarrollo de sus organizaciones afiliadas y la realización de actividades educativas y de capacitación de los vecinos. Cuando sean requeridas, asumirán la defensa de los intereses de las juntas de vecinos en las esferas gubernamentales, legislativas y municipales.

2.- Estructura y Dinámica Organizacional

Como lo hemos mencionado anteriormente, las organizaciones son sistemas donde confluyen diversos individuos, se plantean objetivos y actividades para alcanzar respuestas satisfactorias de sus necesidades, generando instancias de encuentro frecuente, donde los sujetos que participan en ellas, interactúen asiduamente. Así pues, debido a las relaciones humanas que se van generando en estos espacios, surgen nuevos aspectos a considerar en la estructura de la organización. Entonces, cuando hablamos de estructura organizacional nos referimos al funcionamiento interno de las organizaciones y a las relaciones que se establecen en ellas, y su importancia radica en que ella incide-estructura y dinámica- en el cumplimiento de objetivos organizacionales.

Por consiguiente, la organización es producto de la interacción de la estructura y los procesos, entre otros elementos; por lo que es un reflejo de la planificación así como de las actividades de organización, liderazgo y control.

Al respecto del concepto dinámica organizacional, se puede constatar que existen diversas acepciones del término pero la más frecuente se refiere a la estructura organizacional.

Rason, Hinnigs y Greenwood (citados en Córdova; 1998), definen la estructura organizacional como un medio complejo de control que se produce y recrea continuamente en la interacción, y sin embargo da forma a esa configuración, es por ello que plantean que las estructuras de una organización se constituyen y son constituyentes.

Esto implica que una organización no es inmóvil y que a través del tiempo se definen sus contenidos, los cuales la modelan, en este medio, se ejerce el poder; se toman decisiones; se define el flujo de información que se requiere para tomar una decisión, y finalmente, es el medio en el cual se llevan a cabo las actividades de las organizaciones. En este sentido, es relevante destacar que la estructura afecta a los individuos; es decir la posición que tiene un individuo en una organización moldea sus reacciones individuales con respecto a ella. De manera similar, la satisfacción del individuo en su trabajo se relaciona con su posición en la estructura organizacional. (Córdova, Op.Cit)

Otra definición que hace referencia a los grupos como espacios de construcción social, es definido por Ander Egg, al referirse a éste como “el conjunto de interacciones y procesos que se generan al interior de los grupos, como consecuencia de su existencia” (Op.Cit (a): 97). De ahí la importancia de las interacciones al interior de una organización social. Las relaciones son el ámbito central del funcionamiento real de las organizaciones sociales y les hacen posible o no las metas y propósitos que justifican su existencia.

De acuerdo con los autores referidos, se puede plantear que en las estructuras organizacionales se configuran intercambios y usos tecnológicos, intercambios políticos e interpretaciones sociales en las organizaciones y alrededor de ellas, que dan como resultados módulos de estructuración, y junto con ello, un desdoblamiento dialéctico de relaciones entre los actores organizacionales. Por ende, los elementos que constituyen las estructuras organizacionales dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros, llegando a interferir positiva o negativamente, en la obtención de resultados. En este sentido el contexto social e histórico va a influir en los procesos de dinámica organizacional que se generan en una organización pequeña o grande. Así se dan procesos internos que permiten el cambio o la mantención de una dinámica organizacional determinada.

Las organizaciones poseen un fenómeno de estructuración y de desestructuración de reflejados de distintas maneras. El proceso de estructuración se desarrolla en cuanto se enmarca la organización en lineamientos y/o normas claras y respetadas que permiten el funcionamiento de la organización. En este proceso de estructuración se pueden reconocer dos procesos organizacionales:

- 1.- organización estructurada con **límites rígidos**, la cual restringe y mantiene un orden y clima grupal determinado. Esto permite la subsistencia de una organización, pero puede agotar su dinámica producto de la poca apertura a nuevas metodologías y propuestas de trabajo.
- 2.- organización estructurada con **límites flexibles**, si bien este tipo de organización posee metas y objetivos claros, se manifiesta abierta a nuevas formas y metodologías de trabajo para desarrollar y optimizar su funcionamiento.

En cuanto a al fenómeno organizacional de desestructuración, se hace referencia al proceso de cambio de la organización. Esto producto del agotamiento de las viejas estructuras y normas organizacionales para una nueva dinámica organizacional.

Es en este sentido que la dialéctica de estructuración de desestructuración de las relaciones en el seno de las organizaciones sociales. De tal manera, que para propender al desarrollo y fortalecimiento de éstas, es requisito, mejorar su eficiencia interna a través de la participación de sus miembros y el cumplimiento de sus metas. Así mismo, se debe considerar al poder como un fenómeno social transversal y central en la forma en que se ejerce el funcionamiento de una organización. Por ello el efecto de estructuración y de desestructuración puede generar procesos organizacionales desiguales de poder o también puede estar orientado a mejorar la participación de los miembros de la organización y el uso democrático del poder organizacional.

Así es como se hace necesario definir los distintos elementos que confluyen en la dinámica de las organizaciones sociales.

Frente a esto en el siguiente punto, nos referiremos a dichos elementos propios de los procesos colectivos de organización.

2.1.- Elementos de la Dinámica Organizacional

La dinámica organizacional es el ambiente donde se relaciona una multiplicidad de elementos, es decir, es aquí donde se ejercita el poder. Dentro de los principales elementos propios de la dinámica organizacional se pueden reconocer los **liderazgos**, la **comunicación**, y el proceso de **toma de decisiones**. En relación a estos, muchas veces se definen actividades, funciones y metas para la consecución de objetivos en común.

A continuación describiremos el contenido de estos componentes constitutivos de una estructura organizacional.

2.1.1.- Liderazgo

Como hemos mencionado anteriormente, los procesos de la dinámica organizacional no se manifiestan por sí sólo, es decir, existen diversos elementos que intervienen en ella, así como también influyen las características o cualidades de quienes las integran. En este primer aspecto, nos referimos al liderazgo.

De acuerdo al Diccionario de la Lengua Española (1986), liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad. En tanto que, el Diccionario de Ciencias de la Conducta (1956), lo define como las cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos. (www.wikilearnig.com)

Según Chiavenato (1993) el "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos". (www.gestiopolis.com)

Otra definición otorgada por Furhnam, señalada que el liderazgo es como "un proceso de influencia... Es el arte de lograr que otros hagan algo que creemos que debe hacerse." (Furhnam; Op.Cit: 55)

A partir de lo visto hasta aquí, se puede definir como liderazgo a aquellas cualidades que son personales, es decir, el individuo posee la capacidad de orientar y guiar, e influenciar procesos colectivos que permitan la consecución de uno o más objetivos específicos. Ahora bien, como existen diferentes tipos de cualidades personales, también existen, diversos tipos de líderes.

- Tipos de Liderazgo

A continuación se señalarán los tipos de liderazgo, según la relación entre el líder y los demás miembros de una organización.

Las tendencias más recientes enfatizan la necesidad de adaptación y flexibilidad en el uso de los estilos de liderazgo, como oposición al perfeccionamiento de uno sólo de dichos estilos.

Sin duda, el liderazgo desde su carácter organizacional y social cobra especial importancia, ya que, las consecuencias de las decisiones de los líderes afectan en gran medida al éxito o fracaso de una organización.

En pocas palabras, un estilo de liderazgo será más eficaz si prevalecen determinados factores situacionales, en tanto que otro estilo puede ser más útil si los factores cambian.

A continuación, se mencionan algunas tipologías de liderazgos:

Cuadro N° 1

Tipos de Liderazgos

Autoritario	Liderazgo democrático	Liderazgo permisivo o de no interferencia
El líder define todas las políticas	Todas las políticas se analizan y deciden en un grupo y son fomentadas y secundadas por el líder.	Libertad total para las decisiones en grupo o individuales, con una participación mínima del líder.
La autoridad dicta las técnicas y pasos en las actividades, uno a la vez, para que los pasos futuros sean inciertos en gran medida.	Perspectiva de actividad lograda durante el periodo de discusión. Pasos generales delineados para un objetivo de grupo, y cuando se requiere asesoría técnica, el líder sugiere dos o más procedimientos alternativos entre los que se puede elegir.	Diferentes materiales proporcionados por el líder, quien deja claro que suministrará la información cuando sea solicitada y no participa de otra manera en el análisis del trabajo.
Por lo general, el líder determina la tarea específica y el compañero de trabajo de cada uno de los miembros.	Los miembros tienen la libertad de trabajar con quien quieran y la división de actividades queda en manos del grupo.	Total falta de participación del líder.
El líder tiende a elogiar o criticar a nivel "personal" el trabajo de cada uno de sus miembros; no tiene una participación de grupo activa.	El líder es "objetivo" o "enfocado en los hechos" respecto de los elogios o críticas y trata de ser un miembro regular del grupo en espíritu, sin hacer gran parte del trabajo.	Comentarios espontáneos poco frecuentes sobre las actividades de los miembros si éstos no se piden y ningún intento por evaluar o regular el curso de los acontecimientos.

(Fuente: Furnham, Op.Cit: 543)

- **Otra tipología de liderazgos:**

Los estilos que a continuación se presentan, varían según la responsabilidad o tarea que debe cumplir el líder, además hace referencia a las motivaciones y acciones que desarrollan estos:(Furnham: Op.Cit; 550)

- a) *“Directivo: el líder dirige y los demás miembros de la organización o grupo no intervienen en la toma de decisiones.*
- b) *Sustentador: el líder es afable y se interesa por los demás miembros del grupo u organización.*
- c) *Participativo: El líder pide, recibe y aplica las sugerencias de los demás miembros del grupo u organización.*
- d) *Orientado a los logros: El líder plantea objetivos desafiantes a los demás miembros del grupo u organización.”*

- **Teoría Conductual del Liderazgo**

Otra de las teorías que existen para explicar el liderazgo, es la teoría conductual, la cual persigue detectar los determinantes conductuales decisivos del liderazgo, para poder posteriormente entrenar a las personas para que se conviertan en líderes. Para la teoría conductual, se comprende al líder como poseedor de comportamientos específicos, lo cual lleva consigo el entender que los patrones conductuales de líderes eficientes se pueden promover o aprender mediante programas de entrenamiento de liderazgo, pudiendo ampliar la posibilidad de tener más líderes. (Mendoza y Torres, 2007 en www.human.com.mx)

Entre estas teorías, se destacan la realizada por la Universidad de Ohio, a finales de 1940 quienes define una teoría, relacionada con la conducta de los líderes, considerando dos categorías llamadas estructura inicial y consideración.(Ibíd.)

➤ Liderazgo de Estructural Inicial

La estructura inicial se refiere “al grado en que el líder define y estructura su rol, y los de sus subordinados con el propósito de alcanzar metas. Las características del líder que tiene una gran estructura inicial se podrían describir en términos como “asigna actividades concretas a los miembros del grupo”, “espera que existan estándares definidos para el rendimiento laboral” y “concede gran importancia a que se cumpla con las fechas límite”. (Kreitner y Kinicki, Op.Cit: 385) En este aspecto se puede reconocer al líder vinculado a los logros y optimización de la organización mediante los roles y las funciones de los distintos miembros de la organización.

➤ Liderazgo de Consideración

La consideración se refiere “a la medida en que la persona puede tener relaciones laborales que se caracterizan por las ideas de los subordinados y la consideración de sus sentimientos. Esta persona manifiesta interés por la comodidad, el bienestar, la posición y la satisfacción de sus seguidores. El líder considerado se puede describir como aquél que ayuda a los subordinados con sus problemas personales, que es amigable y asequible, y que trata a todos los subordinados con sus problemas personales” (Ibíd: 385) En este aspecto se reconoce al líder poseedor de habilidades sociales, y una expresión afectiva con miembros del ambiente colectivo.

Cuadro N° 2
Tipos de liderazgos
Según la teoría Conductual

Estructura inicial	Consideración
El líder encuentra tiempo para escuchar a los miembros del grupo.	El líder asigna tareas particulares a los miembros del grupo.
El líder pide que los miembros del grupo sigan normas y reglamentos establecidos. Centrado en la tarea.	El líder está dispuesto a hacer cambios Centrado en las relaciones.
El líder explica a los miembros del grupo lo que se espera de ellos.	El líder es amistoso y se puede hablar con él.

(Fuente: Elaboración propia basado en Kreitner y Kinicki; Op.Cit)

- **Teorías contemporáneas del liderazgo:**

Los siguientes liderazgos, están relacionado con el tipo de influencia que ejerce el líder sobre sus seguidores, y se sitúan dentro de los nuevos enfoques de liderazgo, los cuales tienen una connotación orientada a la participación y flexibilidad en la organización. Aquí podemos encontrar la Teoría De Evans y House (Salazar, 2006)

- *Líder carismático*

Otro tipo de líder carismático “hace hincapié en la conducta simbólica del líder, en sus mensajes visionarios e inspiradores, en la comunicación no verbal, en el recurso a valores ideológicos, en el estímulo intelectual de los seguidores y en las expectativas que tiene el líder del autosacrificio del seguidor y de su rendimiento más allá de su obligación” (Ibíd.: 482). A esto se le agrega que el líder carismático influye en sus seguidores induciendo cambios en sus objetivos, valores, necesidades, creencias y aspiraciones,

apelando a los valores y la apreciación que tienen sus seguidores de sí mismos.

➤ *Liderazgo transformador*

En el ámbito comunitario se puede reconocer el liderazgo, desde un punto de vista crítico como un agente transformador. Si bien existe relación con el liderazgo democrático, y carismático, este líder posee una conciencia crítica de la realidad y de la cotidianidad que lo rodea y al interior de una comunidad propende a la formación de vínculos solidarios, generando compromiso, identidad en relación a los objetivos y actividades planteadas de manera colectiva. La concepción central de este tipo de liderazgo, es que líder ha de articular una visión para la organización, comunicarla a los demás y lograr de ellos asentimiento y compromiso. (www.biblioteca.uson.mx)

Montero (Op.Cit: 99) señala una serie de características observadas en comunidades que propenden al liderazgo transformador que enunciamos a continuación:

- *“Son motivadores, movilizan e inducen a otros miembros de la comunidad a llevar a cabo o contribuir con mayor intensidad o alcance del que habían prometido originalmente o del que se esperaba de ellos.*
- *Tratan de fomentar y aumentar la participación de las personas tímidas o apartadas. En general, tratan de incorporar a nuevos miembros, tanto a los grupos organizados como a las actividades emprendidas desde ellos, comprometiendo al mayor número de personas posibles en diferentes tareas, distribuyen así el esfuerzo y generan más compromiso.*
- *Colocan el beneficio de la comunidad y de sus grupos organizados por encima del interés propio, estimulando el desarrollo de la comunidad.*

- *Modifican la jerarquía de necesidades de los miembros de los grupos comunitarios organizados y junto con ellos producen una redefinición de las necesidades sentidas por otros de la comunidad en general. Fomentan la movilización de la conciencia sobre necesidades latentes.*
- *Tratan que la participación en actividades para alcanzar metas comunitarias tenga efectos compensatorios para quienes participan en ellas. Fomentan la alegría y el goce en la tarea.*
- *Sus palabras y obras sirven de modelo e inspiración para otros miembros de grupos organizados y para la comunidad organizada en general.*
- *Procuran estimular intelectualmente a sus compañeras y compañeros de actividades y otras personas de la comunidad. Buscan el desarrollo personal de los participantes.*
- *Son personas amables, con un cierto encanto personal y carisma. No reaccionan negativamente a la crítica. Su comportamiento usualmente es alegre, cuidadoso, afectuoso y llano.*
- *Conocen personalmente a cada participante. Se comunican fácilmente con las personas de la comunidad, se interesan por sus problemas cotidianos y las escuchan con atención. Dan consejo y orientación a los participantes.*
- *Comparten información con la comunidad. Procuran que las actividades de los grupos organizados, así como los problemas de los diversos sectores de la comunidad sean conocidos y compartidos por todos. Tratan de que los éxitos y dificultades sean compartidos.*
- *Delegan responsabilidades en otros miembros del grupo, fomentando el desarrollo y mejor uso de sus capacidades.*

- *Son respetuosos de la disidencia y están dispuestos a negociar con ella para unir fuerzas, sin sacrificar el bienestar y las metas de la comunidad”.*

A partir de lo expuesto anteriormente, el liderazgo transformador, es democrático, pues otorga énfasis a la participación de la comunidad en los asuntos y actividades atinentes a ésta.

Este tipo de liderazgo es deseable para el trabajo comunitario, pese a ello, se reconocen dificultades para generar dichas características en los espacios de participación social comunitaria, debido a los distintos factores ideológicos, sociales, culturales y políticos imperantes actuales en esta sociedad moderna, sin embargo, ello no quiere decir que no se pueda propiciar.

La importancia además de este tipo de liderazgo, es que cultiva posibilidad de la construcción de una determinada cultura organizativa, con ello las implicaciones morales que tienen las decisiones diarias que se toman en la organización.

En este sentido, un líder eficaz es quien consigue que sus seguidores hagan algo, pero además, es necesario considerar que la eficacia de un líder está en su capacidad para hacer la actividad significativa a los demás: “dar a los otros un sentido de comprensión de lo que están haciendo y, sobre todo, articularlo de modo que puedan comunicar sobre el significado de su conducta”. (Sergiovanni, citado en Salazar; Op.Cit)

En suma, se puede señalar que, todas las personas en general pueden llegar a tener características o capacidades que se adecuen a una connotación de líder, que pueda guiar o dirigir eficazmente a un determinado grupo social, empresa, organismo o nación, pero para ello, es necesario integrar habilidades para formarse como líder, cuestionando constantemente al grupo el por qué de vuestro trabajo.

- Dirigente Comunitario

Siempre en los grupos humanos u organizaciones, ha sido necesario diferenciar tareas y responsabilidades, de manera que no todos hagan lo mismo. Así los grupos pueden ser más eficientes en su funcionamiento y hacer uso de las distintas capacidades personales. Una de estas tareas o roles es la de ser dirigente.

Tal como lo indica su nombre, el dirigente *“está determinado básicamente para dirigir la organización, es decir para coordinar y orientar los esfuerzos de todos los miembros tras los objetivos y metas comunes”*. (DOS.2005:76)

Lo anterior, tiene sentido, pues cuando se escoge a un dirigente, se le está otorgando un poder que tendrá que administrar de manera eficiente para hacer funcionar la organización.

Otra definición asignada al dirigente, tiene relación con acompañar al grupo y favorecer el crecimiento de cada uno de sus integrantes, además de representar al grupo ante otras autoridades, instituciones, etc. (Mendizabal, 1989)

Ahora bien, por lo general, se elige a una persona para que ocupe el cargo de dirigente social, porque se le reconoce alguna capacidad, por ejemplo: tener desplante y además se expresa claramente, que lo hace apto para ser un buen dirigente, y se supone que, por esas capacidades será un buen líder.

Por ello, el liderazgo tiene una forma de comportarse especial y distinta del que no es líder (actúa de forma apropiada a las circunstancias, usa una serie de habilidades, tiene ideas que otros comparten, es capaz de influir positivamente para el buen desarrollo de la organización, entre otras)

En este sentido, estamos haciendo referencia a que un dirigente no es necesariamente un líder, aunque como hemos señalado anteriormente puede serlo, y a su vez, un líder no es necesariamente un dirigente. Todo depende, en la manera en que se conduzca y desarrolle el poder asignado y con ello, las habilidades a efectuar en la organización. Por tanto, lo ideal es que cada dirigente adquiriera el máximo de comportamientos de un buen líder -llámese este democrático, carismático, transformador, etc- : lo importante, es que éste sea capaz de actuar de acuerdo a las circunstancias, tener ideas que convoquen a muchos y poseer habilidades humanas y técnicas relacionadas con su cargo de dirigente(a). (DOS, Op.Cit); Es necesario destacar además que, ser un dirigente dentro de una organización, permite ir aprendiendo a ser más democráticos, más pluralistas y tolerantes. Por lo mismo, ser dirigente, significa una gran responsabilidad, por ello la persona debe tener deseos y voluntad de desempeñar dicho papel, por que significa sacrificios.

Ante lo anterior, un dirigente posee ciertas condiciones que lo hacen merecedores del cargo, tales como la legitimidad en el cargo, representatividad y la capacidad de ejercer su cargo en forma democrática. (Mendizabal; Op.Cit)

➤ De Dirigente a Líder

Un(a) dirigente(a) social es un(a) buen líder, cuando pone en movimiento y energiza a los(as) socios(as) en torno a la misión compartida. En otras palabras, es el proceso mediante el cual el (la) dirigente(a) fortalece en los(as) socios(as) la creencia de que es posible lograr la misión. (DOS, Op.Cit)

Esto es fundamental para la vida de la organización, porque las personas actuamos de acuerdo con lo que creemos. Esto quiere decir que, cuando se

está realmente convencido, se tiene más probabilidad de conseguir, lo que se persigue, porque se hace el máximo de esfuerzo para ello.

Además, en este proceso de dinamización ocurre que las personas encuentran mucha satisfacción en lo que hacen, y que la frustración es menor, aunque los resultados que se logren no sean los deseados. Es mucho mayor la frustración que se experimenta cuando se siente o cree que algo que se desea es imposible de alcanzar.

Por otra parte, como el esfuerzo se comparte, hay también beneficios secundarios: la gente se conoce más, se desarrollan nuevas habilidades y se aprende, con la experiencia, cómo hacer mejor las cosas.

➤ Tareas del dirigente Social

Al dirigente(a) comunitario le corresponde una amplia gama de tareas, que debe desarrollar constantemente para el óptimo funcionamiento de la organización. La experiencia que va logrando en su gestión dirigenal, nos señala que muchas de esas tareas y responsabilidades las implementa sin tener elementos teóricos o de formación académica; más bien, es el ejercicio práctico de su rol de dirigente lo que le va dando manejo, aprendizaje y conocimientos.

En consecuencia el (la) dirigente(a) comunitario se forma en la práctica, con estilo y gestión propia, diferenciándose entre uno u otros(as) dirigentes(as).

La nueva legislación vecinal y gubernamental, los problemas y desafíos que enfrenta el desarrollo comunal, requieren reforzar los conocimientos de los(as) dirigentes(as), con el fin de mejorar la gestión dirigenal para incidir en el quehacer vecinal para elevar el nivel de vida de la gente.

De acuerdo a la ley de JJVV y demás organizaciones sociales, se señalan las tareas y funciones del Dirigente Comunitario (Artículo 22 de la ley N° 19.418). Aquí, se plantea que las organizaciones comunitarias asignan a sus

miembros responsabilidades permanentes, denominadas cargos, que la organización está constituida por asamblea y por el directorio y se mencionan algunos requisitos de ingreso fijados por la Ley.

La mayoría de las organizaciones tiene un directorio constituido por los cargos de: Presidente(a), Secretario(a), Tesorero(a) Y Directores(as); las personas que ocupan estos cargos forman, en conjunto, el directorio de la organización. En el artículo 22, la ley N° 19.418 establece las funciones que debe desempeñar el (la) presidente(a). El artículo 23, señala las funciones de los(as) integrantes del directorio, a modo general, estas funciones y tareas están definidas ampliamente y señalan la responsabilidad de estos en sus accionar.

Para continuar entendiendo los procesos involucrados en una dinámica organizacional, se hace necesario dar a conocer a la comunicación como un proceso trascendente en una organización social. Para ello definiremos este elemento en el siguiente punto.

2.1.2.- Comunicación

En los procesos grupales se puede destacar, como un elemento propio de la dinámica organizacional, la comunicación. La importancia de esto, radica en la necesidad de interactuar y relacionarse entre los distintos subsistemas en que habita un individuo y/o grupo. En este sentido, se hace referencia a que en el desarrollo evolutivo de las personas, la comunicación es una característica inherente al ser humano, pues desde que nacemos hasta que nos volvemos adultos estamos constantemente transmitiendo tipos de lenguajes ya sean a través de gestos o palabras explícitas.

Lo primero que podría señalarse, en relación a la definición de comunicación, es que proviene del latín "comunis" que significa "común". De allí que comunicar, signifique transmitir ideas y pensamientos con el objetivo de

ponerlos "en común" con otro. Esto supone la utilización de un código de comunicación compartido. ([http:// www.revistadefilosofia.com](http://www.revistadefilosofia.com))

Otras precisiones sobre la comunicación, señalan que *“La comunicación es un intercambio entre dos o más personas mediante la palabra oral o escrita y otras expresiones como los gestos. Esto quiere decir que comunicarse es mucho más que sólo hablar y escribir: la comunicación es toda conducta o comportamiento que la persona realiza cuando está en relación con otros”*. (Avendaño, Medina, Pinedo, Op.Cit: 44)

La definición anterior denota la importancia de la comunicación en la interacción entre personas. De ahí la importancia de las conductas o comportamientos humanos en la interacción cotidiana.

Otro autor, añade que la comunicación *“Es el conjunto de los intercambios observables y dotados de sentido que los hombres mantienen entre sí a través del medio ecológico en que están insertos.”*(Colle, 2002: 44)

Esta definición posee un enfoque sistémico, ya que otorga relevancia no sólo a los hombres o personas que reciben información, sino que además las sitúa en un medio en el cual están insertos. De esta manera se enfatiza en la relación de los procesos comunicativos dentro de un sistema social, macro o micro, que influye, y afecta las representaciones sociales de los sujetos.

Referido a la comunicación del ámbito organizacional, el mismo autor indica que *“La comunicación que se da en la organización es el flujo de mensajes que circulan dentro de una organización a través de diversos canales que, en conjunto, forman una red.”* (Ibíd.: 57) Esta definición destaca el flujo de mensajes, entendiéndolo como el proceso de traspaso de información entre los distintos subsistemas que conforman una red social determinada, además de los diversos canales que deben ser explicitados al comunicar.

Miller, (citado en Santoro, Salazar; 1980; 37), plantea que la comunicación es “aquella situación conductual en la cual una fuente transmite un mensaje a un receptor con la intención consciente de afectar su conducta posterior”

En este sentido, para las organizaciones, la comunicación viene a representar un proceso de particular interés porque proporciona los medios para transmitir información vital que se requiere para la realización de las actividades y para lograr, a través de diferentes canales, las metas propuestas

Estas conceptualizaciones no incluyen aspectos que puedan ser aplicables a una definición específica de comunicación de carácter grupal u organizacional. Por ello, Santoro y Salazar (Op.Cit), dividen en dos niveles de comunicación:

a.- Macrosocial: estudio de sistema de comunicación en la sociedad global, su estructura, desarrollo histórico, funcionamiento, relación entre el sistema de comunicación y la estructura económica, política. Se incluyen, los complejos mecanismo implícitas en la comunicación de masas, en el mundo de la información, consumo, etc.

B. Nivel microsocia: en esta categoría podemos distinguir los estudios de los fenómenos de comunicación en las instituciones y organizaciones, pequeños grupos (naturales y artificiales), nivel diádico e intrapersonal. Entre ellos, se encuentran.

- Organizaciones: toda organización posee una estructura y realiza funciones, las cuales son posibles gracias a los nexos y redes de comunicación que se establecen entre los distintos elementos. La estructura jerárquica implica el flujo de información en determinado sentido, con tiempo limitado y contenido específicos. Ciertos niveles de organización también realizan intercambios de información con otras organizaciones.

- Pequeño grupo: en todos los grupos existen mecanismos de comunicación que establecen nexos diferenciales entre sus miembros. El flujo y los contenidos de la comunicación no son homogéneos el acceso a posiciones predominantes de comunicación puede determinar posiciones de liderazgos o poder en el grupo.
- Intrapersonal: el sujeto se comunica consigo mismo mediante símbolos verbales e implícitos o representaciones imaginables. Podría reducirse al pensamiento y la actividad simbólica, aunque también puede ser abordado a la luz del procesamiento de la información típico del análisis de los procesos perceptuales y cognoscitivos.

En este sentido, resulta relevante destacar que en el nivel microsocial, específicamente en las organizaciones, se puede identificar dos tipos de comunicación, que dependerá exclusivamente, de la forma en cómo es manejado este elemento en la dinámica organizacional, por quién o quiénes lideran dichas organizaciones. Estos tipos de comunicación, son los siguientes:

➤ **Tipos de comunicación**

Al momento de comunicar, podemos reconocer que ésta puede fluir vertical u horizontalmente:

a). La comunicación vertical: El mensaje que se transmite es recepcionado sólo por algunas personas, es decir, por quien el emisor quiera que los reciba, respondiendo a una jerarquía de poder. (www.psicologia.costasur.com)

En este sentido el mensaje no es el mismo para todos los miembros que pertenecen a un grupo, ya que la información no logra bajar a las bases de la organización social, por lo cual dificulta el conocimiento de las decisiones o acuerdos que pudiese tomar el grupo que se posiciona en una mayor jerarquía de poder.

“La comunicación vertical toma una dirección que está entre las diferentes posiciones de la jerarquía empresarial, es decir de trabajadores a superiores y viceversa. Lo positivo de esta comunicación es que se pasa información con la cual sabemos, qué está ocurriendo en los diferentes estratos de la organización.” (www.psicologia.costasur.com)

b). La comunicación horizontal: se caracteriza porque la información es manejada por todos los miembros de un mismo rango dentro de una organización, ya que no existe jerarquización para la transmisión de éste.

“La comunicación horizontal: Es aquella que se da en niveles jerárquicos que están a la misma altura dentro de la organización. Es un tipo de comunicación bastante abierta y fluida y tiende a adquirir un carácter de comunicación interpersonal ya que se centra en las personas”. (Avendaño, Medina, Pineda; Op.Cit: 144)

Ahora bien, por otro lado resulta relevante identificar que la comunicación se estructura de diversos componentes, que de una u otra forma, actúan de manera dependiente entre ellos, es decir, uno de estos elementos que a continuación se mencionan, no existiera en un proceso comunicacional, este inmediatamente es invalidado.

➤ **Componentes de la comunicación**

Para poder llevar a cabo la comunicación, se hace preciso que existan ciertos elementos, que permitirán configurar el proceso comunicativo. (Berlo, 1969)

La fuente de comunicación: persona o grupo de personas con un objetivo o razón para ponerse en comunicación. Ideas, necesidades, intenciones, información y un propósito por cual comunicarse.

El encodificador: Es el encargado de tomar ideas de la fuente y disponerlas en un código expresando así el objetivo de la fuente en forma de mensaje. En la comunicación de persona a persona, la función de encodificar es

efectuado promedio de la capacidad motora de la fuente, mecanismos vocales.

El mensaje: Puede considerarse como conducta física. Traducción de ideas, propósitos, intenciones en un código, o un conjunto de símbolos.

El canal: Es un medio o un portador de mensajes ósea, un conducto. A pesar de esta elección de canales, es a menudo, un factor importante en la efectividad de la comunicación.

El decodificador: Son conjuntos de facultades sensoriales del receptor, que sirve para retraducir, decodificar el mensaje y darle la forma que sea utilizable para el receptor.

El receptor de la comunicación, la persona o las personas situadas al otro extremo de la comunicación.

➤ **Canales de comunicación**

Cuando nos referimos al canal de comunicación, estamos aludiendo al método por el cual se transmite el mensaje de una persona a otra. Más específicamente, (Ibíd.) define, canal comunicacional, a través de tres significados, estos son los siguientes: formas de encodificar y decodificar los mensajes, se refiere al mecanismo verbal y auditivo; vehículos de mensajes, este significado hace alusión a las ondas sonoras; y por último, el medio de transporte, se encuentra referido a sostener estas ondas sonoras, es decir, en este caso, las ondas sonoras son transportadas por el aire.

El canal comunicacional requiere de una valoración mayor, ya que dependerá de cómo éste es utilizado, y por otro lado, de cómo el elemento en la comunicación, es realmente dimensionado en sus tres significados, en tanto la información que se quiera transmitir sea la que realmente se recepcione. Por ello, la elección del canal, no es una tarea fácil, sobre todo en las organizaciones sociales, debido a que la información entregada debe llegar a una gran cantidad de personas.

En relación con lo anterior, este autor plantea, que *“la elección de un canal, es un proceso complejo, ya que son varias las causas que determinan la selección de los medios que puedan emplearse. La elección está limitada por: a) lo que se pueda conseguir, b) la cantidad de dinero que pueda ser invertido y c) las preferencias de la fuente. Otras determinantes de la selección del canal son: a) los canales por la mayoría de la gente (al menor precio), b) cuales son los canales de mayor efecto, c) los más adaptables al tipo de propósito que persigue la fuente y d) cuáles son los más adecuados al contenido del mensaje”*. (Ibíd.:51)

Considerar estas causas ante la elección de un canal, sin duda permitirá prevenir el efecto dudoso, o la interpretación que suele darse por quien recibe el mensaje, de esta manera se reduciría la doble lectura de la información, fortaleciendo una comunicación efectiva.

Ahora bien, otros autores reconocen que, en las organizaciones existen básicamente dos tipos de canales de comunicación por los cuales fluye la información, estos canales pueden ser formales o informales y cada uno tiene un uso respectivo dentro de ésta. (Avendaño, Medina, Pineda, Op.Cit)

1- Formales: Es aquella que se desarrolla oficial y estructuradamente al interior de la organización.

Dentro del tipo de comunicación formal se encuentran los siguientes canales de comunicación que se utilizan comúnmente en una organización social y que además funcionan como canales de comunicación interna en la organización:

- Memorándum/ citación: Es un comunicado generalmente descendente y horizontal que entrega información oficial. Por su importancia, es escrito y señala quién lo envía y a quiénes llega. Es importante que un líder lo utilice de manera responsable, ya que su utilidad y credibilidad dependerá del uso que se le dé.

- **Diario mural:** Este tiene un carácter más informal que el memorándum, en él se ubica información de variado tipo. Para mantener su credibilidad y utilidad, es necesario mantenerlo al día.
- **Comunicado verbal:** Es uno de los canales más utilizados en todos los niveles jerárquicos básicamente para ponerse de acuerdo y transmitir la información cotidiana. Debe ser utilizado cuando la información es muy conocida o cuando además es respaldada por algún documento escrito.
- **Reuniones periódicas:** Son canales formales, mediante los cuales las personas de la organización trabajan en equipo.

Dentro de los canales externos de la comunicación formal se encuentran:

- **Relaciones públicas con organismos y otras organizaciones:** Esta es una actividad comunicativa que recae, básicamente, sobre el dirigente, el cual cumple el rol de frontera entre la organización y el medio que lo rodea. Las relaciones públicas permiten que se haga notar la organización, permiten también que el presidente o dirigente obtenga información importante y la baje a sus bases y viceversa.
- **Invitación:** Son comunicados breves, personales que apuntan a informar a las personas sobre ciertas actividades en que se necesita su asistencia.

2- Informales: Es aquella que se desarrolla a través de rumores, las “copuchas”, los comentarios y aquella que se da de manera interpersonal entre los distintos grupos, este tipo de comunicación entorpece el buen funcionamiento de la organización.

Dentro del tipo de comunicación informal encontramos:

- **El rumor:** Este aparece en las organizaciones como un medio para compensar o mejorar las informaciones insatisfactorias. Su origen se

encuentra en la información mal comprendida o mal interpretada, en las diferencias con que se reciben los mensajes entre dos partes de la organización y en situaciones de alta inestabilidad organizacional, en las cuales no hay información.

La importancia de la comunicación está descrito, según el enfoque interaccional en uno de sus axiomas, “Es imposible no comunicarse”, esto significa que al estar con otros siempre nos comunicamos ya que toda conducta es comunicación. Además, se afirma que la comunicación se da siempre en un contexto, es decir dentro de un sistema. Esto significa que cualquier conducta de una persona va influir en el sistema completo y, lo que pase en el sistema también va a influir en esa persona, es decir más que estructura, es estructurante. Esta idea cobra especial importancia al momento de analizar los problemas que surgen en la comunicación humana tanto impersonal como grupal, ya que una conducta o comportamiento comunicativo defectuoso influirá siempre en el sistema u organización en su totalidad.

➤ **Funciones de la comunicación**

En las organizaciones, “la comunicación cumple con cuatro funciones: control, motivación, expresión emocional e información”. (Robbins, 2004: 284)

La comunicación controla la conducta de los miembros de varias maneras. Las organizaciones tienen jerarquías de autoridad y lineamientos formales que deben seguir los empleados. Por ejemplo, la comunicación desempeña una función de control cuando se pide a los empleados que primero comuniquen las quejas laborales a su jefe inmediato, que se limiten a la descripción de sus puestos o que cumplan con las políticas de la empresa.

La comunicación alienta la motivación porque les aclara a los empleados qué deben hacer, cómo lo están haciendo y qué pueden hacer para mejorar un rendimiento deficiente. La definición de metas concretas, la retroalimentación sobre el avance logrado hacia las metas y el reforzamiento de la conducta deseada, estimulan la motivación y requieren que exista comunicación.

En el caso de un gran número de empleados, el grupo de trabajo es su fuente primaria de interacción social. La comunicación que ocurre en el grupo es un mecanismo fundamental que permite a sus miembros manifestar sus frustraciones y sentimientos de satisfacción. Por consiguiente, la comunicación se convierte en una puerta de expresión emocional de sentimientos y de realización de las necesidades sociales.

La última función de la comunicación se refiere al papel que desempeña cuando facilita decisiones. Ya que, mediante la transmisión de datos para identificar y evaluar las posibles opciones, proporciona la información que necesitan las personas y los grupos para tomar decisiones.

No se debe pensar que alguna de estas cuatro funciones es más importante que las demás. Para que los grupos funcionen como deben, es preciso tener cierto control de los miembros, estimularlos para que trabajen, proporcionarles un medio para expresar emociones y para tomar decisiones. Podemos considerar que casi cualquier intercambio de comunicación en una organización o grupo cumple con una o varias de estas cuatro funciones.

Ahora bien, a esto se le agrega, que específicamente en un grupo u organización social, es necesario reconocer las funciones de la comunicación, en tanto permitirá facilitar las relaciones y clarificar lo que se pretende desarrollar, pero también, resulta relevante que para complementar este proceso comunicacional, se debe tener presente características específicas o habilidades sociales de quien lidera o dirige. En este sentido, una comunicación realmente efectiva, *“se logra cuando un buen líder sabe escuchar y sabe expresarse asertivamente. Sin embargo, la comunicación*

como toda herramienta, puede ser útil pero también muy peligrosa. La comunicación bien utilizada, ayuda a generar un clima de confianza y unión de líder con su personal; mal usada, puede generar dolor, rabia e indignación y crear un clima destructivo en la organización". (Fischman, 2003: 110).

Así, como anteriormente se enfatiza, en saber escuchar para el logro de una buena comunicación, este autor, define la existencia de varios niveles de escucha, identificándolos en su mayoría, como obstaculizadores del proceso comunicacional. Estos son :(Ibíd.:113)

- Los niveles de escucha

1.- *"Escucha desconectada: Nuestro cuerpo está presente, pero nuestra mente no. Claro que damos señales que estamos escuchando para no ser descubiertos: ajá, así, claro, entre otras, pero no escuchamos nada.*

2.- *Escucha competitiva: Interrumpe constantemente a la persona, con quien está hablando para darle su opinión. No hay interés de escuchar, sino probarse a sí mismo y a los demás que se es el más capaz y competente.*

3.-*Escucha Verbal: La persona presta atención solamente al contenido del discurso, más deja de lado, los mensajes no verbales. Escucha las palabras, pero no distingue la información valiosa derivada de los gestos, tono de voz y postura entre otros.*

4.- *Escucha empática: escuchamos la parte verbal y percibimos la no verbal y las emociones. En este nivel, dejamos nuestro ego, tomamos una actitud de servicio y nos ponemos en el lugar de la otra persona".*

Este último nivel de la comunicación permitiría, una comunicación fluida, que propenda a generar procesos de retroalimentación, en tanto el mensaje sea leído o decodificado, tal cual como es enviado. En este sentido, que la importancia del proceso comunicacional, es más que informar como una obligación, es querer informar, es descubrir e identificar que en dicho proceso

existe una intención de compartir información, que radica en la construcción de procesos colectivos.

2.1.3.- Toma de Decisiones

En las distintas organizaciones o colectivos se genera un proceso, mediante el cual se fijan lineamientos de acción y de política interna. A partir de la psicología organizacional y sus diversos estudios frente a empresas u organizaciones se ha establecido la toma de decisiones como uno de los procesos más relevantes de un colectivo humano. Es decir “Esencialmente, la toma de decisiones está vinculada con el proceso de la generación de alternativas y luego elegir entre ellas.” (Furnham, Op.Cit: 499) Este enunciado hace referencia a que en este proceso se deciden los lineamientos, donde la participación y el involucramiento de los miembros de una organización se ven reflejados en el proceso.

Podemos decir que la toma de decisiones “... no es más que un medio para un fin. La cual implica identificar y elegir soluciones alternativas que conduzcan al resultado final que se desea. El proceso se inicia a partir de un problema y llega a su término con la elección de una solución.” (Kreitner y Kinicki, Op.Cit: 323)

A partir de estos autores, se pueden identificar distintas tipologías de toma de decisiones. En un primer nivel se identifica la siguiente tipología de toma de decisiones: (Ibíd.)

Decisiones operacionales: Estas son generalmente de efectos de largo plazo y de naturaleza rutinaria.

Decisiones tácticas: Estas comprenden a las decisiones casi siempre con efectos de mediano plazo y de naturaleza no rutinaria, pero no llegan tan lejos como para revisar o cambiar los objetivos de la organización.

Decisiones Estratégicas: Son aquellas que por lo común tienen efectos de largo plazo y están relacionadas con los objetivos de la organización.

En el proceso de toma de decisiones, se pueden distinguir distintas fases o momentos, (Ibíd.:327)

1.- “la primera es la formulación de un problema, el cual debe ser claro y preciso además de ser comprendido por los miembros de un grupo, además de la aceptación de éste como importante y digno de atención.

2.- La segunda fase corresponde a la recopilación de información, es decir contener información suficiente para contemplar todos los elementos que tenga en cuenta la realidad.

3.- La tercera fase corresponde a la elaboración de distintas soluciones o elecciones posibles, a partir de la información obtenida y compartida por los miembros del grupo.

4.- La última fase corresponde a poner en práctica la elección y evaluar la solución o alternativa escogida por el grupo”.

En este sentido, las decisiones democráticas y participativas constituyen un pilar fundamental para que las organizaciones permitan el aporte de todos sus miembros. Esto permite fortalecer las organizaciones en compromiso y claridad en las funciones y los roles sus miembros. De ahí que, la toma de decisiones que involucran cambios, pueden producir conflictos en cuanto a la distribución de poder y las diferencias personales de los miembros de la organización, en base a la alternativa escogida.

Este enunciado hace referencia al hecho de que las decisiones puede generar diferencias y conflictos entre la relación de los miembros de un grupo ya sea que genera cambios al interior del funcionamiento y otras veces genera oportunidades que permiten desarrollar las fortalezas de un grupo o colectivo en conjunto y mutuo acuerdo.

Así, tanto los conflictos o fortalezas que se generan en la toma de decisión dependerán exclusivamente de la forma o mecanismos que se ocupen para decidir. Estos mecanismos permitirán identificar y reconocer la manera en que se decide y por tanto quién o quiénes son los que toman las decisiones. Existen para Avendaño, Medina y Pinedo (Op.Cit), tres mecanismos de toma de decisiones:

1.- Decisión del (o de los) Dirigente (s) o Personalista:

En esta forma de toma de decisión, los dirigentes que se ven a sí mismo como democráticos, tratan de lograr el máximo las decisiones que van afectar el colectivo, las tome la asamblea o delegados elegidos por ella. No obstante a ello, en la práctica no sucede de esa manera, pues los dirigentes deben tomar ellos la decisión, ya que los socios no se interesan y cuando se llama a reunión la gente no asiste.

2.-Por votación:

Este mecanismo de toma de decisión, es el más utilizado, cuando se consulta a la asamblea, las decisiones se toman por votación. En este sentido, existen dos maneras de resolver: una es denominada simple mayoría, es decir, la opción que resulte con más votos; y la otra forma, es por mayoría absoluta, es decir, la que obtiene un 50% más un voto. Es necesario hacer hincapié, que cuando se ocupa este mecanismo de toma de decisión,

muchas veces se pierde el norte de lo que se quiere decidir, pues los socios se preocupan más de hacer que gane su postura.

3.-Decisión por consenso:

Se expone cada alternativa y se discute tratando de llegar a una propuesta que satisfaga a todas las partes. Es el equivalente a “yo gano, tu ganas” (estar de acuerdo en lo sustantivo) de la resolución de conflictos.

Esta modalidad tiene como características principales:

- La incorporación de todas las personas en la discusión
- Se busca el máximo posible de información para una decisión más adecuada.
- Se trata de que todas las personas o grupos lleguen a estar de acuerdos.
- La discusión en las cualidades de cada alternativa y no en las características de las personas.

En relación con lo anterior, es necesario destacar que en cualquier colectivo humano, confluyen diversas decisiones, es decir, la realización de alguna actividad o el horario de las reuniones, siempre estarán definidas por alguna decisión tomada previamente. Ahora bien, si la decisión en alguna organización es acertada o si la mayoría de los miembros que se encuentran en ese proceso quedan satisfechos con la elección, dependerá exclusivamente del mecanismo de toma de decisión que se haya escogido. El elemento de toma de decisiones es un aspecto fundamental que denota el tipo de participación de los miembros en un colectivo y comunidad, al igual que el tipo de liderazgo que posea una organización de cualquier índole o materia. Por esto se puede reconocer que cuando el proceso de toma de decisiones persigue el consenso de las personas, mayor será la participación activa de los miembros en el espacio determinado.

II PARTE
MARCO REFERENCIAL

Capítulo IV

Leyes de Participación en Chile

El capítulo que a continuación se presenta, tiene como propósito dar de las normas que establece el Estado para la participación en Chile, como son el instructivo presidencial hasta el Proyecto de Ley de Participación Ciudadana.

1. -Instructivo Presidencial para la Participación Ciudadana.

El 29 de septiembre de 2006 la Presidenta Bachelet, presentó públicamente el instructivo de gobierno, el cual señala las pautas que regulan la participación ciudadana en el país. A partir de esto, se presenta la Agenda Pro Participación Ciudadana de su gobierno, que es un conjunto de iniciativas orientadas a promover la participación, el ejercicio de los derechos ciudadanos, el asociacionismo y el respeto a la diversidad. (www.fucoa.cl) Desde aquí, se puede apreciar que la Participación Ciudadana tiene un lugar preponderante en las políticas públicas, y es considerada como el tomar parte activa en todos los aspectos que hoy comprende la denominada esfera pública.

La agenda pro-participación ciudadana, compromete a todos los órganos de la administración pública a formular iniciativas tendientes a la participación ciudadana. De igual manera, esta propuesta da orientaciones para una democracia participativa y considera que su realización le corresponde transversalmente a los Ministerios y Servicios Públicos, así como a cada Gobierno Municipal, Provincial y Regional, siempre en diálogo con las y los ciudadanos y la diversidad de sus organizaciones sociales, culturales y de interés público. (www.participemos.cl (a))

La Agenda Pro Participación Ciudadana 2006-2010 tiene cuatro ejes programáticos, que permiten situar los diferentes componentes participativos de las políticas públicas:

I) **Derecho Ciudadano a la Información Pública:** Contempla dos grandes líneas de trabajo: el Sistema Integral de Atención a Clientes, Usuarios y Beneficiarios, y la instalación de portales ciudadanos, modelo de información pública a través del cual los ciudadanos pueden acceder a información actualizada y de calidad sobre la oferta pública.

II) **Gestión Pública Participativa:** Se busca que ministerios y servicios incorporen la participación ciudadana en la formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas

III) **Fortalecimiento de la Sociedad Civil:** Tiene que ver con el apoyo a la ciudadanía organizada, refrendando su aporte a la consolidación democrática, al desarrollo social y económico y a la activación del capital social en el país.

IV) **No Discriminación y Respeto a la Diversidad:** Al respecto se busca comprometer a la sociedad en el desarrollo de conductas, normas y acciones no discriminatorias. Con el objeto de institucionalizar lo anterior, está en trámite de discusión y aprobación en el Senado un proyecto de ley que establece medidas contra la discriminación y la coordinación de un Plan de Acción contra el Racismo y la Discriminación

A partir de lo anterior, se plantea que el Estado debe garantizar a las personas el derecho de participar en sus políticas, planes, programas y acciones. En este sentido, se expresa la voluntad de generar un cambio cultural en el modo de gobernar por parte del Estado, entendiendo que la democracia y la participación van de la mano, por lo que se considera el parecer de las organizaciones de la sociedad civil o de otros actores relevantes de la comunidad, a partir de una metodología dialógica y de pedagogía social. (Ibíd.)

La participación ciudadana vista desde una esfera más global, es decir, a nivel de política de gobierno, está siendo cada vez más progresiva, ya que si bien todavía no existe una ley que manifieste los lineamientos esenciales ni alguna norma que mejore el desarrollo y fortalecimiento de las organizaciones y la

participación ciudadana, el panorama, tampoco resulta tan desalentador, ya que existe un proyecto de Ley sobre Asociaciones y Participación Ciudadana, que reivindica el aporte del mundo de las organizaciones de interés público al desarrollo y profundización democrática del país. (Ibíd.)

2.- Ley N° 18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades.

El 26 de julio del 2006, es publicado el texto refundido, coordinado y Sistematizado de la ley de municipalidades. (www.servel.cl) La ley 18.695, es el instrumento legal, a través del cual se norman las instancias de participación, se definen las audiencias públicas y las oficinas de reclamos, se norman los plebiscitos comunales así como las consultas no vinculantes, ello dividido en tres párrafos y 12 artículos en la Ley N° 18.695.

Esta Ley establece que cada municipalidad deberá establecer en una ordenanza las modalidades de participación de la ciudadanía local, teniendo en consideración las características de la comuna como la configuración del territorio comunal, localización de los asentamientos humanos, tipo de actividades relevantes del quehacer comunal, conformación etérea de la población y cualquier otro elemento que, en opinión de la municipalidad, requiera una expresión o representación específica dentro de la comuna y que al municipio le interese relevar para efectos de su incorporación en la discusión y definición de las orientaciones que deben regir la administración comunal. (Ministerio del Interior, 2004: Art. N° 93)

- Características de las organizaciones

El artículo 94 de la Ley 18.695 establece que cada municipalidad tendrá un consejo económico y social comunal, compuesto por representantes de la comunidad local organizada. Será un órgano asesor de la municipalidad, el cual tendrá por objeto asegurar la participación de las organizaciones comunitarias de carácter territorial y funcional, y de actividades relevantes en el progreso económico, social y cultural de la comuna.

Por otro lado, se señala que cada municipalidad deberá regular en la ordenanza municipal de participación, las audiencias públicas por medio de las cuales el Alcalde y el Concejo conocerán acerca de las materias que estimen de interés comunal, como asimismo las que no menos de cien ciudadanos de la comuna les planteen. Exceptuándose de esta exigencia las comunas de menos de 5.000 habitantes, en las que el concejo determinará el número de ciudadanos requirentes. (Ibíd. Art 97)

Cada municipalidad deberá habilitar y mantener en funcionamiento una oficina de partes y reclamos abierta a la comunidad en general (Ibíd., Art. 98).

El artículo 99 define como manera de participación los Plebiscitos, para los cuales el alcalde, con acuerdo del concejo, o a requerimiento de los dos tercios del mismo concejo o por iniciativa de los ciudadanos inscritos en los registros electorales de la comuna, someterá a plebiscito las materias de administración local relativas a inversiones específicas de desarrollo comunal, a la aprobación o modificación del plan comunal de desarrollo, a la modificación del plan regulador u otras de interés para la comunidad local, siempre que sean propias de la esfera de competencia municipal (Ley N° 18.695, op.cit.).

- Constitución y funcionamiento

En cuanto al CESCO, el artículo 95° define los requisitos para ser miembro del éste. Mientras que el artículo 96°, plantea que las atribuciones municipales en materia de participación ciudadana, no obstan a la libre facultad de asociación que corresponde a todos los habitantes de la comuna.

En relación a la Audiencia Pública, deberá acompañarse de las firmas de respaldo correspondientes, contener los fundamentos de la materia sometida a conocimiento del concejo y, además, deberá identificar a las personas que, en un número no superior a cinco, representarán a los requirentes en la audiencia pública que al efecto se determine (Ibíd., Art. 97).

La oficina de partes y reclamos abierta a la comunidad en general tendrá un procedimiento público para el tratamiento de las presentaciones o reclamos, como asimismo los plazos en que el municipio deberá dar respuesta a ellos, los que, en ningún caso, serán superiores a treinta días (Ibíd., Art. 98).

En cuanto a la procedencia de un plebiscito a requerimiento de la ciudadanía, deberá concurrir con su firma, ante notario público u oficial del Registro Civil, a lo menos el 10% de los ciudadanos inscritos en los registros electorales de la comuna al 31 de diciembre del año anterior, debiendo acreditarse dicho porcentaje mediante certificación que expedirá el Director Regional del Servicio Electoral (Ibíd., Art. N° 100). Así mismo, el artículo 101 establece que en el décimo día de adoptado el acuerdo del concejo, de recepcionado oficialmente el requerimiento del concejo o de los ciudadanos en los términos del artículo anterior, el alcalde dictará un decreto para convocar a plebiscito. Dicho decreto se publicará, dentro de los quince días siguientes a su dictación, en el Diario Oficial y en un periódico de los de mayor circulación en la comuna. Asimismo, se difundirá mediante avisos fijados en la sede comunal y en otros lugares públicos.

El decreto contendrá la o las cuestiones sometidas a plebiscito. Además, señalará la fecha de su realización, debiendo efectuarse, en todo caso, no antes de sesenta ni después de noventa días, contados desde la publicación de dicho decreto en el Diario Oficial (Ibíd., Art. 101).

3- . Acerca de la Ley N° 19.418 sobre Juntas de Vecinos y demás Organizaciones Comunitarias

La Ley sobre Juntas de Vecinos y demás organizaciones comunitarias, es el instrumento legal que norma la creación de éstas, reconociendo su existencia, funcionamiento y disolución de estas entidades entre otras. Fue creada 9 de enero de 1997, por el Ministerio del Interior, Subsecretaria de Desarrollo Regional y Administrativo. (DOS, n/d).

3.1.- Definiciones conceptuales referidas en la Ley

En sus primeros artículos se establece la relación que existe entre Unidad Vecinal, Junta de Vecinos y Vecinos, definiéndolos conceptualmente de la siguiente manera.

- Unidad Vecinal, es el territorio en el que se subdividen las comunas, para efectos de descentralizar asuntos comunales y promover así la participación y gestión comunitaria, en el cual se constituyen y desarrollan sus funciones las Juntas de Vecinos. (Ibíd., Art. 2°)

- Junta de Vecinos, es considerada una organización comunitaria de carácter territorial representativa de quienes residen en la Unidad Vecinal, cuyo objeto es “promover el desarrollo de la comunidad, defender los intereses y velar por los derechos de los vecinos y colaborar con las autoridades del Estado y de las municipalidades” (Ibíd., Art. 2). En cada unidad vecinal podrá existir una o más juntas de vecinos. (Ibíd., Art 37°)

- Asimismo, define a los Vecinos como las personas naturales con residencia habitual en el territorio referido, quienes para asociarse a la Junta de Vecinos, deben tener más de 18 años e inscribirse en los registros de la organización (Ibíd., Art. 2.).

- Por último, define a la Organización Comunitaria funcional, a aquella que cuenta con personalidad jurídica, sin fines de lucro, cuyo objeto es “representar y promover valores e intereses específicos de la comunidad dentro del territorio de la comuna o agrupación de comunas respectiva” (Ibíd., Art. 2).

3.2.- Características de las organizaciones según la ley

La Ley es concisa al establecer normas especiales sobre las juntas de vecinos y organizaciones comunitarias funcionales, regulando en las primeras su organización, funcionamiento, funciones y atribuciones. Respecto a las organizaciones comunitarias funcionales, define el número mínimo de socios y requisitos de ingreso. (Ibíd., Art. 46 - 47).

Las funciones de las Juntas de Vecinos (JJVV) señalan las principales dentro de sus atribuciones los siguientes aspectos: (Ley N° 19.418, Art. N° 42).

- 1) Promover la integración, la participación y el desarrollo de los habitantes de la unidad vecinal.
- 2) Promover la defensa de los Derechos constitucionales de las personas, especialmente los Derechos Humanos, y el desarrollo del espíritu de comunidad, cooperación y respeto a la diversidad y el pluralismo entre los habitantes de la unidad vecinal.
- 3) Velar por la integración al desarrollo y el mejoramiento de las condiciones de vida de los sectores más necesitados de la unidad vecinal.
- 4) Promover el progreso urbanístico y el acceso a un hábitat satisfactorio de los habitantes de la unidad vecinal.
- 5) Procurar la buena calidad de vida de los servicios de la comunidad, tanto públicos como privados.

Estas funciones atribuyen a nuestro parecer una gran responsabilidad tanto en la representación de los vecinos como en el ejercicio de la defensa de estos, ante distintas autoridades, ya sean públicas o privadas.

3.3.- Constitución y Funcionamiento de las Juntas de Vecinos y las demás Organizaciones Comunitarias.

La constitución de ambas organizaciones comunitarias, será acordada por los interesados que cumplan con los requisitos que establece esta ley en una asamblea que se celebrará ante un funcionario municipal, se aprobarán los estatutos de la organización y se elegirá el directorio provisional. Se levantará acta de los acuerdos mencionados, en la que deberán incluirse la nómina y la individualización de los asistentes.

Respecto al directorio, de las JJVV y demás organizaciones comunitarias serán dirigidas y administradas por un directorio compuesto, a lo menos, por cinco miembros titulares, elegidos en votación directa, secreta e informada,

por un período de dos años, en una asamblea general ordinaria, pudiendo ser reelegidos (Ibíd., Art 19°)

De acuerdo a lo anterior, el directorio tendrá las siguientes atribuciones y deberes, sin perjuicio de lo que dispongan los respectivos estatutos:

- a) Requerir al presidente, por al menos dos de sus miembros, la citación a asamblea general extraordinaria;
- b) Proponer a la asamblea, en el mes de marzo, el plan anual de actividades y el presupuesto de ingresos y gastos;
- c) Colaborar con el presidente en la ejecución de los acuerdos de la asamblea;
- d) Colaborar con el presidente en la elaboración de la cuenta anual a la asamblea sobre el funcionamiento general de la organización, especialmente en lo referido al manejo e inversión de los recursos que integran su patrimonio;
- e) Representar a la organización en los casos en que expresamente lo exija la ley o los estatutos, sin perjuicio de lo dispuesto en el inciso segundo del artículo N° 4°.
- f) Concurrir con su acuerdo a las materias de su competencia que señale la ley o los estatutos. (Ibíd., Art 23°)

3.4.- Acerca de los Derechos y Obligaciones de las Organizaciones

Los miembros de las Juntas de Vecinos y de las demás organizaciones comunitarias tendrán los siguientes derechos:

- a) Participar en las asambleas que se lleven a efecto, con derecho a voz y voto. El voto será unipersonal e indelegable. De acuerdo a esto se considera a la asamblea como el órgano resolutorio superior de las organizaciones comunitarias. Existirán asambleas generales ordinarias y extraordinarias (Ibíd., Art 16°).

Las asambleas ordinarias se celebrarán en las ocasiones y con la frecuencia establecida en los estatutos, y en ellas podrá tratarse cualquier asunto

relacionado con los intereses de la respectiva organización. Las asambleas extraordinarias se verificarán cuando lo exijan las necesidades de la organización, los estatutos o esta ley, y en ellas sólo podrán tratarse y adoptarse acuerdos respecto de las materias señaladas en la convocatoria (Ibíd., Art 17°)

- b) Elegir y poder ser elegido en los cargos representativos de la organización.
- c) Presentar cualquier iniciativa, proyecto o proposición de estudio al directorio.
- d) Tener acceso a los libros de actas, de contabilidad de la organización y de registro de afiliados.
- e) Proponer censura a cualquiera de los miembros del directorio.(Ibid,Art. 12°)

3.5.- Respetto a la obtención de recursos

Para postular al otorgamiento de subvenciones y otros aportes fiscales o municipales, las juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias deberán presentar un proyecto conteniendo los objetivos, justificación y costos de las actividades. (Ibíd., Art 27°)

4.- Acerca de las Organizaciones Comunales o Unión Comunal

Según la Ley de Organizaciones Comunitarias, las Juntas de Vecinos de una misma comuna podrán constituir una o más uniones comunales para que las representen y formulen ante quien corresponda las proposiciones que acuerden. (Ibíd., Artículo 48°)

4.1.- Características y Objetivos de la Unión Comunal

Las Uniones Comunales tendrán por objetivo, la integración y el desarrollo de sus organizaciones afiliadas y la realización de actividades educativas y de capacitación de los vecinos. Cuando sean requeridas, asumirán la defensa de los intereses de las juntas de vecinos en las esferas gubernamentales,

legislativas y municipales. (Ibíd., Artículo 48°) Asimismo, cada junta de vecinos tendrá derecho a ser representada por su presidente, su secretario y su tesorero en la asamblea constitutiva y en las sesiones ordinarias y extraordinarias que celebre la unión comunal (Ibíd., Art. 49)

De igual forma, se establece que las uniones comunales serán dirigidas por un directorio de cinco miembros. A él podrán postularse los representantes de cada junta de vecinos. (Ibíd., Art 50°)

4.2.- Constitución de la Unión Comunal

Para constituir una unión comunal se requerirá celebrar una asamblea a la que deberán concurrir representantes de a lo menos, un treinta por ciento de las juntas de vecinos que existan en la comuna respectiva. La convocatoria a la referida asamblea deberá ser efectuada por el alcalde de la comuna, a solicitud de cualquiera de las juntas de vecinos de dicho ámbito territorial, dentro de los treinta días siguientes a la fecha de la petición. (Ibíd., Art 49°).

La unión comunal gozará de personalidad jurídica por el sólo hecho de realizar el depósito del acta constitutiva. (Ibíd., Art 51°)

5.- Acerca del Proyecto de Ley sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública

El 31 de octubre del 2007 fue aprobado por la Cámara de Diputados, el Proyecto de Ley de Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública, que ahora sigue su tramitación legislativa en el Senado. Este proyecto fue elaborado en distintos niveles con representantes de las organizaciones de la sociedad civil y requirió un importante grado de coordinación entre los distintos Ministerios y Servicios Públicos que la comprometen. Este proyecto de ley tiene entre sus finalidades la regulación de las asociaciones; el establecimiento de un sistema de concesión de personalidad jurídica; la regulación de las “asociaciones voluntarias de interés público”; el establecimiento de un Fondo de Fortalecimiento de las Asociaciones y

Organizaciones de Interés Público y un Consejo que lo administrará; la regulación del voluntariado; etc. (www.ce.fech.cl)

Este proyecto de ley considera a la participación ciudadana, como eje central de un régimen democrático moderno, concibe la relación entre el Estado y el individuo como una cooperación entre ambos y no como una relación vertical o de sumisión de los sujetos a la autoridad. Una relación de cooperación, Estado- individuo, piedra angular del principio participativo, trae como consecuencia una activa intervención de la sociedad civil en la elaboración de la voluntad estatal, esto es, un involucramiento superior de la ciudadanía en el diseño o elaboración de las decisiones públicas, superando el carácter receptivo, pasivo o de meros sujetos, que existe en un régimen de sujeción vertical de los individuos frente a la autoridad y carente de una ciudadanía organizada activa y responsable.

De esta manera, se hace necesario relevar, que este proyecto de ley introduce una serie de modificaciones a tres cuerpos legales actualmente vigentes: la Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades y la Ley 19.418 sobre Juntas de Vecinos y demás organizaciones comunitarias. Estos cambios, hacen referencia a la agregación de un cuarto título, que hace expresa alusión a la participación ciudadana en la gestión pública. En este sentido, se establece que el Estado reconocerá a las personas "el derecho de participar en sus políticas, planes, programas y acciones", de la forma en que lo prescriba la ley.

Debido a lo anterior, el "Proyecto de Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública", establece la participación ciudadana, no tan sólo desde el reconocimiento de los derechos, si no, también como el pleno de ejercicio de éstos. Por ello, este proyecto pretende contar con instrumentos concretos para fomentar la participación ciudadana, entre ellos, se encuentran los Consejos de la Sociedad Civil, estos son "entidades integradas de manera pluralista por representantes de organizaciones de subyacente interés público

que tengan relación o competencia respecto de la labor del órgano público respectivo. Los consejos tendrán un carácter consultivo". (www.participemos.cl(b)).

Así mismo, se generarán los Consejos Comunales de Organizaciones de la Sociedad Civil, entre cuyas atribuciones estará la de solicitar y exigir auditorías de gestión a los alcaldes respectivos, operando en instancias de gobierno comunal, es decir, las materias de relevancia local tendrán que ser consultadas a la comunidad por intermedio de estos consejos.

Ahora bien, más allá de pretender ampliar los instrumentos para ejercer acciones de control y fiscalización ciudadana, por otra parte, la ley introduce algunas consideraciones en términos de recursos. En este sentido, ley establecería un fondo de financiamiento para organizaciones de interés público, que permitirá focalizar el aporte del estado en las organizaciones que contribuyen al desarrollo de las políticas públicas y crea un estatuto del voluntariado. Al mismo tiempo este proyecto de ley concreta una de las más profundas aspiraciones del mundo de organizaciones comunitarias al autorizar la creación legal de federaciones y confederaciones de este tipo de orgánicas (Uniones Comunales). Una de las reformas más importantes de este proyecto de ley es aquella que profundiza las fórmulas de participación ciudadana en la gestión pública, estableciendo un título nuevo en la ley de bases de administración del estado e importantes modificaciones a la ley municipal.

La promulgación de esta ley, sin duda alguna, significará el surgimiento de una nueva visión de participación ciudadana, tanto en las esferas mayores como en las organizaciones de base, pues los sujetos tendrán más conciencia de sus derechos y del verdadero significado de participación, es decir, el participar en una organización, no será simplemente esa mera asociación de participar es asistir, si no que participar o pertenecer a una grupo o colectivo, signifique una influencia mayor en la toma de decisiones y que los resultados vayan en directo beneficio de todos quienes participan.

6.- Historia de la Participación: Movimientos Sociales y Juntas de Vecinos

En la década del 60', las movilizaciones de los sin casas, eran las Toma de terrenos. (Espinoza, 1988) En 1968 bajo el gobierno de Eduardo Frei Montalva, se construyen poblaciones en vastos sectores de la periferia de Santiago. Estos grandes conglomerados representan un desafío para Frei y su gobierno. A partir de esto, surge el agrupamiento de miles de familias con innumerables necesidades no resueltas (viviendas a medio construir, dificultad de acceso a la salud, a la educación, bajos salarios, etc.) acarreado para el sistema un peligro de desestabilización que es necesario prevenir. La alta demanda de un número significativo de población, por enfrentar los problemas de servicios básicos detonó un alto incremento en el surgimiento de las organizaciones.

En ese contexto, el gobierno tuvo contemplado el Programa de Promoción Popular, propiciado por la Alianza para el Progreso y a través de éste, se implementó un tipo de organización funcional a sus necesidades históricas. Esto conllevó a que se dictará la primera Ley 16.880 de Juntas de Vecinos y demás Organizaciones Comunitarias, que reconocía la existencia de las organizaciones y le otorgaba personalidad jurídica, además de establecer dos mecanismos de participación comunitaria en el ámbito local, estos son denominados como organizaciones territoriales y organizaciones funcionales.

Esta ley, permitía clasificar y diferenciar las diversas maneras de participación comunitaria que comenzaban a gestarse en aquella época; las juntas de vecinos fueron concebidas dentro de las organizaciones territoriales como:

“Una expresión de solidaridad y organización del pueblo en el ámbito territorial para la defensa permanente de sus asociados” (Suazo y Bravo, Op.Cit: 43)

Además, en este extracto de la ley 16.880, se dispone que:

“Para la elección de sus dirigentes, debía ser democrática, por lo tanto la comunidad tenía una total libertad de votar por sus representantes. Esto implicó, que las Juntas de Vecinos adquirieran importantes atribuciones en la vida comunal, entre ellas se puede destacar como su función principal: la representación de los vecinos ante el municipio. Además, debían realizar otras actividades, como por ejemplo: preparar un plan y presupuesto anual de las obras de urbanización y mejoramiento del sector, promover la formación de cooperativas, especialmente de vivienda y de consumo, promover la obtención de servicios, equipamiento y demás medios que las organizaciones necesitan para el desarrollo de sus tareas y las soluciones a problemas comunes”. (Comisión Chilena de Derechos Humanos, 1990: 2)

En relación a lo anterior, cabe destacar que el rol de las Juntas de Vecinos desde su génesis, estuvo ligado a gestionar y solucionar necesidades comunitarias, lo que hacía revelar un tipo de participación más activa e influyente en la toma de decisiones. Las Juntas de Vecinos, gozaban de reconocimiento y legitimación frente a la comunidad, la credibilidad que proyectaba en esos años, era en función de sus objetivos y resultados; así es como se ratificó el incremento del número de Juntas de Vecinos, prueba de ello, es que a poco años de vigencia de la ley, llegaron a existir 2.670 Juntas de Vecinos. (Suazo y Bravo, Op.Cit)

En este contexto, cabe destacar que la constitución de las organizaciones mayoritariamente se encontraba estimulada por la composición obrera de las poblaciones, esto hace que los trabajadores establezcan en forma espontánea la relación que existe entre las contradicciones de la realidad urbana y las que ellos experimentan en la producción.

“El deterioro del nivel de vida causado en esos mismos obreros por la crisis de los sectores tradicionales, aumentó su presión sobre la demanda de servicios colectivos en torno a la cual habían sido organizados”. (Castells; 1983(b):45).

En relación a lo anterior, la sociedad chilena cambió aun más, con el incremento de las Juntas de Vecinos, alcanzando “en el año 1970 un total de 3.487.” (Rodríguez, citado en Ibíd.), mostrando la capacidad potencial de constituir órganos de gobierno local y establecer un paralelo con el poder municipal.

Bajo este mismo escenario, los partidos de izquierda apoyan un proyecto de transformación social y el proyecto demócrata cristiano entra en crisis. Esta experiencia pone de manifiesto la forma en que “la coyuntura económica y la coyuntura política quebraron el proyecto populista y transformaron una vasta maniobra de integración, en una dinámica de movimiento social (Ibíd.: 45).

Debido al nuevo contexto político que se avecinaba, la organización social se enfrenta a cambios tanto en su estructura interna como a las nuevas formas de relacionarse, no obstante, el rol que cumple es fundamental en la vida asociativa comunitaria y sobre todo en un período marcado por una participación controlada.

Régimen Militar

A nivel poblacional, a fines de los 70' y principios de los 80 se desarrolló un complejo y heterogéneo movimiento social poblacional que no puede ser despreciado por su peso específico, si se consideran las condiciones negativas en que se desarrolla, en especial por la represión y la impotencia de participación ciudadana en los espacios de poder. Es necesario destacar que, para los pobladores, el sentimiento de pertenencia a una comunidad encadenada a un territorio y la solidaridad que ello provoca es un dato fundamental del accionar de los sectores populares. (Suazo y Bravo, Op.Cit)

Por otra parte, la participación de las Juntas de Vecinos en este periodo, adquiere un carácter manipulado, dirigido y normado por las modificaciones de la Ley 16.880 introducidas por el Régimen Militar. Durante el periodo que estuvo sometido nuestro país después del 1973, la Ley 16.880 de Juntas de Vecinos y demás organizaciones comunitarias, sufre algunas modificaciones,

cambiando el objetivo y origen de las organizaciones creadas por ésta, y limitando sus funciones a objeto de lograr una participación controlada y manipulada por la autoridad.

Así mismo, la Comisión Chilena de Derechos Humanos (Op.Cit) resume, los cambios más significativos de la ley 16.880 ocurridos en el periodo de represión política, estos fueron:

1.- Faculta al gobernador de departamento para designar a aquellos miembros de directivas que por cualquier causa faltaren y para solicitar en cualquier tiempo, la renuncia a los mismos, hubiesen sido o no designados por el, y a nombrar a sus reemplazantes; establece penas para aquello que, removidos de sus cargos por decreto, continuaran desempeñando sus funciones; y entrega al ministerio del interior la fiscalización de las reuniones y asambleas de estas organizaciones.

2.- Aplaza los mandatos de las directivas de las organizaciones comunitarias sin fijar fecha límite, para el cese de sus funciones, suprimiendo de éste modo su elección por la comunidad, perpetuando así el sistema de designación de las mismas por la autoridad.

3.- Establece que la petición de renuncia del Gobernador a las directivas de las organizaciones comunitarias podría fundarse “en cualquier motivo que obste a la buena marcha de la institución, el que será calificado por la autoridad respectiva, mediante resolución fundada” (Ibíd: 5)

Las nuevas modificaciones que surgieron en la Ley 16.880, generan un cambio en la participación social, pues el poder de las organizaciones comunitarias y la incidencia de éstas en los distintos espacios de interacciones, se ve limitada, en tanto que la candidatura de las directivas de las juntas de vecinos y por tanto la elección de éstas, son previamente determinadas por la designación de integrantes que propone el alcalde junto la aprobación del Gobernador Provincial. Esto último, es ratificado y resguardado por la Ley Orgánica Constitucional de Municipios y Administración en el año

1988 (Ibíd.). En este documento se establece al alcalde como la máxima autoridad, el que gozarán de toda dirección y administración en toda la comuna, además de disponer de la conformación del Consejo de Desarrollo Comunal (CODECO), la función de este órgano, es asesorar al alcalde para hacer efectiva la participación de la comunidad en el progreso de la comuna. Este consejo es integrado por miembros representantes de organizaciones comunitarias de carácter territorial y funcional.

En este sentido, las Juntas de Vecinos perderían por completo sus atribuciones, pues existía un consejo que debía velar por esta instancia de participación en el municipio, y por lo tanto las demandas y/o necesidades de los pobladores serían realmente reflejados en las entidades que manejan los recursos. Pese a ello, la posibilidad de la comunidad de verse representada en las esferas de poder, siguieron limitándose, pues las normas sobre la designación de los dirigentes de las organizaciones comunitarias eran claras y poco permeables, y dejaba en evidencia, la destrucción agónica de las Juntas de Vecinos, ya que éstas cada vez más perdían el carácter y la funcionalidad que las caracteriza en sus inicios.

Sin bien es cierto, durante el largo receso que supuso el régimen autoritario, el movimiento asociativo vecinal quedó en manos de dirigentes designados por las autoridades locales, pese a ello, se recrearon en nuevas formas organizacionales (talleres de mujeres, comprando juntos, ollas comunes, centros juveniles, etc.) que, de una u otra manera, mantuvieron el espíritu de las organizaciones vecinales de carácter participativo. (www.participemos.cl)

Lo anterior, detonó el desarrollo de un protagonismo popular que estaba vinculado con aspectos propiamente políticos, en términos de una exigencia democrática hacia el Estado y las autoridades que controlaban el poder. En este sentido, los movimientos sociales trabajaron en función del derrocamiento del régimen militar, a pesar de sufrir altos costos en vida y libertad producto de la represión, en especial los sectores y poblaciones populares.

Por ello, el desarrollo de los movimientos sociales durante el régimen militar, sobre todo por su relación con el espacio territorial, nos lleva a sugerir la posibilidad de visualizarlos como un movimiento de la sociedad por construir un Estado democrático, debido a las luchas y resistencias que tenían los pobladores de villas emblemáticas de combate contra la dictadura. Cabe recordar que estos movimientos sociales contaban con el apoyo de otras instituciones que se preocuparon de velar por la defensa de los derechos humanos y las persecuciones políticas que se sufrían en los sectores populares.

Los años que siguieron al 83, fueron años de auge para los pobladores, que irrumpieron en el centro del conflicto social (Espinoza, Op.Cit). De ahí que, se planteara la posibilidad, para dirigentes y pobladores, de unificar el movimiento como organización, para asimilarlo a la organización de los sindicalistas, los gremios profesionales o los de estudiantes. Así, implementaron en el año 86' el intento más sólido de consolidar una organización unitaria de pobladores. No obstante, esto no fue posible, pues el movimiento se fracciona; en 1990 tampoco fue posible lograr esta unidad, a pesar de que esta vez se trabajó sobre la base de la Federación de Juntas de Vecinos debidamente legalizada.

Ambas situaciones son el producto de dos formas de control social o disciplinamiento de los movimientos sociales. *“El primer disciplinamiento lo lleva a cabo la dictadura por medio del dispositivo del terror, y estaba orientado principalmente al disciplinamiento de la fuerza de trabajo, de manera que ésta adhiriera al modelo económico.”* (Guerrero, 2002:159)

“El segundo disciplinamiento es llevado adelante en democracia implicando la anulación de los diferentes modos culturales y políticos de construcción de identidades que se venían desarrollando al interior de los movimientos sociales. Su efecto ha sido el disciplinamiento, esta vez de las múltiples expresiones... para la adhesión social de un modelo político ad hoc al modelo

económico, adhesión o legitimidad que la dictadura no pudo lograr” (Ibíd: 159)
Ante ello se puede reconocer un debilitamiento de los movimientos sociales, en cuanto a la adhesión de las personas al modelo implantado por la dictadura, el cual produce mayor individualismo y atomización de los procesos sociales.

A partir de lo mencionado anteriormente, se hace necesario establecer de manera específica, los cambios que acontecieron en los tiempos de la transición a la democracia.

Transición a la Democracia

Durante la transición a la democracia existe un decaimiento del movimiento social debido a que la confrontación contra las injusticias sociales, es remplazada por la cooperación y el compromiso que asumen los partidos políticos. Como señala Guerrero, en los años 80 existen movimientos en Chile y Latinoamérica, que además de promover el fin de la dictadura militar, realizan protestas contra la discriminación, por mejorar la educación, por el mejoramiento de los servicios básicos y los derechos de las mujeres y de los trabajadores. (Ibíd.)

Asimismo, las juntas de vecinos se constituyen en un importante actor en la movilización ciudadana por la recuperación de la democracia. Estas, siguieron sosteniendo la lucha por la reconsideración, el reconocimiento y la recuperación de su autonomía, pues como movimientos sociales marcaron un gran revuelo en la década de los 60, no tan sólo por ser una organización cohesionada, si no también por el rol más activo que cumplían en aquellos años.

“Durante el largo receso que supuso el régimen autoritario, el movimiento asociativo vecinal en manos de dirigentes designados por las autoridades locales - se recreó en nuevas formas organizacionales (talleres de mujeres, comprando juntos, ollas comunes, centros juveniles, etc.) que, de una u otra

manera, mantuvieron el espíritu de las organizaciones vecinales de carácter participativo”. (www.participemos.cl).

A pesar de ello, es en este periodo que el carácter histórico de las Juntas de Vecinos comienza a declinar, las razones de ello, aluden al surgimiento de una participación controlada y manipulada, provocando miedo, pérdida del sentido comunitario y donde los vínculos con el otro, es decir entre vecinos, se daba cada vez menos. Aun más, la vulneración de los derechos humanos que se cometieron en aquella época, refiere no sólo a la transgresión al derecho fundamental a la vida, sino también porque se vulneró el derecho de todo sujeto a participar libremente.

Lo anterior, cobra gran importancia, ya que, en la década de los 90', en virtud de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, se expresa en uno de sus artículos (Art. 21 N° 1), que: “Toda persona tiene derecho a participar en el gobierno de su país, directamente o por medio de representantes libremente escogidos” se demanda la reforma de la constitución de 1980 y la derogación de las leyes que impiden el pleno ejercicio de los derechos humanos; en el nivel local se demanda el ejercicio del derecho a la participación y la democratización de la sociedad a partir del barrio.

Esto último, hizo posible la recuperación de las Juntas de Vecinos, en tanto que, devolvió el carácter de representatividad, donde la comunidad obtuvo el derecho a elegir a sus representantes, y así lograr encontrar un canal a través del cual, pudiesen ser reconocidas legalmente y participar en el espacio local, promoviendo su autodesarrollo.

Más aún, en la actualidad, rige la Ley N° 19.418 que establece, nuevos parámetros de funcionamiento de las Juntas de Vecinos y organizaciones comunitarias, lo que de alguna manera ha generado nuevos cambios de la participación

La ley N° 19.418, reconoce a las Juntas de Vecinos como: *“las organizaciones comunitarias de carácter territorial representativas de las personas que*

residen en una misma Unidad Vecinal y cuyo objeto es promover el desarrollo de la comunidad, defender los intereses y velar por los derechos de los vecinos y colaborar con las autoridades del Estado y de la Municipalidad.” (Suazo y Bravo, Op.Cit: 47)

También, a esto se le suman nuevas consideraciones y normativas a las organizaciones funcionales:

“Son organizaciones comunitarias funcionales aquellas con personalidad jurídica y sin fin de lucro, que tengan por objeto representar y promover valores e intereses específicos de la comunidad dentro del territorio de la comuna o agrupación de una comuna respectiva. El número mínimo de personas necesarias para constituir una Organización Comunitaria Funcional será de quince en las Zonas urbanas y de diez en las zonas rurales. (Ibíd: 6)

Como consecuencia de lo anterior, se deja en manifiesto desde sus inicios que, la historia de las Juntas de Vecinos y las demás organizaciones comunitarias, se ha visto marcada por diversos acontecimientos. Sin embargo, las consecuencias del régimen militar en la participación social, son claras y al mismo tiempo desalentadoras, pues en la actualidad las organizaciones sociales sólo cumplen con la realización de tareas y temáticas específicas, lo que significa un debilitamiento de un proyecto de sociedad más global. Este aspecto significativo, impide un trabajo articulado, continuo y más largo plazo, ya que las organizaciones funcionales sólo tienden a solucionar y/o satisfacer necesidades e intereses diversos y puntuales.

7.- Breve Historia de las Uniones Comunales de Juntas Vecinos de la comuna de Santiago y Cerro Navia

Para la realización de este estudio, fue necesario recoger datos, a través de diferentes fuentes que permitieran desarrollar una definición precisa de lo que son las Uniones Comunales, además de dar indicios a la historia y composición de cada Unión Comunal. La ley N° 19418, no conceptualiza este

tipo de organización, además de no existir un registro, que de cuenta de su historia. Para recabar estos antecedentes, se recurrió a informantes claves, como los presidentes de las Uniones Comunales de cada comuna, además en el caso de la comuna de Cerro Navia, se sostuvieron entrevistas con un dirigente histórico de la comuna.

➤ **Unión Comunal de Juntas Vecinos de la Comuna de Santiago**

La Unión Comunal de Junta de Vecinos (UCJJVV) de la comuna de Santiago, se constituyó en el año 1993 o 1994 aproximadamente. En este contexto, se vio la necesidad de generar un espacio que permitiera reunir a las distintas organizaciones, para que así los vecinos pudiesen ejercer influencia y poder en la comuna.

Esta organización, manifiesta tener capacidad de influencia en el poder local, en cuanto a las decisiones que afecten a la ciudadanía, como por ejemplo, el aportar y contribuir con la gestión del plano regulador de la comuna, también a políticas de seguridad ciudadana, entre otras.

Asimismo, se destacan logros en cuanto a gestiones económicas para las organizaciones asociadas, las cuales reciben una subvención de 300.000 mil pesos para (gastos de oficina, mejoramiento de espacio físico, etc.); además cuentan con una subvención de un millón de pesos para gastos de actividades. La Unión comunal cuenta con convenios para consultas dentales para los socios, materiales escolares y juguetes. Dichos recursos son designados por el gobierno local y administrados o distribuidos por la UCJJVV de Santiago. Pese a lo anterior, la directiva reconoce que las gestiones para conseguir recursos no son suficientes para cubrir todas las necesidades de las organizaciones asociadas. Una de las dificultades que reconoce la organización es el poco apoyo gubernamental para el desarrollo de la participación social y las organizaciones territoriales.

Desde sus inicios hasta el actual periodo, ha sido Don Luis Cubillos el presidente de esta organización, el cual ha sido elegido democráticamente y con respaldo de los mismos dirigentes.

La organización está constituida por el presidente, secretaria, tesorera, 1º y 2º director. Esta organización se reúne semestralmente y cuentan con un total de (43) Junta de Vecinos afiliadas a ésta. La Unión Comunal funciona en las dependencias de la Municipalidad de Santiago, ubicada en Amunategui N° 980, piso 4º, además cuentan con una secretaria del Municipio.

➤ **Unión Comunal de Juntas Vecinos de la Comuna de Cerro Navia**

En la comuna de Cerro Navia, la Unión Comunal de Junta de Vecinos, se fundó en Agosto del año 1990, surge a partir de las necesidades de las organizaciones sociales con el fin de ser escuchadas frente a las autoridades, por las problemáticas de vivienda, educación, trabajo, salud, etc. presentes en la comuna. Esto, porque las necesidades de los pobladores, no estaban siendo solucionadas por el gobierno local, lo que obligó a los vecinos a trabajar unidos, a organizarse y agruparse para tener una representación ante las autoridades locales, ya que de manera independiente, es decir, actuando sólo como Junta de Vecinos, no lo podían lograr. Lo anterior, conllevó a la necesidad de crear la Unión Comunal, con el objetivo de representar a todos los vecinos y velar por las necesidades de las organizaciones de bases, además de ser un apoyo a las iniciativas locales que les competen a las juntas de vecinos.

Actualmente, la Unión Comunal de Cerro Navia, está constituida por el presidente, secretaria, tesorera. Los cargos de 1º y 2º director, no participan porque el proceso de su propia elección presentó irregularidades. (Presidente Unión Comunal de Cerro Navia). Asimismo, la UC, se reúne cada dos meses y es el presidente de la UCJJVV quien informa en la mayoría de las ocasiones

de las reuniones, esto, lo realiza de manera personal y directa a las bases, en otras situaciones los socios se informan a través de citaciones. También, es preciso señalar que existen 35 Juntas de Vecinos afiliadas a la UCJJVV, las cuales participan esporádicamente.

Los recursos con los que cuenta la UC son los establecidos por ley, como la subvención, pero generalmente, según el entrevistado, no la reciben (porque hubo una mala administración del dinero desde el gobierno local), sin embargo se plantean propuestas, proyectos en base a presupuestos participativos. En la actualidad, el presidente de la Unión Comunal de Juntas de Vecinos de dicha comuna, es Don Rolando Azocar, lleva un mandato de seis años y fue elegido democráticamente por los dirigentes asociados. La UC de la comuna de Cerro Navia, se encuentra ubicada en la calle Gabriela Mistral N°1352, de la misma comuna.

A partir de lo anteriormente expuesto, podemos señalar que entre ambas Uniones Comunales, se fundaron bajo el objetivo de ejercer mayor poder en el gobierno local, para así otorgar solución a las necesidades de la comunidad. En cuanto a las diferencias que se evidencian entre ambas organizaciones, se destacan mayores logros respecto a la gestión económica realizada por la Unión Comunal de Santiago. Asimismo, se reconoce mayor apoyo e influencia por parte del gobierno local hacia la organización de Santiago, siendo débil este aspecto en Cerro Navia.

CAPÍTULO V

Principales características de las Comunas de Estudio

La presente investigación, enfocó su estudio en dos comunas de la Región Metropolitana, a saber: Santiago y Cerro Navia, específicamente en las organizaciones Comunales de Juntas de Vecinos de ambas comunas. A partir de esto, se señalan las principales características geográficas, demográficas, socio-económicas, características del gobierno local y participación social y por último su organización territorial.

1.- Contextualización de la Comuna de Santiago

Es una de las comunas de la región metropolitana que durante los últimos cuarenta años de la historia, ha sido destruida y reconstruida varias veces, sufriendo grandes cambios tanto en el proceso de modernización de la ciudad, como en el crecimiento de población. Con el Decreto Fuerza Ley N° 8582 del 30 de diciembre de 1927, se crea la comuna de Santiago propiamente tal, al unir las antiguas circunscripciones de Santa Lucía, Santa Ana, Portales, Estación, Cañadilla (Independencia), Recoleta, Maestranza, Universidad, San Lázaro y Parque Cousiño. (www.chile.com)

El fenómeno acelerado del incremento demográfico de -1,31%, que ha tenido la comuna, ha agravado los problemas de seguridad ciudadana, problemas ambientales y problemas de movilización.

1.1- Antecedentes Geográficos

La comuna de Santiago, se encuentra ubicada al centro de la macro región central, limitando con diez comunas de la Región Metropolitana: al norte con las comunas de Renca, Independencia y Recoleta; al Oriente con las comunas de Ñuñoa y Providencia; al sur con Pedro Aguirre Cerda, San Miguel, San

Joaquín y al poniente con Quinta Normal y Estación Central. (ver anexo, gráfico N° 1)

Tiene una superficie aproximada de 22.400.000 m² (22,4 Km²), que representan el 3,22% de la superficie del área del Gran Santiago. (www.municipalidaddesantiago.cl)

1.2. Aspectos Demográficos

En la comuna se concentra una gran cantidad de población, llegando a establecerse en el séptimo lugar de las comunas con más personas, después de Puente Alto (492.915), Maipú (468.390), La Florida (365.674), Las Condes (249.893), San Bernardo (246.792) y Peñalolén (216.060) respectivamente, esto de acuerdo al censo año 2002. (INE; 2002)

“Santiago, presenta dos aspectos demográficos fundamentales que la marcan, por una parte la pérdida sistemática de población residente y por otra que es considerada una comuna envejecida”. (Municipalidad de Santiago, 2006: 23)

Actualmente en la comuna, residen 200.792 mil habitantes lo que representa el 4,3% de la población del Área Metropolitana (ciudad de Santiago), recibiendo diariamente una población usuaria de 1,8 millones de personas. (www.santiago.cl). En relación a la cantidad de población distribuida por sexo, existe un total de 101.637 mujeres, y una cifra de 99.155 que corresponden a habitantes hombres en la comuna. A continuación se muestra en detalle la cantidad de población según sexo.

Cuadro N° 3
Total Hombres y Mujeres

Habitantes	Hombres	Mujeres	Índice Masculinidad	Densidad
200.792	99.155	101.637	97,56%	8.964 (Hab/Km ²)

(Fuente: INE., 2002).

1.3- Aspectos Socio-Económicos de la Comuna

En cuanto al aspecto económico de la ciudad de Santiago, se puede decir que la comuna es el principal polo de desarrollo económico de Chile y uno de los más importantes de toda Latinoamérica, puesto que alberga de modo concentrado las actividades generadas desde gobierno, servicios, comercio, finanzas, cultura, recreación, turismo; además es la sede de la gran mayoría de las empresas internacionales y nacionales. Ello permite generar importantes ganancias económicas, concentrando más del 40% de la producción económica del país. (www.santiago.cl). A esto se puede agregar que la comuna recibe a una población flotante cercana a un millón 800 mil personas, las cuales residen temporal o permanentemente en ella. (<http://contacto.med.puc.cl>)

En cuanto a las problemáticas sociales que presenta la comuna, se pueden mencionar las siguientes:

- comercio ambulante, ya que esta actividad ilegal es parte de una cadena de distribución que evade el pago de impuestos, situación que obstaculiza el tránsito peatonal, además de facilitar la acción de delincuentes especializados. (www.santiago.cl)
- consumo de alcohol y drogas por parte de jóvenes en lugares públicos, lo anterior producto de un importante oferta comercial, gran cantidad de áreas verdes, lugares de descanso y esparcimiento, lo

que produce sensación de inseguridad y malestar en los vecinos.
(Ibíd.)

1.4- Gobierno Local y Participación

Dentro de la comuna de Santiago, existe la ordenanza municipal, que tiene por función normar los asuntos relacionados con la organización y participación ciudadana. Esta ordenanza fue implementada a partir del año 2000.

Desde aquí, se consideran principios orientadores como la inclusión, la legalidad, solidaridad, respeto, tolerancia, sustentabilidad, permanencia, equidad, igualdad y protección en relación al vínculo y desarrollo de la municipalidad y de las organizaciones sociales comunales.

En este marco normativo se reconocen los siguientes espacios de participación ciudadana también llamados instrumentos de participación: los Cabildos Abiertos, Plebiscitos comunales, Iniciativa Ciudadana, Consejo Económico y Social, Consejo de Barrio y Consejos Sectoriales, Consulta Vecinal, Audiencia Pública, Organizaciones Sociales y Comunitarias de la comuna, además de instancias de quejas y denuncias. (Ordenanza Municipal Santiago; 2000)

En dicho marco, la municipalidad reconoce a las organizaciones funcionales y sociales, lo que permite identificar canales de participación que pueden ocupar los vecinos para hacer llegar al gobierno local sus denuncias o sugerencias. De este modo, estos espacios constituyen una forma de representación ciudadana.

Así mismo, se reconocen como instrumentos o mecanismos de participación ciudadana principalmente a los Cabildos Abiertos, los Plebiscitos Comunales y las Iniciativas Ciudadanas. Los Cabildos Abiertos son instancias presididas por el alcalde, para dar cuenta del estado de desarrollo de la ciudad, además de

distintas materias que trabaja el municipio, también podrá abordar alguna temática específica. Otro instrumento de participación incorporado por la ordenanza municipal son los plebiscitos municipales, los que consisten en votaciones ciudadanas sobre asuntos como cambios en el plan de desarrollo comunal o cambios al presupuesto o inversión comunal. También existen las Iniciativas Ciudadanas, las que son presididas por los propios vecinos para decidir en temáticas en relación a la modificación de la ordenanza municipal.

Además de los anteriores instrumentos de participación, también se reconocen a los Consejos de Barrio y a los Consejos Sectoriales como instancias de participación. Estos espacios tienen como objetivo proponer al Municipio, políticas, planes y programas para que mejore la calidad de vida de un sector específico de la comuna. En dichos consejos podrán participar las Juntas de Vecinos, los comités de adelanto, organizaciones funcionales, organizaciones no gubernamentales, organizaciones culturales y otras organizaciones del sector o de la comuna. (Ibíd.)

Las iniciativas de los consejos de barrios serán consideradas en la elaboración del Plan de Desarrollo Comunal. Los Consejos de Barrio además podrán organizar a los vecinos y usuarios de la comuna, para colaborar con la autoridad Municipal, en la ejecución de una obra o la prestación de un servicio en su ámbito de competencia, aportando para su realización recursos económicos, materiales o trabajo personal.

Otro de los instrumentos señalados por la ordenanza municipal de participación es la consulta Vecinal, en la cual los vecinos y usuarios podrán emitir opiniones y formular propuestas de solución a problemas colectivos de los lugares en donde viven.

La consulta vecinal podrá ser dirigida por los vecinos de una o más Unidades Vecinales, los sectores industriales, comerciales, de prestación de servicios o de bienestar social y otros grupos sociales organizados. En dicha convocatoria se expresará el objeto de la consulta, así como la fecha y el lugar de su

realización por lo menos siete días hábiles antes de la fecha establecida. La convocatoria impresa se colocará en lugares de mayor afluencia y se difundirá en los medios masivos de comunicación.

Otro instrumento de participación de la comuna es la Audiencia Pública, por medio de la cual los vecinos podrán: proponer a la Municipalidad, la adopción de determinados acuerdos o la realización de ciertos actos y recibir información con relación a determinadas actuaciones, siempre que sean competencia de la Municipalidad. Esta podrá ser exigida por las organizaciones sociales de la comuna o también al menos por cien vecinos de una Unidad Vecinal. Una vez recibida la solicitud de Audiencia Pública la autoridad tendrá quince días para dar respuesta a los solicitantes.

Por último, se mencionan como otra instancia de participación vecinal, a los espacios donde se pueden presentar quejas, denuncias, y sugerencias relativas a la deficiencia en la prestación de servicios públicos dependientes del Municipio y la orientación a otros organismos. Este ámbito también trabaja aspectos como la irregularidad, negligencia o causas de responsabilidad administrativa en que incurran los funcionarios municipales en el ejercicio de sus funciones, las que se sujetarán a los trámites y procedimientos que establezca la ley de la materia y también para mejorar la prestación de los servicios municipales y temas afines. Estas deberán ser señaladas en el libro de Quejas, Denuncias y Sugerencias debidamente foliado y al alcance público, estando establecido en el Municipio. Además, el gobierno local, deberá dar respuesta a las Quejas, Denuncias y Sugerencias, en un plazo no superior a treinta días, a partir de la fecha en que éstas se realizaron. Por último, cabe señalar que en el caso de que el asunto planteado no sea competencia del Municipio o de la autoridad receptora, el denunciante será informado del trámite a realizar y de la autoridad a la que deberá acudir en su caso.

Además de los instrumentos de participación ciudadana que reconoce el Municipio, se pueden identificar también los Derechos que tienen los vecinos en relación a la participación social. A partir de esto se reconocen los siguientes derechos: (Ibíd.)

- Proponer la adopción de acuerdos o la realización de actos al Municipio, por medio de la Audiencia Pública;
- Ser informados sobre Las Ordenanzas Municipales.
- Recibir la prestación de servicios municipales;
- Presentar quejas y denuncias por la prestación de servicios municipales o por la irregularidad de la actuación de los servidores municipales en los términos de ésta y demás Ordenanzas aplicables;
- Emitir opiniones y formular propuestas para la solución a la problemática del lugar en que residan por conducto de la Audiencia Pública, Consulta Vecinal, Consejos de Barrio, Consejos Sectoriales y las organizaciones territoriales y funcionales en las que sean socios.
- Ser informados sobre la realización de obras y servicios prestados por el municipio mediante la Difusión Pública.

1.5- Organización Territorial

Administrativamente la comuna se encuentra dividida en catorce Unidades Vecinales, las cuales se encuentran representadas por dos o tres Juntas de Vecinos. En relación a las organizaciones formales, se puede decir que en la actualidad, la comuna posee 43 Junta de Vecinos, de las cuales 30, participan de manera regular en la Unión Comunal de Junta de Vecinos existente en la comuna de Santiago. (Ver anexos, Cuadro N°33)

Así mismo, se puede visualizar que, “Existen en la comuna diversas organizaciones territoriales, comunitarias, culturales, deportivas, de mujeres, de jóvenes, de adultos mayores, etc.”. (Larenas Soto, Suarez,; 2006:146).

2.1- Contextualización de la comuna de Cerro Navia:

La segunda comuna en la cual se enfoca este estudio, es Cerro Navia. Dicha comuna se fue gestando lentamente como producto de la expansión de la ciudad de Santiago y de la presión ejercida por la antigua comuna de Las Barrancas. Asimismo, posee importante historia en torno a su constitución, siendo ésta, producto de la Operación Sitio, de las Tomas y de la aceleración de la migración rural. (Municipalidad de Cerro Navia, 2006a)

El 17 de marzo de 1981, nace la comuna de Cerro Navia, creada mediante el Decreto Ley N° 13.160. El funcionamiento como tal se hizo efectivo el 4 de diciembre de 1984, tras la firma del Acta de Constitución de la Ilustre Municipalidad de Cerro Navia. (Ministerio del Interior N° 1-3260, Diario Oficial del 17.03.81)

La comuna se encuentra situada en la periferia del Gran Santiago, es considerada una de las dos comunas de más escasos recursos de la Región Metropolitana. (Municipalidad de Cerro Navia, Op.Cit)

2.2- Antecedentes Geográficos

La comuna, limita al Sur con la comuna de Lo Prado, al Norte con la comuna de Renca, al Este con Quinta Normal y al Oeste con la comuna de Pudahuel. (Ver gráfico N°2)

Su superficie total es de 11.04 km², de los cuales 9.04 km² corresponden al área urbana consolidada; 0.41 Km² al área de crecimiento mixto; 1.19Km² a área con destino industrial y 0.4 Km² a área con restricción para Parque Comunal. Así, el área de expansión para la construcción de viviendas y equipamiento es muy escasa, alcanzando solo a 410.000 mts² (Ibíd.)

2.3- Características Demográficas:

Según el censo del año 2002, Cerro Navia, tiene una población **148.312** habitantes; de éstas, **75.931** son mujeres (50.83%) y **72.921** son hombres (49.17%) (ibíd.), con un total de 41.562 hogares. De esta cifra, el 29.3% la jefatura la asume una mujer. El promedio de personas por hogar es de 6, 4 personas por vivienda, lo que confirma la existencia de una parte de la población que cohabita con alguna otra familia, constituyendo el problema de los "allegados", cifra que asciende a 13,5 por ciento de hogares allegados (CASEN, 2002). En cuanto a la cantidad promedio por sexo en la comuna, asciende a un total de 72.921 hombres y un total de 75.391 mujeres (ver anexos, Cuadro N°34)

2.4- Antecedentes Socio-Económicos

Los habitantes de esta comuna presentan en general, una deteriorada situación socioeconómica. Diferentes factores influyen en dicha situación, tales como la escasa actividad económica desarrollada localmente, lo cual se traduce en la carencia de fuentes de trabajo permanente para un alto porcentaje de población en edad de trabajar. Se considera que la población que efectivamente trabaja, recurre a actividades externas a la comunas Metropolitanas, especialmente Santiago, en los rubros industriales, comerciales, de la construcción y de servicios varios. De éstos, la mayoría, dado su bajo nivel educacional que no supera los 8.8 años de estudios, y la baja calificación y especialización laboral, les permite acceder sólo a trabajos precarios y en general, mal remunerados, que no les permite cubrir satisfactoriamente todas sus necesidades. (Municipalidad de Cerro Navia, 2006b)

A esto se le suma además la deficiente infraestructura que ésta presenta, lo que demuestra una vez más las condiciones de pobreza en las que vive la población, en tal sentido la encuesta Casen 2006 refleja que un 17,5% de la población es pobre, mientras que el 3,5% se encuentra en una situación de indigencia. Esta situación hace que exista una gran diferencia con la comuna de Santiago, ya que dicha comuna se considera como un polo de desarrollo,

además de ser un lugar central de comercio. Por esto se puede diferenciar de la comuna de Cerro Navia, ya que representa Santiago representa mayor heterogeneidad de barrios, mientras que Cerro Navia es más heterogénea en cuanto a sus aspectos socio demográficos.

Considerando lo anterior, las problemáticas sociales que presenta la comuna, corresponde a los altos índices de cesantía y la escasa calificación laboral de las personas en edad de trabajar.

Por otra parte, la comuna presenta un alto riesgo de vulnerabilidad social, que se visualiza por ejemplo, en la alta incidencia de alcoholismo y drogadicción y la situación de riesgo social en la cual se encuentran niños/as y jóvenes. (Municipalidad de Cerro Navia, Op.Cit a)

En cuanto a los índices de violencia intrafamiliar, "Cerro Navia se ubica en el 8º lugar entre las 31 comunas de la Provincia de Santiago, superando el promedio regional y provincia, con 826 denuncias VIF, durante el año 2005". (Ibíd.: 17)

2.5- Organización Territorial

La comuna de Cerro Navia, cuyos territorios pertenecieron a las comunas de Quinta Normal y Pudahuel y con anterioridad a la antigua comuna de Barrancas, quedó conformada por 35 Unidades Vecinales y 2 poblaciones, de las cuales 16 correspondían a loteos irregulares, 18 a operaciones sitio, 32 poblaciones SERVIU, 56 loteos municipales y 20 loteos particulares. (Municipalidad de Cerro Navia; 2000 (c): 25)

En relación con el ordenamiento comunal territorial, la comuna se divide en ocho territorios establecidos en la Ordenanza de Participación Ciudadana, cuya definición se realiza a partir de de la formación urbana e histórica, en la perspectiva de mejorar el desarrollo de los barrios a través de los procesos de micro planificación, tendientes a fomentar y fortalecer la participación y decisión ciudadana.

Asimismo, existe un total de treinta y cinco unidades vecinales en la Comuna., las que a su vez se dividen en noventa y dos poblaciones. La comuna de Cerro Navia, cuenta con un total aproximado de 160 organizaciones comunitarias, 12 Organizaciones Femeninas, 46 Centros de Madres, 170 Clubes Deportivos, 85 Comités de Allegados, 22 Centros Culturales, es por ello que la comuna se encuentra situada en el segundo lugar de las Comunas con más organizaciones sociales dentro de la Región Metropolitana. (MIDEPLAN, 1997)

Al mismo tiempo, existe un total de 72 Juntas de Vecinos, las cuales actúan como canales de participación y colaboración con la autoridad en el desarrollo comunal. Se cuenta también con dos Uniones Comunales, pero en la actualidad sólo una de ellas se encuentra activa. (Ver anexos, Cuadro N° 35)

2.6.- Gobierno Local y Participación Comunitaria

En la comuna de Cerro Navia, hasta el 2008 la participación comunitaria se orienta según un marco normativo denominado Ordenanza de Participación Ciudadana, no obstante a ello, es necesario considerar que en el presente periodo esta normativa de participación no adquiere vigencia, debido al actual cambio político del gobierno local. Este aspecto puede interferir en la mirada de la participación comunitaria de trabajos realizados por el municipio anterior.

Debido al actual cambio de administración, se utilizaron los antecedentes que se manejan en torno a la normativa de participación comunitaria vigente hasta el período de término de alcaldía de 2008, año en que se enmarcó nuestra investigación.

Bajo este marco, la Ordenanza de Participación Ciudadana vigente desde el año 2000 hasta diciembre del 2008, tenía como objetivo promover y consolidar la participación de la Comunidad en las decisiones vinculadas con el desarrollo económico, social y cultural de la Comuna (Municipalidad de Cerro

Navia, Opcit (c). De esta manera, la Ordenanza de Participación Ciudadana, contempla la división de la comuna en ocho territorios, con los objetivos de:

- Promover el desarrollo y la identidad local.
- Impulsar la desconcentración y descentralización de la gestión municipal.
- Potenciar la participación activa y conciente de la comunidad.
- Promover la creación de mecanismos e instrumentos de gestión territorial.
- Promover y fortalecer la autogestión de las organizaciones.
- Fortalecer la representatividad y la injerencia de las organizaciones comunitarias en los asuntos del gobierno local.

De esta manera, se reconoce la intención por parte del municipio, de propiciar una participación comunitaria de mayor dimensión en su territorio.

Así, lo establece la Ordenanza de Participación Ciudadana, en su visión de la participación “la posibilidad que tienen los ciudadanos de la comuna de Cerro Navia de intervenir, tomar parte y ser considerados en las instancias de información, formulación, ejecución y evaluación de acciones que apunten a la solución de los problemas que afectan directa o indirectamente a la calidad de vida de la población, como así mismo, en los distintos ámbitos de la actividad de la Municipalidad” (Municipalidad de Cerro Navia, 2007 (d): Art.1)

En este sentido, el municipio en función de operacionalizar sus objetivos establece mecanismos y espacios de participación. Estas son las, Consultas Comunes, Redes Institucionales y Sociales, Encuentros Temáticos de carácter comunal y Consejo de Seguridad Ciudadana, entre otros. También están las Mesas Territoriales: esta instancia de participación, es conformada por las Juntas de Vecinos, otras organizaciones funcionales del territorio y

consejeros del municipio, que se reúnen en forma periódica para decidir las prioridades y jerarquizar las demandas, y socializar información con respecto a programas e inversiones a ejecutar en el territorio.

Por otra parte, es necesario destacar que, uno de los instrumentos de planificación más reconocidos por la comunidad son los llamados Presupuestos Participativos, cuyo objetivo principal es ayudar a la priorización de las demandas de la comunidad. Además, es un espacio de co-gestión donde la comunidad y el municipio deciden juntos una parte de la inversión, aspirando a promover una efectiva democratización en la relación entre el municipio y la sociedad civil. Así mismo, fomenta la participación de la ciudadanía en proyectos para mejorar su calidad de vida y su entorno en forma activa, crítica y responsable, logrando el surgimiento de nuevos líderes sociales.

Otro de los mecanismos de participación es el Plan de Desarrollo Comunal, PLADECO (Op.Cit.), principal instrumento de planificación y gestión con el que cuentan las organizaciones municipales en nuestro país. Su propósito es contribuir a ordenar, sistematizar y a orientar el desarrollo económico, social y cultural de la comuna, enfrentando las demandas de la comunidad en un horizonte de mediano plazo. Así mismo, el PLADECO, es un instrumento por definición flexible; el primero fue formulado en 1998. Desde su implementación, ha tenido ciertas modificaciones, actualizándose en el año 2006, con un horizonte de acción al año 2010. Desde aquí, los desafíos de la participación se orientaron a potenciar la sociedad civil de Cerro Navia, construir planes de desarrollo territorial (gestión ciudadana – aporte técnico municipal), capacitar a las mesas territoriales en captación de recursos públicos y privados para el desarrollo del territorio.

III PARTE
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Capítulo VI

Procesos de organización y participación social en organizaciones comunales

Tal como se señaló en el diseño metodológico, en esta investigación se trabajó con tres sujetos de estudio: a) las Directivas de la Unión Comunal de las Comunas de Santiago y Cerro Navia, b) los delegados o dirigentes de las Juntas de Vecinos que participan en la Unión Comunal de cada comuna, y c) los socios(as) de las JJVV, de las comuna de Cerro Navia y Santiago.

A partir de la información recogida desde estos tres sujetos se construye este capítulo. Desde aquí, se intenta contrastar la percepción que existe de la realidad organizacional en cada una de las comunas seleccionadas de sus respectivas Uniones Comunales. A partir de esto, se analizan las visiones o percepciones que tienen los diferentes actores sociales sobre las dinámicas organizacionales y el cumplimiento de los objetivos de dichas organizaciones.

En una primera parte, se presentará la información recogida respecto de la auto percepción que poseen la directivas de las Uniones Comunales acerca de la realidad organizacional de estas instancias. También se presenta y compara con la percepción que tienen los delegados de las JJVV acerca de la realidad organizacional de estas Uniones. Luego en una segunda parte, se analiza la percepción que poseen los socios miembros de las Juntas de Vecinos, quienes mandatan y son representados por los delegados respecto del cumplimiento de los objetivos establecidos por ley, de la Unión comunal.

1- Respecto de la Dinámica Organizacional de la Unión Comunal

Dinámica Organizacional

A partir de los distintos conceptos rescatados del marco teórico, podemos entender a la dinámica organizacional, como el ambiente, en el cual participan un conjunto de personas, donde se relacionan una multiplicidad de

elementos, como son el **liderazgo**, la **comunicación**, y los mecanismos de **toma de decisiones**. Dichas dimensiones dan como resultados formas de estructuración organizativas y de relaciones entre los miembros de una organización.

A partir de lo mencionado anteriormente, se expondrán los datos obtenidos desde la directiva y los delegados de la Unión Comunal, sobre la dinámica organizacional de las Uniones Comunales, en las comunas de Santiago y Cerro Navia.

➤ **Liderazgo**

En cuanto a esta dimensión, se puede decir que coloquialmente en la mayoría de las organizaciones, el cargo del presidente se asocia con el liderazgo, ya que el presidente es quien asume la responsabilidad de orientar, guiar, e influenciar procesos colectivos que permiten la consecución de uno o más objetivos específicos. Más aun si se considera que La Real Academia de la Lengua Española, aborda este término como la idea de dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad. (www.wikilearning.com)

Pese a ello, es relevante destacar que el liderazgo según el Diccionario de Ciencias de la Conducta, (Op.cit), se refiere a "cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos" (Ibíd.). A nuestro parecer, el tipo de liderazgo que se ejerza en la realidad, va a depender tanto de las características de personalidad de quién detenta el cargo de presidente de organización, como también de las condiciones ambientales, la disposición y el compromiso de los demás miembros de la organización a participar.

A partir de lo anterior, entenderemos que para un buen funcionamiento organizacional, un líder presentará las siguientes características: capacidad de motivar o movilizar a otros, fomentar la participación, generar compromisos con los demás participantes, superponer el interés colectivo

sobre el personal, compartir la información con los demás participantes, poseer capacidad crítica y autocrítica.

En consecuencia, dicho elemento guiará los primeros resultados de nuestra investigación. Así daremos a conocer cómo se presenta este elemento en la relación de la directiva de la Unión Comunal con los delegados que participan en dicha instancia, entiendo a estos últimos como aquellas personas que son parte de la directiva de las Juntas de Vecinos y que por tanto representan a su organización en la Unión Comunal, sin poseer cargo en ésta.

Cuadro N° 4

Conocimiento de los delegados respecto de las temáticas trabajadas en la UCJJVV

		¿Usted conoce las temáticas y actividades que se trabaja la UCJJVV?			Total
		Si	No	Algunas	
Comuna	CERRO NAVIA	15	10	0	25
	SANTIAGO	17	3	5	25
Total		32	13	5	50

Fuente: Investigación Directa 2008

De acuerdo a los datos expuestos en la tabla de frecuencia, en relación a la pregunta dirigida a saber si los delegados conocen las temáticas que se trabajan en la Unión Comunal, en la comuna de Cerro Navia, la mayoría de ellos, que corresponde a un total de 15 encuestados señalan conocerlas. Pese a ello, existe un número significativo de 10 delegados que señala no estar informado respecto de las temáticas que trabaja la UCJJVV.

Por el contrario, en la comuna de Santiago, la mayoría de encuestados, es decir 17 delegados, señalaron conocer las temáticas que se desarrollan en la UCJJVV; otros 5 encuestados indicaron que conocen algunas de estas temáticas y sólo 3 delegados mencionaron desconocerlas.

En resumen, a modo general podemos señalar que, los delegados que contestaron que sí conocen dichas temáticas en ambas comunas corresponden a un total de 32 delegados, lo cual representa al 64% de los encuestados. Por el contrario, sólo 13 personas del total de los encuestados, señalaron que no conocían las temáticas que desarrolla la UC de JJVV, y sólo un 10% de dirigentes de ambas comunas señalaron que conocían sólo algunas de las temáticas.

Ahora bien, es necesario destacar que la situación descrita anteriormente en la comuna de Cerro Navia, revela que los delegados, presentan una mínima diferencia en las respuestas, en tanto, quienes señalan conocer las temáticas que trabaja la UC, respecto de aquellos delegados que señalan desconocerlas. Esto se traduce, en que un 40 % de un total de 25 delegados se encontraría desinformado. Lo anterior, se confirma a través de la entrevista realizada a la directiva de la Unión Comunal, cuando señalan que:

“en las reuniones o asambleas no asisten muchos socios, esto impide que se informen de actividades, reuniones, u otros acontecimientos como charlas informativas.”
(Miembro directiva de la UCJJVV Cerro Navia)

La cita anterior, corrobora que los delegados que no conocen las temáticas, según la directiva se debe a la inasistencia a reuniones. En este sentido, se debe considerar que el estar informado, dependerá de la motivación y demanda de la directiva, los delegados y los socios. Este aspecto resulta relevante si consideramos que la participación, según Rott (2008), es aquella iniciativa social en la que las personas toman parte consciente en un espacio, posicionándose y sumándose a ciertos grupos.

Ante esto, se puede agregar una de las categorías de participación según Bosco y Días (en De Shutter; 1983) referida a que la participación puede consistir en tener parte a través de una función pasiva o activa. De esta manera, en la situación anterior se reconoce un grado de pasividad en

cuanto al involucramiento de los delegados por asistir a las reuniones para informarse de las temáticas que realiza la Unión Comunal.

Así como se evidencia en la comuna de Santiago, donde el 68% de los encuestados señalan conocer las temáticas que se trabajan en la Unión Comunal, se puede establecer que el informarse y consultar, implica estar al tanto del funcionamiento de la organización. En este sentido, quienes participan en una organización, deben indagar datos claros y precisos, por ejemplo, saber fechas de reuniones, saber resultados de las acciones realizadas, etc.

En base a esto, se puede señalar que cuando las bases se preocupan de demandar información, éstas presentan una participación activa, teniendo mayor poder para intervenir en las decisiones, además de integración a procesos colectivos no excluyentes. En tanto, según Hopenhayn (Op.Cit), quienes participan se hacen “más sujetos”, puesto que esto les permite mayor control sobre su vida y sobre los cambios que se producen en el entorno en el que se desenvuelven.

Además de la responsabilidad que poseen las bases en informarse, también se debe considerar la responsabilidad que debe asumir la directiva en informar a sus bases sobre el funcionamiento de la organización. Ante esto, se debe agregar que una característica fundamental para un liderazgo que potencie una organización colectiva es “compartir información con la comunidad, procurando que las actividades de los grupos organizados, así como los problemas de los diversos sectores de la comunidad sean conocidos y compartidos por todos”. (Montero, 2003: 100).

En relación a la justificación de la pregunta anterior, el siguiente cuadro da a conocer cuáles son las principales temáticas que trabaja la Unión Comunal, a partir de los encuestados que señalaron anteriormente conocerlas. En cuanto a esto, los encuestados respondieron a partir de sus percepciones, diversas temáticas en donde se produjeron coincidencias en algunas respuestas, no

obstante a ello, existen diferencias en las temáticas que trabaja más a fondo cada Unión Comunal en las distintas comunas.

Cuadro N° 5

Principales temáticas que se trabajan en la UCJJVV

Dimensión	Pregunta Abierta	Respuestas	Cerro Navia	Santiago
Comunicación	¿Cuáles son las principales temáticas que se trabajan en la UCJJVV?	-Proyectos Sociales	0	4
		-Talleres o capacitaciones	2	11
		-Planificación	7	1
		-Solucionar problemas de las JJVV	4	1
		-Entrega de juguetes	1	0
		-Presupuestos participativos	1	0
		Total	15	17

Fuente: Investigación Directa 2008

En la comuna de Cerro Navia, las principales temáticas que trabaja la Unión Comunal, identificadas por los delegados son: la planificación anual, señaladas por 7 delegados y la solución de los problemas, mencionada por 4 encuestados como puntos importantes a tratar por la UCJJVV. También en una menor medida, los encuestados identificaron que la UC, aborda temas relacionados a los presupuestos participativos y la entrega de juguetes.

En cambio, en la Comuna de Santiago, la respuesta con mayor frecuencia, identificada por 11 delegados, se encuentra referida a la realización de talleres o capacitaciones. En este sentido, los dirigentes de Santiago que participan en la Unión Comunal, reconocen la existencia de un trabajo referido al ámbito educativo.

Por otra parte, en menor medida, otros delegados señalan trabajar la temática de proyectos sociales, planificación anual y solucionar problemas de las JJVV. Lo anterior, se confirma a través de la siguiente aseveración:

“en las reuniones o asambleas siempre se ésta buscando realizar talleres o capacitar a los dirigentes para que ellos se

***perfeccionen y puedan hacer mejor su trabajo.” (Miembro
directiva de la UCJJVV de Santiago)***

Por el contrario, mediante los aspectos descritos en la comuna de Cerro Navia, se puede visualizar que los delegados de la UCJJVV, no reconocen trabajar el tema de los proyectos sociales, talleres y capacitaciones, a diferencia del trabajo realizado en la comuna de Santiago.

Lo anterior, resulta relevante, ya que la UCJJVV de Cerro Navia, sólo trabaja temas de caracteres específicos y urgentes, en desmedro del ámbito educativo de sus afiliados. Es importante considerar este ámbito, ya que éste permite el acceso al conocimiento y también a iniciativas que fomenten la participación en la organización más allá de trabajar sólo temáticas tendientes a la planificación y solución de problemas concretos.

Las actividades realizadas entorno al ámbito educativo, deben estar dirigidas a potenciar las capacidades y cualidades individuales y grupales, permitiendo mayor poder a las personas para entender la realidad y además aplicar herramientas para mejorar su vida cotidiana. A nuestro parecer, estas actividades permiten potenciar la razón crítica y la participación democrática en la organización territorial. En este sentido, el desarrollo de la razón crítica permite que las personas se reconozcan en el modo del ser, como señala Fromm, este modo facilita “el uso productivo de nuestras facultades, el talento, y la riqueza de los dones que tienen (aunque en varios grados) todos los seres humanos. Esto significa renovarse, crecer, fluir, amar, trascender la prisión del ego aislado, estar activamente interesado en dar” (Ibíd.: 92)

Cuadro N° 6

Opiniones de los delegados en la UCJJVV

		¿Considera que sus opiniones se ven reflejadas en la UCJJVV?			Total
		Si	No	A veces	
Comuna	SANTIAGO	6	5	14	25
	CERRO NAVIA	7	14	4	25
Total		13	19	18	50

Fuente: Investigación Directa 2008

En el cuadro precedente, la comuna de Cerro Navia, presenta una tendencia por parte de 14 delegados en señalar que no consideran sus opiniones, sin embargo 7 de los encuestados indicaron lo contrario y un número menor, es decir 4 delegados contestaron que sus opiniones a veces se ven reflejadas en la UCJJVV. Desde aquí, se puede apreciar que la Unión Comunal de Cerro Navia, no estaría acogiendo necesariamente los intereses de sus asociados, aspecto que interfiere en la participación en la UCJJVV.

A partir de lo descrito anteriormente en la comuna de Cerro Navia, se puede establecer que el 56% de los delegados señalan que sus opiniones no se consideraban en la Unión Comunal, situación que se puede corroborar con lo mencionado por la directiva de ésta, la cual plantea que:

“Dentro de la UCJJVV, existe sin duda un liderazgo autoritario, en cuanto a que no se consideran las opiniones, ni se transmite información a los demás dirigentes.”
(Miembro directiva de la UCJJVV de Cerro Navia).

Por el contrario, en la comuna de Santiago, 14 delegados señalan que a veces sus opiniones son consideradas en la UC, siendo esta la mayor tendencia, otros 6 delegados señalaron que si lo hacen, y otros 5 señalaron que sus opiniones no se ven reflejadas en la UCJJVV.

En cuanto a la comuna de Santiago, la mayoría de los delegados, es decir un 56% de ellos, señalan que a veces se consideran sus opiniones en la Unión Comunal, esto se confirma con lo que señala un miembro de la directiva:

“Creo que el liderazgo que uno ve en la organización es un poco autoritario, pues no tenemos derecho a decir nada y la libertad de hacer cosas es muy poca.” (Miembro directiva de la UCJJVV de Santiago).

Si bien, existe una diferencia en cuanto a los datos descritos por los delegados de ambas comunas, podemos encontrar similitudes en los discursos de los miembros de las directivas de las Uniones Comunales, esto nos permite inferir que nos encontramos en presencia de características que develan un liderazgo autoritario, por parte de ambas directivas.

El liderazgo autoritario refiere a la forma de dirigir, orientar y manejar el poder asumiendo la toma de decisiones sin considerar a otros sujetos. Sin embargo, es necesario tener presente, que los discursos expuestos corresponden a miembros de las directivas de las UCJJVV, por lo que habría que reconocer su capacidad de autocrítica, ya que están opinando de su forma de dirigir, de las directivas de la cual ellos son parte.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, se puede visualizar que en el liderazgo que se da al interior de ambas Uniones Comunales, se aprecia una escasa consideración de las opiniones de los delegados, aunque en la comuna de Santiago es en menor medida. Dicha situación podría provocar la escasa participación que se da en las reuniones y/o asambleas de la UCJJVV.

Cuadro Nº 7

Formas en las que se reflejan las opiniones de los delegados en la UCJJVV

Dimensión	Pregunta Abierta	Respuestas	Cerro Navia	Santiago
Toma de decisiones	En relación a la pregunta anterior, ¿De qué manera se reflejan sus opiniones en la UCJJVV?	-En los acuerdos y actividades.	7	14
		-A veces se apoya en algunas decisiones	4	
		-Votos		6

Fuente: Investigación Directa 2008

Para la justificación de la pregunta anterior, se consideraron a los delegados de las Juntas de Vecinos que señalaron que la UC sí considera sus opiniones y también aquellos que mencionaron que a veces sus opiniones son tomadas en cuenta en la Unión Comunal, por lo tanto, no todos los encuestados contestaron esta pregunta. A partir de esto, se les preguntó por su percepción, es decir, de qué manera ellos ven reflejadas sus opiniones en las acciones y decisiones que adopta UCJJVV.

En la comuna de Cerro Navia, 7 delegados señalaron que la manera más usual donde se reflejan sus opiniones, es en los acuerdos y actividades que se realizan en la UCJJVV; otros 4 delegados, mencionaron que a veces la UCJJVV apoya algunas decisiones, pese a ello, éste último, no especifica la manera en cómo se reflejan sus opiniones.

Asimismo, en la comuna de Santiago, la mayoría de los encuestados, es decir 14 delegados señalaron que sus opiniones se ven reflejadas en los acuerdos y actividades que se realizan en la UCJJVV; otros 6 delegados señalaron que sus opiniones se veían reflejadas a través de los votos de elección que se realizaban en las asambleas de la UCJJVV. Así cabe señalar

que el voto es una forma de expresar la aceptación o rechazo a un tipo de liderazgo.

A partir de lo anterior, podemos señalar que si bien, las respuestas que se obtuvieron, dan cuenta de distintas tendencias, se visualiza que la mayor frecuencia mencionada por los delegados de ambas comunas, es la que se manifiesta a través de los acuerdos y actividades que se realizan en la UCJJVV.

A partir de la descripción anterior, resulta relevante considerar, que una organización basada en una participación democrática, es aquella, en donde todos los sujetos que la componen puedan reflejar sus opiniones. Para ello, se debe tener presente que los ejercicios de elegir, opinar, expresar ideas, son actos indispensables para validarse y sentirse partícipe de los procesos vividos, así como también manifestar su descontento e insatisfacción, respecto de decisiones tomadas por otros, decisiones que de alguna u otra manera afectan la vida de los miembros que componen en este caso, la organización social. (Oviedo, 2000).

De esta manera, el rol de los miembros que participan en una organización a nivel local y social está dada por la capacidad de Influir en las decisiones públicas o de carácter grupal relacionadas con metas, lo cual implica un ejercicio del poder social, que debe hacerse sentir a través del esfuerzo organizado de la comunidad, como es el caso de las Uniones Comunales. (Martín-Baró; Op.Cit)

Sin bien, los resultados evidencian que existe un número no menor en ambas comunas de delegados que señalan que sí y a veces son consideradas sus opiniones en las Uniones Comunales, se hace necesario destacar, que éstas deben ser capaces de tomar en cuenta las diversas opiniones e intereses de todas sus JJVV afiliadas, asimismo, se requeriría realizar un trabajo

diagnóstico de las realidades de sus organizaciones, para así desarrollar estrategias participativas que incentiven su participación.

Cuadro N° 8

Espacios para evaluar y opinar en la UCJJVV

		¿Existen espacios para evaluar y opinar en la UCJJVV?			Total
		Si	No	A veces	
Comuna	SANTIAGO	14	6	5	25
	CERRO NAVIA	5	18	2	25
Total		19	24	7	50

Fuente: Investigación Directa 2008

En relación, al cuadro precedente, dirigido a saber si los delegados cuentan con espacios para opinar, en la comuna de Cerro Navia, la mayoría de ellos, es decir 18 delegados señalaron que no existen espacios para evaluar y opinar en la UC; otros 5 delegados, mencionan que sí existen estos espacios; y por último, sólo 2 delegados aducen que a veces se generan éstos.

En la comuna de Santiago, 14 delegados, equivalente a la mayoría de los encuestados, respondieron que sí existen dichos espacios; en tanto 6 delegados mencionaron que no existen y sólo 5 encuestados respondieron que a veces, es decir, en opinión de estos últimos, si bien se generan estos espacios, no se dan con frecuencia.

A partir de los datos descritos anteriormente, podemos identificar que existen dos situaciones contradictorias puesto que, en Santiago la mayoría de los delegados señalan que si existen espacios para opinar y evaluar, sin embargo, en la comuna de Cerro Navia, los encuestados en su mayoría, mencionaron lo contrario. En este sentido, podemos señalar que ambas situaciones son coherentes con la información otorgada por los delegados de cada comuna en las preguntas anteriores.

Así como en el caso de la comuna de Cerro Navia, dicha situación se corrobora con las respuestas dadas por los delegados en la pregunta anterior, en donde manifiestan que sus opiniones no se ven reflejadas, lo que puede inferirse es la falta de espacios para opinar y evaluar en la UC y por tanto las posibilidades de ejercer la democracia son reducidas.

Asimismo, ante la falta de espacios para opinar y evaluar el funcionamiento de la organización, se podría identificar otro motivo que surge a partir de un miembro de la directiva de la Unión Comunal de Cerro Navia, expresando lo siguiente:

“No existen espacios grupales, cada uno actúa por sí solo... muchas veces no tenemos idea de lo que hacemos entre nosotros, apenas se transmite lo que hace la directiva”.
(Miembro directiva de la UCJJV de Cerro Navia)

En concomitancia con lo anterior, una de las causas de la falta de espacios para evaluar y opinar en las UCJJVV, puede ser atribuible a que los dirigentes que están a cargo actúan sin trabajo en equipo, lo que se traduce en la fragmentación de funciones y actividades por parte de cada miembro que componen la directiva de la Unión Comunal de Cerro Navia, limitando la construcción colectiva de ésta. Ante esto, se puede señalar que el proceso evaluativo de la UC de Cerro Navia, podría desarrollarse de manera compleja y limitada, ocasionando la concentración del poder.

En este sentido, podemos señalar que la forma en cómo se maneja el poder al interior de la organización, podría determinar la capacidad de evaluar y autoevaluar su funcionamiento. Por tanto, cuando este poder, es apropiado por la mayoría de las personas que participan, mayor es el acceso y el reconocimiento de los sujetos como participantes activos en el proceso evaluativo. Por ello, en el caso de la comuna de Cerro Navia, se visualiza que el poder se reduce a las personas que poseen cargos de responsabilidad

directiva, ya que la información recogida de los delegados e incluso la de la propia directiva, demuestran mayor atomización de la organización.

En el caso de la comuna de Santiago, la mayoría de los delegados señalaron que si existen espacios para opinar y evaluar en la Unión Comunal, esto podría reflejar dos situaciones, por un lado la importancia del proceso de evaluar la organización social y por otro lado, que en dicho proceso se considera a la mayoría de los miembros que participan. Así lo confirma, un miembro de la directiva de la Unión Comunal de Santiago.

“Siempre está la instancia de poder evaluar alguna actividad, o por lo menos se intenta hacerlo”. (Miembro directiva de la UCJJVV de Santiago).

Ante lo expuesto anteriormente, resulta interesante destacar porque es tan importante evaluar. El proceso evaluativo permite mejorar la organización tanto en su eficiencia como en su eficacia. Lo mencionado anteriormente, permite reconocer la realidad de la organización tanto en sus procesos internos como en la consecución de sus objetivos o metas.

Según Montero, el poder tiene bases psicosociales que lo sustentan, dentro de ellas esta la posibilidad de evaluar, es decir, se tiene la atribución y capacidad de evaluación de cada participante. “La posibilidad de sanción, hace referencia al control de los medios para evaluar y sancionar el comportamiento de otras personas, premiando o castigando”. (Montero; Op.Cit: 46).

Por tanto, cuando la posibilidad de evaluar y sancionar es un poder compartido por todos los miembros de una colectividad, se genera mayor democracia interna. Por el contrario, cuando este poder se concentra en un subgrupo, o en pocas personas, mayor será el autoritarismo y despotismo de los liderazgos en la organización. En este sentido, resulta relevante dilucidar qué tipo de espacios para evaluar y opinar existen en la UCJJVV, para ello

en la pregunta que a continuación se presenta se les pidió a aquellos delegados que especificaran dichos espacios.

Cuadro N° 9

Espacios existentes en la UCJJVV para evaluar u opinar

Dimensión	Pregunta Abierta	Respuestas	Cerro Navia	Santiago
Dirigencia	En relación a la pregunta anterior, ¿Qué tipo de espacios existen en la UCJJVV para evaluar u opinar?	-Al final de las asambleas	5	19
		-Solo para la directiva, porque existe un monopolio de poder.	2	0

Fuente: Investigación Directa 2008

En relación a la pregunta anterior, los delegados contestaron a partir de su percepción los tipos de espacios para evaluar u opinar respecto de las temáticas que trabaja la Unión Comunal. Para ello, las respuestas que se consideraron corresponden sólo a los delegados que señalaron si y a veces en la pregunta precedente.

La justificación de cuáles son los espacios que existen para evaluar u opinar sobre las temáticas trabajadas en las Uniones Comunales, en ambas comunas, 24 encuestados señalaron que los espacios para evaluar se daban al final de las asambleas.

En cuanto a la comuna de Cerro Navia, entre los delgados que respondieron que si existen espacios y los delegados que mencionaron que estos se daban a veces, 5 delegados contestaron que los espacios para evaluar se daban al final de las asambleas, mientras 2 delegados indicaron que dichos espacios, sólo se daban para la directiva, porque existe un monopolio de poder. Pese a que el número de delegados que señalaron esta última alternativa es reducido, cabe destacar que en las preguntas anteriores, se

podría visibilizar que los procesos de participación de todos los miembros carecen de elementos democráticos, puesto que en esta comuna la mayoría de los delegados ha manifestado en preguntas anteriores que sus opiniones no se ven reflejadas en la Unión Comunal, así como tampoco ésta se encarga de generar espacios para opinar y evaluar su funcionamiento. Más aun, la escasa frecuencia con la que se realizan las reuniones por parte de la directiva de la Unión Comunal, dificultaría estos procesos evaluativos.

“A veces el no tener reuniones periódicas, impide que los socios tengan acceso a la toma de decisiones..... ”
(Miembro directiva de la UCJJVV de Cerro Navia).

En este sentido, “El líder define todas las políticas, determinando las tareas específicas y el compañero de trabajo de cada uno de los miembros. (Furnham; Op.Cit: 543)

Cabe destacar además que, la presencia del liderazgo autoritario, se debe a que los delegados no asisten a las reuniones, aspecto que ha señalado la directiva en preguntas anteriores. Lo anterior, nos evidencia que el personalismo es también producto de la responsabilidad de los delegados en participar y ocupar efectivamente los espacios existentes en las UCJJVV para tomar decisiones e informarse del acontecer organizativo. Ante esto, se debe reconocer que para un buen funcionamiento debe existir un trabajo recíproco, entre la directiva y los delegados.

En cuanto a esto cabe señalar que para una participación sea democrática, debe además contar con el compromiso de todos sus miembros.

En el caso particular de la Comuna de Santiago, 19 delegados respondieron que los espacios para evaluar y opinar, sólo se dan al final de las asambleas.

“los espacios donde los delegados pueden dar su opinión son las reuniones ordinarias y extraordinarias... asimismo

se construye de manera colectiva las decisiones de las Unión Comunal” (Miembro directiva de la UCJJVV de Santiago)

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, se puede visualizar que en la comuna de Santiago, tanto los delegados como la directiva de la Unión Comunal, reconocen que sí existen espacios en donde se puede opinar y evaluar.

En relación a lo descrito en ambas comunas, a partir de las respuestas dadas por la directiva y por los delegados que participan en la UCJJVV, se puede señalar que la comuna de Cerro Navia, presenta características de autoritarismo por parte de la directiva, ya que ésta no permite espacios para evaluar y opinar sobre la UC, a diferencia de la comuna de Santiago, en donde los delegados si reconocen espacio. En este sentido se puede visualizar, de acuerdo a las respuesta dadas por los delegados, un mejor manejo en el liderazgo, en cuanto a que permite una mayor participación de los delegados en relación a la comuna de Cerro Navia.

Toma de decisiones

Otro de los elementos considerados en la dinámica organizacional que se abordaron en esta investigación son los mecanismos de toma de decisiones. En cuanto a este aspecto se puede decir que: “no es más que un medio para un fin. Implica identificar y elegir soluciones alternativas que conduzcan al resultado final que se desea. El proceso se inicia a partir de un problema y llega a su término con la elección de una solución.” (Kreitner y Kinicki; Op.Cit: 323)

Es necesario destacar que para el buen funcionamiento de una organización, debe contar con información suficiente tanto para elegir y producir soluciones como también para generar mecanismos que propicien una toma de decisión consensuada y participativa de los miembros que integran la organización.

En relación a estos mecanismos Avendaño, Medina, Pinedo (1999), señalan la siguiente tipología: el modo personalista, modo mediante el consenso y mediante el voto. De acuerdo a lo anterior, las siguientes preguntas están referidas a cómo presenta el proceso de toma de decisión al interior de la UCJJVV de las comunas estudiadas.

Cuadro N° 10

Responsable de la toma de decisión en la UCJJVV

		¿Quiénes toman las decisiones en la UCJJVV?			
		Delegados	Directiva	Ambos	Total
comuna	SANTIAGO	4	17	4	25
	CERRO NAVIA	4	15	6	25
Total		8	32	10	50

Fuente: Investigación Directa 2008

Este gráfico nos presenta la percepción que poseen los delegados, respecto a la pregunta de quiénes toman las decisiones en la Unión Comunal, un total de 32 encuestados en ambas comunas coincidieron en señalar que sólo la directiva es quien decide los asuntos de la Unión Comunal.

En la comuna de Cerro Navia, podemos visualizar que un total de 15 delegados, que corresponden a la mayoría de los encuestados, señalan que las decisiones de la Unión Comunal, son tomadas por la directiva de esta organización. Por otro lado, 6 delegados indicaron que el proceso de toma de decisión se realiza a través de la participación tanto de los delegados como de la directiva, mientras que sólo 4 encuestados señalan que son los delegados los que toman las decisiones de la Unión Comunal. Lo descrito anteriormente se confirma a partir de lo mencionado por un miembro de la directiva.

“Uno de los obstaculizadores que se visualizan en la toma de decisiones es que no se aceptan opiniones, pues se establecen de antemano por la directiva” (Miembro directiva de la UCJJVV de Cerro Navia).

En esta cita se puede identificar que si bien existe una autocrítica por parte de la directiva, ya que reconocen que el mecanismo de toma de decisión, es personalista, la percepción de los demás delegados consultados, lo confirma.

En cuanto a la comuna de Santiago, 17 delegados señalaron que es la directiva la que toma las decisiones en la Unión Comunal, otros 4 delegados señalaron que tanto la directiva como los delegados son los que toman las decisiones, por último otros 4 encuestados mencionaron que son los delegados los que toman las decisiones, al igual que en la comuna de Cerro Navia un miembro de la directiva, señala que:

“Este proceso es complejo, son muy pocas las veces en que todas las personas puedan ser parte de la toma de decisión, ya que no se aceptan opiniones porque las propuestas o las actividades que se realizan ya están establecidas por la directiva, pero cada uno puede votar por las propuestas que quiera en las reuniones” (Miembro directiva de la UCJJVV de Santiago).

A partir de lo reseñado anteriormente, podemos apreciar que tanto los delegados como la directiva, señalan que la toma de decisiones esta a cargo de un grupo específico, la directiva de la Unión Comunal, quien establece las decisiones con antelación.

Ahora bien, a pesar de lo anterior se puede identificar la existencia de instancias democráticas, ya que los delegados en su mayoría reconocen estos espacios para opinar y evaluar en la Unión Comunal.

En este sentido, tanto la Unión Comunal de Cerro Navia como la de Santiago, carece de mecanismos colectivos de toma de decisiones, lo cual podría ser un factor inhibitor de la participación de todos sus miembros; resulta interesante identificar las distintas fases o momentos que requiere un proceso de toma de decisiones, como lo menciona Kreitner y kinicki (Op.Cit),

en relación a las distintas etapas: la primera es la formulación de un problema, la segunda fase es la recopilación de información, la tercera fase corresponde a la elaboración de distintas soluciones o elecciones posibles y la última fase corresponde a la elección de la decisión considerada por el conjunto del grupo.

Cuando este proceso se desarrolla de manera armónica, colectiva e integral posibilita mayor poder de todos los miembros en la toma de decisiones, por el contrario, cuando este es restringido, genera conflicto al interior del grupo. Dicha situación es reafirmada por Robbertis y Pascal (1994: 137), pues señala que *“la decisión debe ser explicada, claramente reformulada: el acuerdo del grupo será afirmado y cada persona debe tener la ocasión de pronunciarse”*, esas fases, en opinión de los encuestados y entrevistados no están presentes en la dinámica organizacional de las Uniones Comunales de ambas comunas.

Cuadro N° 11

Motivos de la toma de decisiones en la Unión Comunal

Dimensión	Pregunta Abierta	Respuestas	Cerro Navia	Santiago
Toma de decisiones	¿Quiénes toman las decisiones en la Unión Comunal? ¿Por qué?	-La directiva es la encargada porque ellos son los máximos representantes.	5	1
		-La directiva, porque ellos deciden y después sólo dan a conocer los acuerdos que tomaron.	4	6
		-La directiva posee todo el poder y no lo traspasa a la asamblea.	6	10
		-Porque así debe ser según lo establecido por la ley 19.418.	10	8

Fuente: Investigación Directa 2008

En relación a la justificación de la pregunta anterior, de quiénes toman las decisiones en la Unión Comunal a partir de la percepción de todos los delegados, se puede señalar que existen diferencias y similitudes en las dos comunas.

En cuanto a la comuna de Santiago 10 delegados platearon que es la directiva la que toma las decisiones por que posee todo el poder y no lo traspasa a la asamblea, otros 6 delegados señalaron que es la directiva la que toma las decisiones de la UC porque son ellos los que deciden y después dan a conocer los acuerdos que tomaron, también 1 delegado plantea que es la directiva la que toma decisiones porque ellos son los representantes máximos, correspondiendo a un total de 18 delegados que aducen que la directiva es la encargada de tomar la decisiones de la Unión Comunal. Por otro lado, sólo 8 delegados señalaron que es tanto la directiva como los delegados quienes toman las decisiones tal como esta establecido por la ley N° 19.418.

En cuanto a la comuna de Cerro Navia, 15 delegados señalaron que es la directiva la responsable de tomar la decisión, y sólo un total de 10 de los encuestados señalan que ambos y los delegados.

En términos generales, podemos señalar que, 16 delegados de ambas comunas consideran que tanto la directiva como los delegados toman las decisiones, tal como lo establece la ley N° 19.418, la que señala que “La asamblea será el órgano resolutorio superior de las organizaciones comunitarias y estará constituida por la reunión del conjunto de sus afiliados” (Art. N° 16).

Así es como, se puede señalar que las respuestas que más coincidieron en ambas comunas, hacen referencia a que el responsable de tomar las decisiones corresponde a la directiva.

Lo expresado en la tabla anterior respecto de la comuna de Cerro Navia, se confirma además en la siguiente cita:

“La toma de decisiones está dada por un grupo reducido de personas, por lo cual se torna más fácil. Se trabaja en función de una política-partidista y no por una política social o de inclusión como debiese ser”... (Miembro directiva de la UCJJVV de Cerro Navia)

Sin duda alguna, el elemento político es fundamental a la hora de tomar algún tipo de decisión en estas organizaciones, pues, quienes están dirigiendo estos grupos, tienen intereses relacionados con los lineamientos políticos que se ejercen desde el gobierno local. Esta realidad de las organizaciones sociales se contrapone, con lo expuesto en la Ley N°19.418, que señala en su Art. 3° que: “Las juntas de vecinos y las demás organizaciones comunitarias no podrán perseguir fines de lucro y **deberán respetar** la libertad religiosa y política de sus integrantes, quedando prohibida toda **acción proselitista** por parte de dichas organizaciones en tales materias”. Lo anterior, demuestra una situación compleja, en el sentido de diferenciar en la práctica a que se refiere el concepto de acción proselitista, pues si los delegados y los socios no persiguen el mismo ideal político de la directiva, esto podría ser considerado una explicación a la baja participación de ellos, ya que si no se sienten respetados en sus derechos, su percepción es que no tendrían incidencia en la toma de decisiones. Así es manifestado por un miembro que dirige una de estas organizaciones.

“El tomar decisiones dentro de la UCJJVV es un proceso difícil, ya que los socios no participan constantemente de las reuniones y existen además muchos intereses de por medio”... (Miembro directiva de la UCJJVV de Cerro Navia).

En relación a lo anterior, una toma de decisión que propicie las alternativas y elecciones de todos los que participan frente a algún problema que surja al interior del grupo, determinará en gran medida una real y activa participación de las organizaciones de base. Pese a ello, la existencia de diversos intereses, hacen que el trabajo grupal sea más complejo, generando una

gran dificultad para llegar a acuerdos, o establecer compromisos comunes. Esto, podría develar la pérdida del sentido comunitario de quienes forman parte de una organización, repercutiendo directamente en la consecución de los objetivos colectivos.

Según Chavis, (citado en Sánchez; 2001:9), la comunidad, “es un sentimiento que los miembros tienen acerca de la pertenencia, un sentimiento de que los miembros se preocupan unos por los otros y el grupo por ellos y una creencia compartida de que sus necesidades serán satisfechas permaneciendo juntos”. El poseer una noción de comunidad permanente y transversal a todos sus objetivos en una organización social, podría provocar el cambio de una visión individualista por una visión que propenda al trabajo colectivo. Lo anterior, permitiría la reformulación de las organizaciones sociales, en cuyo actuar, se retornará a sus propósitos de origen.

Cuadro N° 12

Mecanismos de toma de decisiones en la UCJJVV

		¿Cómo se toman las decisiones en la UCJJVV?			Total
		Personalista	Votación	Común acuerdo	
Comuna	SANTIAGO	7	15	3	25
	CERRO NAVIA	17	4	4	25
Total		24	19	7	50

Fuente: Investigación Directa 2008

En la pregunta dirigida a saber cómo consideran los dirigentes que se toman las decisiones en la UCJJVV, referida a los mecanismos utilizados en estas organizaciones, se reconocieron diferencias en ambas comunas.

En la comuna de Cerro Navia, 17 dirigentes consideran que las decisiones son tomadas a través de mecanismos personalistas, lo cual refleja la

existencia de un mayor autoritarismo en la directiva, ya que esto se visualiza además en la pregunta anterior, la cual hace mención a que es la directiva la que controla y restringe los mecanismos de toma de decisión.

Sin embargo es necesario recordar lo mencionado por la directiva en la pregunta anterior, referido a que los socios no participan constantemente en las reuniones. Además, en opinión de uno de los entrevistados.

“Cuando llega el momento de tomar decisiones dentro de la UCJJVV, realizamos reuniones donde todos puedan decir lo que le parece mejor, sin embargo es difícil, pues existen personas que son muy negativas y nunca están de acuerdo con nada”..... (Miembro directiva de la UCJJVV de Santiago).

En la comuna de Santiago, 15 dirigentes respondieron que las decisiones son tomadas a través de la votación. Algunos autores señalan que “Este mecanismo de toma de decisión, es el más utilizado, cuando se consulta a la asamblea, las decisiones se toman por votación”. (Ibíd: 44) De allí que pueda ser reconocido como un mecanismo más democrático de toma de decisiones.

El proceso de toma de decisiones compartidas se torna complejo, pues distintas personas manifiestan tener poca disposición constructiva con las decisiones de la UC, a esto se le suma, la falta de consensos, en torno a las temáticas a trabajar en conjunto. En este sentido, podemos identificar la falta de comunicación asertiva por parte de algunos delegados donde se superponen intereses individuales, que impiden considerar las distintas opiniones en la elección de las iniciativas dadas por los integrantes de la UCJJVV. Frente a esto, el líder o quien se encuentra en la cabeza del grupo, dirige y los demás participantes no intervienen en la toma de decisiones. Así se pone en juego la vocación democrática de las organizaciones.

De esta manera se puede relacionar con la pregunta anterior, donde los dirigentes de Santiago, señalaron que los que toman las decisiones son la directiva. A partir de esto se cierra la participación de los delegados en la votación y por tanto en el proceso y desarrollo de la toma de decisiones.

Por el contrario, en la comuna de Cerro Navia, el mecanismo utilizado por la organización es el personalista, ya que “los dirigentes se ven a sí mismos como democráticos, tratan de lograr el máximo las decisiones que van afectar el colectivo, las tome la asamblea o delegados elegidos por ella”. (Avendaño, Medina, Pinedo; Op.Cit: 44). A esto se le agrega que este tipo de mecanismo, reduce y limita la participación colectiva en las alternativas de las posibles decisiones que tome la organización social.

“No existe una forma de tomar las decisiones definidas, ya que es difícil hacerlo porque existen muchos chismes” (Miembro directiva de la UCJJVV Cerro Navia).

“... al final, nosotros como de Junta de Vecinos, tomamos nuestras decisiones (...) son independientes de la Unión Comunal” (Miembro directiva de la UCJJVV Cerro Navia)

Esta situación refleja que el proceso de toma de decisiones- por tanto de poder- es fuente de numerosos conflictos, los cuales van acompañados de descalificaciones, cuando este proceso no es consensuado. Esto genera trabajos y acciones aisladas y por tanto desvinculantes entre los actores locales.

Cuadro N° 13

Beneficiarios de las decisiones que se toman en la UCJJVV

		¿A quiénes benefician las decisiones que se toman en la UCJJVV?				Total
		Directiva	Directiva-Delegados	Junta de Vecinos	A todos	
Comuna	SANTIAGO	5	3	7	10	25
	CERRO NAVIA	13	2	4	6	25
Total		18	5	11	16	50

Fuente: Investigación Directa 2008

El cuadro anterior, nos presenta la percepción que poseen los dirigentes de las JJVV, respecto a la pregunta, referida a saber a quiénes benefician las decisiones que se toman en la Unión Comunal de Juntas de Vecinos.

A partir de los datos, se pueden observar dos situaciones distintas: por un lado, en la Comuna Cerro Navia existe un total de 13 dirigentes, los cuales señalan que las decisiones benefician sólo a la directiva, por el contrario en la comuna de Santiago la mayor tendencia está orientada a que las decisiones benefician a todos. No obstante, existe un número significativo, de 7 dirigentes de ambas comunas, que consideran que las decisiones de la UCJJVV benefician a las Juntas de Vecinos.

“es evidente que existe un número significativo de juntas de vecinos que reciben los beneficios de las decisiones que se toman en la UCJJVV, pero en menor número” (Miembro directiva de la Unión Comunal de Santiago)

De esta manera se visualiza, la concentración del poder mostrada en las tablas anteriores. No es sólo de la directiva de la UCJJVV, sino que esta se retroalimenta de la pasividad ante el funcionamiento de la UCJJVV por parte de las bases que la integran. Esta situación, da cuenta de un círculo vicioso, que se traduce en una relación desvinculante entre los distintos miembros de la organización.

“debido a que los socios no participan constantemente de las reuniones que realizamos como directiva, los beneficios los obtienen sólo los que asisten” (Miembro directiva de la UCJJVV de Cerro Navia)

Ello, deja de manifiesto que un grupo de Juntas de Vecinos, queda excluido de los beneficios de la UCJJVV, por su escaso compromiso en el trabajo y baja asistencia a las reuniones de la organización.

En síntesis, podemos visualizar que el proceso de toma de decisiones se torna complementario entre el autoritarismo y la pasividad de las bases y los dirigentes en no apropiarse de los espacios de decisiones, por lo cual pierden representatividad y poder ante la organización. A partir de esto, se debe tomar en cuenta una de las características de la participación la cual hace referencia a (Plan de Desarrollo 1995 -2000 del gobierno de México), que deber ser “Comprometida, lo que implica aceptar libremente una obligación, comprometerse colectivamente, es juntar tanto las acciones individuales y familiares que redunden en beneficio de todos los participantes”. (www.inaced.gob.mx)

Así mismo, lo que se observa es una relación viciosa entre los miembros de la organización, aspecto que dificulta la unión de intereses y objetivos en común.

➤ **Comunicación**

El último elemento considerado en este estudio, que forma parte también de la dinámica organizacional es la comunicación. Entendida como “un intercambio entre dos o más personas mediante la palabra oral o escrita y otras expresiones gestuales. Esto quiere decir que comunicarse es mucho más que sólo hablar y escribir: la comunicación es toda conducta o comportamiento que la persona realiza cuando está en relación con otros”. (Avendaño, Medina, Pinedo; Op.Cit: 44). En este sentido, la importancia que

le otorgaremos a la comunicación entre las Uniones Comunales y sus organizaciones de base, apuntará a la forma en cómo se entrega la información, su flujo y el rol que juega este elemento al interior de las organizaciones, es decir, la información será considerada como un elemento clave y un componente del proceso de comunicación. La información recogida que se desarrollará a continuación, estará guiadas por estas dimensiones.

Cuadro N° 14

La Información de la UCJJVV se transmite a los socios

		¿La información de la UCJJVV se transmite a los socios?			Total
		Si	No	A veces	
Comuna	SANTIAGO	20	2	3	25
	CERRO NAVIA	10	9	6	25
Total		30	11	9	50

Fuente: Investigación Directa 2008

En la pregunta referida a saber sí se transmite la información desde la UCJJVV a las organizaciones de base, en la comuna de Santiago, existe una tendencia de 20 encuestados que afirmaron transmitir la información trabajada en la UCJJVV a sus organizaciones de base. Sin embargo, en la comuna de Cerro Navia, existe mayor simetría entre los datos, puesto que 10 encuestados señalan que sí se transmite la información a los socios, pese a ello, 9 dirigentes aducen que no se traspa la información a las bases.

Dicha situación, permite comprender que, sí la información baja a las bases, los socios por lo tanto debiesen tener un mínimo de conocimiento respecto a temáticas y formas de trabajo de la Unión Comunal.

“La comunicación es importante en las organizaciones, siempre se les está entregando toda la información para que todos los que participan en la UCJJVV sepan lo que se está realizando”. (Miembro directiva de la UCJJVV de Santiago)

A partir de lo anterior, se puede identificar similitud en torno a los discursos tanto de la directiva como de los dirigentes de la comuna de Santiago, en cuanto a que la información trabajada en la UUCC de Juntas de Vecinos se traspasa a los socios.

“se intenta traspasar la información a los demás participantes de la UCJJVV, para que exista retroalimentación entre nosotros”. (Miembro directiva de la UCJJVV de Cerro Navia)

Así mismo, de acuerdo a lo descrito anteriormente por la directiva de la comuna de Cerro Navia y un número considerable de dirigentes que señalan que las bases no se informan de lo que se trabaja en la UCJJVV, se puede reflejar en la ineficacia de los mecanismos de comunicación o en su desinterés en transferir su información.

Por tanto, consideramos que para el desarrollo de una comunicación efectiva, se hace indispensable reconocer el derecho a ser informado, tal como señala Oviedo (Op.Cit), lo cual permite desarrollar a los sujetos a través del aprendizaje y el conocimiento. Desde aquí se pueden visualizar dos efectos: el primero hace alusión al manejo de información que posee un grupo, lo que provoca mayor control y manejo de poder en relación al sujeto que no está informado, esto incide directamente en el comportamiento del grupo que posee información y no la comparte, pues se podría inferir a partir de allí que, estos trabajan más en función de sus propios intereses que por el interés colectivo. El segundo hace referencia al hecho que al estar informado, el grupo se comporta de manera fluida y accesible en relación al resto de los integrantes de la organización. Por ello, poseer información es un derecho de toda persona y un aspecto básico para provocar la participación, especialmente al interior de la organización social.

De esta manera, la comunicación en los procesos organizacionales, constituye un papel fundamental y complejo, debido a que se generan

distintos tipos de traspaso de información, dependiendo de la distancia entre los diferentes subsistemas que conforman la organización.

Ante lo anterior, cabe señalar que lo comunicativo está directamente relacionado con la toma de decisión, ya que si existe traspaso de información desde la directiva a las organizaciones de bases, la información o el mensaje sería recepcionado por todos quienes participan, lo que permitiría la construcción de sujetos con derecho a opinar y por tanto a elegir y decidir colectivamente.

Cuadro N° 15

Necesidad de transmitir la información de la UCJJVV a los socios

		¿Considera necesario transmitir la información de la UCJJVV a los socios?		Total
		Si	No	
Comuna	SANTIAGO	20	5	25
	CERRO NAVIA	24	1	25
Total		44	6	50

Fuente: Investigación Directa 2008

Un mecanismo importante de la comunicación es la información, es decir, dar a conocer a las bases lo que sucede y se trabaja en la Unión Comunal.

En el presente cuadro, relacionado con saber si los dirigentes consideran necesario transmitir la información trabajada en la UC a los socios, en ambas comunas la mayoría de los encuestados, coincidieron en señalar que sí era necesario hacer llegar la información a los bases.

“la comunicación en la UCJJVV es importante, ya que esto determina las relaciones que se tienen con todas las personas que participan en las juntas de vecinos.”.
(Miembro directiva de la UCJJVV de Santiago)

“Creo que la comunicación debe cumplir un papel importante, eso sí es una buena comunicación, es decir si se

entrega toda la información y se respeta la opinión de todos, sin embargo en la UCJJVV no se da este tipo de comunicación.”. (Miembro directiva de la UCJJVV de Santiago)

“Casi no existe comunicación entre la UCJJVV con las organizaciones de bases, la información que se maneja en las reuniones la poseen mayormente los que componen la directiva, aun considero que debería ser importante que se trabaje.” (Miembro directiva de la UCJJVV de Cerro Navia)

Lo anterior, nos refleja que los dirigentes de ambas comunas, reconocen la importancia de la comunicación, enfatizando en los canales de información, puesto que este elemento, es uno de los factores que incide en los procesos organizacionales y decisionales. Pese a esta opinión, los resultados obtenidos en Cerro Navia, develan el escaso flujo comunicacional, producto del control de información que posee un grupo de la directiva y la poca presencia de las Juntas de Vecinos en las asambleas. Este último elemento, reflejaría más allá de una dificultad comunicacional, pues esto también podría ser causado por la visión que se tiene de participación. Ante esto, se puede señalar que también desde las bases debiese existir la responsabilidad de asistir a los distintos espacios de participación y compromiso con la organización a la cual cada miembro pertenece, esto conllevaría a la formación de sujetos empoderados, en tanto reconocen y relevan su rol dentro de la organización y fuera de ésta, en la comunidad. Para generar beneficios colectivos, una de las características de la participación es que, debe ser consciente, esto quiere decir que la participación en las obras, acciones, eventos, campañas, jornadas, etc.-, si no existe compromiso no se obtendrán los mismos logros, por lo tanto, las personas participantes se comprometerán por estar conscientes de que su participación es relevante. (www.inaced.gob.mx)

Ahora bien, si se reconoce desde la bases la importancia de su participación en las Juntas de Vecinos, el control de la información no estaría limitado sólo a la directivas, ya que las bases exigirían el mantenerse informado, y por tanto la retroalimentación entre estos dos polos (directiva-delegados), propendería a un trabajo colectivo, basado en relaciones de coordinación y colaboración entre los miembros que participan.

Por otro lado, la falta de una comunicación efectiva desde la directiva hacia los delegados que participan en las Juntas de Vecinos, puede ser atribuible a que en las organizaciones, quienes participan en la directiva se comuniquen entre ellos, ya sea porque ellos no traspasan la información o simplemente porque las bases no la demandan, por tanto el flujo de información se traspasa horizontalmente. Lo anterior, deja manifiesto la existencia de un proceso comunicacional de carácter más bien horizontal, esto quiere decir que la comunicación de este tipo, *“es aquella que se da en niveles jerárquicos que están a la misma altura dentro de la organización. Es un tipo de comunicación bastante abierta y fluida y tiende a adquirir un carácter de comunicación interpersonal ya que se centra en las personas”*. (Avendaño, Medina, Pinedo, Op.Cit:144)

En síntesis, la comunicación y el traspaso de información es un proceso complejo y variado, fundamentalmente en relación a los distintos subsistemas que componen la organización de la UCJJVV con sus bases afiliadas.

Cuadro N° 16

Justificación de la necesidad de traspaso de información de la UCJJVV a los socios

Dimensión	Pregunta Abierta	Respuestas	Cerro Navia	Santiago
Comunicación	En relación a la pregunta anterior ¿Por qué considera necesario que se transmita la información de la UCJJVV a los socios?	-Porque la UCJJVV es la máxima organización y se debe apoyar	10	0
		-Porque la UCJJVV soluciona los problemas de los vecinos, por lo tanto deben informarse.	9	0
		-Para que los socios se beneficien de los proyectos.	5	7
		-Para transparentar los asuntos	0	6
		-Para que tengan mayor información	0	4
		-Para que los socios sepan en que se gasta el dinero.	0	3

Fuente: Investigación Directa 2008

En relación al cuadro anterior, que representa las justificaciones de por qué los entrevistados consideran necesario que se transmita la información de la Unión Comunal hacia los socios, los delegados de la Unión Comunal de Juntas de Vecinos de la comuna de Cerro Navia, señalaron que transmitir la información a las bases permite apoyar a la Unión Comunal y además la reconocen como la máxima organización. Así como también, otros delegados indicaron que es necesario que la información se traspase a las bases, porque la UCJJVV soluciona los problemas de los vecinos.

Desde aquí, se puede apreciar que existe por parte de los representantes o delegados de las JJVV, el interés de transparentar toda información que pase

por ellos, pues esto permite que se informe de las actividades y beneficios que se desprenden de la UCJJVV y además se involucren en un esfuerzo educativo.

Asimismo, resulta interesante destacar que un buen líder, no sólo se constituye fomentando procesos democráticos y entregando todo tipo de información a su grupo, sino que también se forma a partir del desarrollo de ciertas habilidades comunicacionales, que de no ser innatas deber ser adquiridas a través del aprendizaje y experiencia. Un buen proceso comunicacional, *“Se logra cuando un buen líder sabe escuchar y sabe expresarse asertivamente. La comunicación bien utilizada, ayuda a generar un clima de confianza y unión de líder con su personal; mal usada, puede generar dolor, rabia e indignación y crear un clima destructivo en la organización”*. (Fischman, Op.cit: 110).

Cuadro N° 17

Vías de información de la UCJJVV

		¿Cuáles son las vías de información de las temáticas que se trabajan en la UCJJVV?					Total
		Llamada telefónica	Carta	Visita dirigente	Otras	No le informan	
comuna	SANTIAGO	8	14	3	0	0	25
	CERRO NAVIA	5	9	3	2	6	25
Total		13	23	6	2	6	50

Fuente: Investigación Directa 2008

El cuadro, referido a identificar las vías por las cuales los dirigentes se informan de las temáticas y actividades que se desarrollan en la Unión Comunal de Juntas de Vecinos, reconoce en ambas que la vía más usada es la escrita, la carta, ya que 23 delegados la señalaron. Esta vía de comunicación hace que el traspaso de información sea más tardío.

Asimismo, la segunda vía más usada en ambas comunas, es la llamada telefónica para difundir lo que sucede en la UCJJVV.

A pesar de lo anterior, en la comuna de Cerro Navia, existe un número de 6 dirigentes, que señalan que Unión Comunal no utiliza ninguna vía para informar.

“Debido a que son muy pocas las reuniones, no existe mucha comunicación directa entre bases, sin embargo toda información que se trabaja en la UC, es enviada a través de carta”. (Miembro de la UCJJVV de Santiago).

“No existen procesos de retroalimentación dentro de la UCJJVV, ni mucho menos espacios en donde se puedan dar estos procesos”. (Miembro directiva de la UCJJVV de Cerro Navia)

Se puede apreciar que en ambas Uniones Comunales, no se establece una relación de retroalimentación directa entre los diferentes actores que permita, el diálogo, las sugerencias y reclamos por parte de las bases. Pese a ello, se puede reconocer que tanto la directiva como los delegados de la UC, de la comuna de Santiago, identifican la existencia de una vía de comunicación, entre las directivas y las bases. La importancia de tener vías de comunicación radica en el hecho de hacer fluir la información de la manera más completa y rápida posible. En este sentido, nos parece relevante destacar la necesidad de que *“toda organización posee una estructura y realiza funciones, las cuales son posibles gracias a los nexos y redes de comunicación que se establecen entre los distintos elementos. La estructura jerárquica implica el flujo de información en determinado sentido, con tiempo limitado y contenido específico. Ciertos niveles de organización también realizan intercambios de información con otras organizaciones”*. (Santoro, Salazar, Montero; 1980:32)

Cuadro N° 18**Instituciones con las que trabaja la UCJJVV**

		¿Usted conoce de las instituciones con las que trabaja la UCJJVV?		Total
		Si	No	
Comuna	SANTIAGO	15	10	25
	CERRO NAVIA	14	11	25
Total		29	21	50

Fuente: Investigación Directa 2008

En el presente cuadro referido a identificar si los dirigentes de las Juntas de Vecinos afiliadas conocen las instituciones u organismos con los que trabaja la Unión Comunal, podemos apreciar que si bien la mayoría de los delegados encuestados de ambas comunas coincidieron en señalar que sí conocen dichas instituciones, existe un número muy significativo de los encuestados que señala desconocerlas. Dicha situación pudiera explicarse por la baja asistencia que tienen los socios de ambas comunas a las reuniones de la UCJJVV o bien por un deficiente flujo de información por parte de la Unión Comunal.

Cuadro N° 19**Tipos de instituciones con las que trabaja la UCJJVV**

Dimensión	Pregunta Abierta	Respuestas	Cerro Navia	Santiago
Comunicación	¿Con cuáles instituciones trabaja la UCJJVV?	-Municipio	6	11
		-CESCO	3	0
		-FEMUC (Federación Metropolitana de Uniones Comunales)	3	0
		-Carabineros	1	0
		-Corporación de educación	1	0
		-Junta de Vecinos	0	3

Fuente: Investigación Directa 2008

En relación al reconocimiento que hicieron los dirigentes a partir de su información, de cuáles eran las instituciones u organismos con los que trabaja cada Unión Comunal, a la que pertenecen en ambas comunas, la mayoría señaló el Municipio, como se puede apreciar en la tabla N° 20.

Los dirigentes de la Comuna de Cerro Navia, poseían mayor conocimiento de los organismos con los cuales se relaciona la UCJJVV, de allí se destaca el Consejo Económico y Social Comunal (CESCO), Federación Metropolitana de Uniones Comunales (FEMUC), Carabineros, Corporación de Educación.

“la Unión Comunal trabaja con la Municipalidad, las JJVV afiliadas y esto permite relacionarnos con otras organizaciones funcionales”. (Miembro directiva de UCJJVV Cerro Navia).

Sin embargo, de acuerdo a la información recogida por nosotros procedente de fuentes claves, podemos señalar que las instituciones señaladas como “con relación” por los dirigentes de la comuna de Cerro Navia, no coinciden con los organismos con los cuales en realidad trabaja la UC, pues ésta sólo se vincula con las JJVV afiliadas, organizaciones funcionales de la comuna y con el Municipio.

De acuerdo a lo anterior, podemos mencionar que la importancia de conocer las instituciones con las que trabaja la UC, radica en identificar el rol que ocupa esta organización en el trabajo en red. Ante esto, se puede agregar que el vincularse entre los diferentes organismos permite *“responder a necesidades con una orientación que busque solucionar problemas y producir recursos o mejorar su utilización y también permite, fomentar, fortalecer, canalizar la participación social”.* (Montero; Op.Cit: 188). Así de esta manera se promueve la solidaridad y la cooperación entre las organizaciones que se encuentran asociadas a una red, en este caso a la Unión Comunal.

CAPITULO VII

Percepción de los socios que participan en las Juntas de Vecinos respecto del cumplimiento de los objetivos de la Unión Comunal

A continuación, se abordarán los resultados obtenidos del tercer grupo de estudio, que corresponde a los socios que participan en la base de las Juntas de Vecinos. Desde aquí, se evidenciará la percepción que poseen los socios del cumplimiento de los objetivos de la Unión Comunal establecidos por ley; luego, contrastaremos la información recogida en el análisis anterior. Esta muestra de estudio estuvo compuesta por 60 personas de la comuna de Cerro Navia y 90 personas de la Comuna de Santiago, lo que corresponde al 10% de los socios por comuna que participan en las Juntas de vecinos adheridas a la UCJJVV. La edad promedio de los encuestados es de 53 años.

1- Cumplimiento de los objetivos de la Unión Comunal

Percepción del cumplimiento de los objetivos de la Unión Comunal

La percepción es un proceso donde el individuo capta información y otorga una valoración, tanto positiva como negativa, a los distintos fenómenos que se desarrollan en el ambiente en donde se encuentran inmersos, en función de su apreciación e intereses personales. A partir de este proceso, los socios de Juntas de Vecinos afiliadas a la UC, generan sus construcciones sociales respecto de ese espacio. En relación al funcionamiento de las organizaciones y específicamente de Uniones Comunales, existe una norma que establece el trabajo que debiesen realizar dichas organizaciones. La Ley N° 19.418 de Juntas de Vecinos y demás organizaciones sociales, establecen los siguientes objetivos correspondientes a las Uniones Comunales de Juntas de Vecinos:

- a) la integración y el desarrollo de sus organizaciones afiliadas.

- b) la realización de actividades educativas y de capacitación de los vecinos.
- c) la defensa de los intereses de las juntas de vecinos en las esferas gubernamentales, legislativas y municipales cuando sean requeridas.

A continuación, se analizarán y describirán en detalle las respuestas obtenidas desde la opinión de los socios que participan en las Juntas de Vecinos que integran las UCC respectivas. El análisis se encuentra ordenado a partir de los objetivos y normas establecidos anteriormente.

1.2- Los Objetivos de la Unión Comunal

➤ Integración y desarrollo de las organizaciones

Si bien, la Ley N° 19.418, no establece una definición precisa de lo que pretende alcanzar con este objetivo la UC, definiremos a la integración como las posibles redes que pueda generar en beneficio de las demás organizaciones afiliadas a la Unión Comunal. Por otro lado, entenderemos al desarrollo de las organizaciones como la capacidad de fomentar e incrementar los recursos para la consolidación organizacional de las Juntas de Vecinos y la UC.

Cuadro N° 20

Comunicación de la UCJJVV con las Juntas de Vecinos

		¿La UCJJVV se comunica con su organización?			Total
		Siempre	A veces	Nunca	Siempre
COMUNAS	CERRO NAVIA	9	20	31	60
	SANTIAGO	26	41	23	90
Total		35	61	54	150

Fuente: Investigación Directa 2008

En el cuadro número 21, podemos visualizar las respuestas obtenidas respecto de si la Unión Comunal se contacta con su Junta de Vecinos.

A partir de las respuestas emitidas por los socios de ambas comunas se presentan dos situaciones distintas.

En la comuna de Cerro Navia, la mayoría de los encuestados que representan un total de 31 socios, señalaron que la Unión Comunal nunca se comunica con su organización, en cambio 20 socios señalan que a veces la Unión Comunal se comunica con ellos y sólo 9 dicen estar permanentemente comunicados. La información expuesta por los socios, refleja una distancia entre la directiva de la UC y los socios que integran las JJVV. Esta situación corrobora lo planteado por los delegados y directiva en el análisis anterior, ya que la información sobre la UC es desigual en los diferentes niveles grupales que componen la red organizacional, entre la directiva, los delegados y los socios.

A partir de lo anterior, podemos señalar que los resultados de la comuna de Cerro Navia, podría manifestar que la Unión Comunal no está vinculada constantemente con las organizaciones sociales de base, lo cual podría perjudicar la oportunidad de los socios, de entregar sus opiniones y supervisar el trabajo que realiza la Unión Comunal.

En la comuna de Santiago, un total de 41 socios, que representan la mayor frecuencia, señalaron que a veces la Unión Comunal se contacta con su organización. Esto expresa que la Unión Comunal se comunica con las bases, pero no regularmente. Asimismo, otros 26 socios señalaron que la Unión Comunal, sí se comunican con las bases. Ahora bien, de acuerdo a las respuestas dadas por los delegados de la comuna de Santiago en el análisis anterior, 20 de ellos, que corresponden a la mayoría, mencionan que informan a sus bases de lo trabajado en la Unión Comunal, lo cual concuerda con las respuestas dadas por la mayoría de los socios.

A partir de los datos expuestos, de la comuna de Santiago, podemos señalar que existe comunicación entre la Unión Comunal y sus socios, lo cual podría reflejar la existencia de una vinculación entre dichas organizaciones sociales.

Ante lo descrito, se puede señalar que para que exista una comunicación constante entre las organizaciones sociales, se hace necesario recalcar la importancia de la Interrelación de todos los miembros, como lo señala Montero (Op.Cit: 182), “la red supone que todos los miembros que la componen manejan la misma información a través del flujo constante y rápido de intercambio que se establece entre ellos; en consecuencia, los aspectos particulares se comportan como parte de un todo organizado.”

Es por ello, que la UC debiese otorgarle relevancia a generar comunicación con las demás organizaciones, ya que esto permite mayor integración y participación de los miembros debidamente informados, estableciéndose un proceso que constituye una red como una totalidad organizada.

Cuadro N° 21

Vinculación de las JJVV con otras organizaciones sociales del sector

		¿La UCJJVV se preocupa de vincularlos con otras organizaciones sociales del sector?			Total
		Siempre	A veces	Nunca	
COMUNAS	CERRO NAVIA	7	20	33	60
	SANTIAGO	11	15	64	90
Total		18	35	97	150

Fuente: Investigación Directa 2008

De acuerdo a los datos expuestos en la tabla, respecto a esa pregunta, en ambas comunas, las respuestas señaladas por los socios fueron homogéneas, y reflejaría que ninguna de las dos Uniones Comunales se preocupan de vincularlos con otras organizaciones del sector, considerando

que éste obedece a uno de sus objetivos establecido por ley, el cual permite generar redes que beneficien a la totalidad de la organización.

En la comuna de Cerro Navia, un total de 33 socios, que corresponden a la mayoría, señalaron que la UCJJVV nunca se preocupa de vincularlos con otras organizaciones del sector, por el contrario 20 socios señalan que a veces ésta se preocupa de hacerlo.

En cuanto a la comuna de Santiago, podemos señalar que un total de 64 socios, que corresponden a la mayoría de las respuestas, menciona que la UCJJVV no se preocupa de vincularlos con otras organizaciones sociales; por el contrario, un total de 15 socios, señalan que a veces ésta se preocupa de hacerlo.

A partir de los datos expuestos anteriormente, se puede señalar que en ambas comunas, los socios reflejan que la Unión Comunal no desarrolla un trabajo tendiente a la integración y vinculación de sus organizaciones afiliadas. Es decir, no se observa a partir de lo expuesto, un trabajo que promueva el tejido social entre estas organizaciones, lo que, podría explicar, en parte, la atomización de la participación entre las distintas organizaciones que conforman la Unión Comunal.

Ante la situación que se visualiza a partir de los socios, se puede señalar que, para que la Unión Comunal sea un ente vinculante e integrador, debiese ser considerada como una red comunitaria entre las distintas JJVV que la integran. En este sentido, entenderemos por red como *“el entramado de relaciones que mantiene un flujo y reflujo constante de informaciones y mediaciones organizadas y establecidas en pro de un fin común: el desarrollo, fortalecimiento, alcance de metas específicas de una comunidad con un contexto particular.”* (Ibid: 181).

Dicho propósito no se evidencia en los datos que reflejan los socios, puesto que no hay un reconocimiento de la vinculación que pudiese construirse con las distintas organizaciones de JJVV de la comuna.

Cuadro N° 22

Instituciones u organizaciones que se vinculan con la UCJJVV

Dimensión	Pregunta Abierta	Respuestas	Cerro Navia	Santiago
-Asociatividad con redes	En relación a la pregunta anterior ¿Con cuáles instituciones u organizaciones se vincula la UCJJVV?	-Municipio	9	
		-JJVV	11	24
		-Con todas las organizaciones del sector (Club deportivo, centro de madres, centro de Adulto Mayor, etc)	7	2

Fuente: Investigación Directa 2008

Complementando la pregunta anterior, para profundizar con cuáles organizaciones se vinculan las Uniones Comunales, se consultó la percepción de los socios que señalaron que la UC sí se preocupa de vincularlos con otras organizaciones del sector, por lo tanto, en esta pregunta no responden todos los encuestados. Desde aquí se obtuvieron los siguientes resultados: 11 de los encuestados señalaron que la UC, se contactaba con las Juntas de Vecinos; otros 9 socios, señalaron al municipio y otros 7 reconocieron a los clubes deportivos, centro de madres, centro de Adulto Mayor.

En esta comuna se aprecia que una minoría de los socios afiliados a la UC, reconocen tres instancias de vinculación de la UCJJVV, que corresponde a aquellas que presentan mayor visibilidad dentro del espacio comunitario.

En la comuna de Santiago, en cuanto a los socios que reconocieron que la UC se preocupa de vincularlos con organizaciones del sector, un total de 24 socios, señalaron que la UCJJVV se vincula con las JJVV del sector; otros 2 socios señalaron que la UCJJVV se contactaba con todas las organizaciones

funcionales del sector, destacando principalmente a: los clubes deportivos, clubes de adulto mayor y centro de madres.

En suma, podemos concluir que en ambas comunas los socios reconocen que la Unión Comunal no se preocuparía de vincular a estas organizaciones con otras instancias. Asimismo, se identifica que la mayoría de estos socios no reconocen al municipio como actor relevante en el trabajo en red de las organizaciones comunitarias. Ante esto, se hace necesario destacar la importancia de generar un nexo entre la Unión Comunal y el municipio, ya que este organismo, tiene como finalidad satisfacer necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el proceso económico, social y cultural de la comuna. (SUBDERE, 1991: Art. 107).

Asimismo, la Ley de Juntas de Vecinos y demás organizaciones comunitarias, estipula distintas atribuciones que competen al trabajo en red, que podría realizar la organización con el municipio, y a su vez con la participación de los socios y delegados en distintas funciones, como los que plantea la ley 19.418 en su artículo N° 42:(Op.Cit)

- Aportar elementos de juicios y proposiciones que sirvan de base a las decisiones municipales.
- Colaborar con las autoridades comunales y en particular con la jefatura de los servicios públicos en la satisfacción y cautela de los intereses y necesidades básicas de la comunidad vecinal.
- Colaborar con la municipalidad y organismos públicos competentes en la proposición, coordinación, información, difusión y ejecución de medidas tendientes al resguardo de la seguridad ciudadana.
- En colaboración con el departamento municipal pertinente, a propender a una efectiva focalización de las políticas sociales hacia las personas y los grupos familiares más afectados.

- Proponer y desarrollar iniciativas que movilicen solidariamente recursos y capacidades locales, y busquen el apoyo de organismos gubernamentales y privados para la consecución de dichos fines.

Si bien, estas funciones son establecidas hacia las Juntas de Vecinos, se podrían considerar para un trabajo integrado entre la Unión Comunal, sus socios y delegados y el municipio, para así generar una labor en red integral. Es en este sentido, que la ley deja entrever que debería existir una trabajo de colaboración entre las JJVV y el municipio, situación que se debería desarrollar en las funciones de la UC, por ser un organismo que se compone de distintas Juntas de Vecinos, con el objeto de generar un tejido social entre las distintas organizaciones afiliadas a ella.

Cuadro N° 23

Actividades que desarrolla la UC con las JJVV u otras organizaciones

		¿La UCJJVV desarrolla actividades con las JJVV u otras organizaciones?			Total
		Si	No	No sabe	
COMUNAS	CERRO NAVIA	7	36	17	60
	SANTIAGO	52	33	5	90
Total		59	69	22	150

Fuente: Investigación Directa 2008

La tabla anterior nos muestra los resultados de la percepción que poseen los socios referido a saber si la UC desarrolla actividades con otras Juntas de Vecinos afiliadas a la Unión Comunal u organizaciones sociales no asociadas. A partir de esto, se puede observar que los resultados de los socios encuestados en ambas comunas son muy heterogéneos.

En la comuna de Cerro Navia, 36 socios que corresponden a la mayor tendencia, señalaron que la UC no desarrolla actividades con otras JJVV u organizaciones.

Esto se relaciona con la pregunta N° 26, ya que la mayoría señala que la unión Comunal nunca se preocupa de vincularlos con otras organizaciones del sector.

En este sentido, si los socios no reconocen un vínculo inicial con otras organizaciones del sector, se considera poco probable que los socios pudieran identificar actividades integradas o iniciativas vinculantes.

En la comuna de Santiago, existe una mayoría de 52 socios, que señalan que la UC sí desarrolla actividades con las JJVV u otras organizaciones. Pese a ello, existe un número de 33 socios que señalan que ésta no desarrolla actividades, lo que podría evidenciar un desconocimiento de las actividades que se realizan a nivel de la Unión Comunal, por parte de un grupo de socios.

A partir de los datos de la pregunta anterior, se puede evidenciar que en Santiago, la mayoría de los socios reconocen que la Unión Comunal desarrolla actividades con las organizaciones afiliadas y otras del sector, sin embargo, estas podrían no ser vinculantes entre dichas organizaciones. Esto, de acuerdo a las respuestas dadas por los socios en el cuadro N° 26 referida a saber si las Uniones Comunales se preocupan de vincularlos con otras organizaciones del sector, donde la mayoría de los socios reconoce esta situación.

En cuanto a las diferencias entre las dos comunas podemos identificar que los socios de la comuna de Santiago si reconocen que la Unión Comunal desarrolla actividades con las Juntas de Vecinos u otras organizaciones, situación que no reconocen los socios de Cerro Navia, lo que podría manifestar, en el caso particular de esta comuna, escaso reconocimiento por parte de los socios, entre las juntas de vecinos afiliadas a ésta.

Ante esto, se debe reconocer que el trabajo en red, entre Unión Comunal y Juntas de Vecinos de base, permitiría fortalecer la asociatividad y la cooperación entre distintas organizaciones o individuos que la integran.

Es por ello, que para mejorar el éxito de las redes sociales, se debe considerar algunos elementos, como por ejemplo: la extensión del trabajo comunitario con mayor efectividad hacia afuera y hacia adentro de la comunidad; maximización de los procesos de socialización de la información; favorecimiento de la inclusión social, el respeto del otro y de otras maneras de pensar; así como la apertura hacia nuevas ideas y nuevas soluciones, entre otros. (Montero, Op.Cit)

Cuadro N° 24

Recursos económicos aportados por la UC a las actividades de las JJVV

		¿La UCJJVV aporta con recursos económicos a las actividades que realiza la JJVV?				Total
		Si	No	A veces	No sabe	
COMUNAS	CERRO NAVIA	3	43	7	7	60
	SANTIAGO	8	43	28	11	90
Total		11	86	35	18	150

Fuente: Investigación Directa 2008

El cuadro anterior, expone las respuestas de los socios a la pregunta orientada a saber si la Unión Comunal aporta con recursos económicos a las actividades que realizan las JJVV. Los resultados evidencian una tendencia en ambas comunas, señalando en su mayoría, que la UC no aportaría con recursos económicos.

Ante esto, se debe advertir que las UUCC, reciben recursos municipales, que debiesen ser distribuidos entre las distintas organizaciones afiliadas. Aspectos que serán detallados posteriormente.

En relación a las similitudes de las percepciones de los socios de estas comunas, se puede plantear que la mayoría de los socios no percibe los recursos que otorga la Unión Comunal a las Juntas de Vecinos. A pesar de ello, se visualiza que hay un número mayor de socios en la comuna de Cerro Navia, en relación a los socios de Santiago, que dicen que la UC no aporta con recursos económicos.

Ante esto, cabe reconocer lo planteado por la directiva de la UC de Santiago, la cual plantea que:

“se destacan logros en cuanto a gestiones económicas para las organizaciones asociadas, las cuales reciben una subvención de \$ 300.000 mil pesos para gastos de oficina, mejoramiento de espacio físico, etc., además la Unión Comunal cuenta con una subvención de un millón de pesos para gastos de actividades.” (Miembro directiva de la UC de Santiago).

A partir de esto, se evidencia que en la comuna de Santiago, los recursos económicos existentes son obtenidos por medio de una gestión interna con la municipalidad, que es realizada específicamente por la directiva de la Unión Comunal. La subvención de \$300 mil pesos es distribuida a cada organización afiliada por parte de la Unión Comunal, asimismo, la UCJJVV recibe un millón de pesos para las actividades propias de la UCJJVV de Santiago otorgadas también por el municipio. De igual manera, el municipio, se hace cargo de otorgar certificados de residencia a la UCJJVV, entregar útiles escolares al inicio del año escolar y entregar juguetes para navidad a las UC para que ésta se encargue de que dichos recursos, sean distribuidos en las organizaciones de base.

Un miembro de la directiva de la Unión Comunal de Cerro Navia, confirmaría lo mencionado anteriormente:

“La ley establece que necesariamente el municipio debería darnos una subvención, pero generalmente no se hace. La Unión Comunal, como tal hace propuesta, pelea proyecto, en general de un impacto comunal, no es que beneficie a una organización específica, a las Juntas de Vecinos” (Miembro directiva Unión Comunal de Cerro Navia)

Lo anterior, resulta interesante de analizar, ya que claramente como se menciona arriba, la Ley N° 19.418, establece, en el párrafo 3º, (Art. 45; Op.Cit), que se debe *“crear en cada municipalidad, un Fondo de Desarrollo Vecinal, que tendrá por objeto apoyar proyectos específicos de desarrollo comunitario presentados por las Juntas de Vecinos”*.

No obstante, lo mencionado no se realizaría en la práctica, en el caso de la comuna de Cerro Navia. Más aun, la Ley establece (Ibíd., Art 35) que “este fondo será administrado por la respectiva municipalidad, y estará compuesto por aportes municipales, de los propios vecinos o beneficiarios y por los contemplados anualmente con cargo al Presupuesto General de Entradas y Gastos de la Nación”.

En este sentido, se debe considerar que uno de los objetivos planteados por la ley 19.418, señala que UCJJVV, tendrán por objeto la integración y desarrollo de sus organizaciones afiliadas (Art. N° 48). Si bien la ley no explica que se entenderá por cada uno de estos conceptos, los distintos informantes claves, señalaron que el desarrollo hace alusión a los recursos económicos aportados por las Uniones Comunales hacia sus organizaciones afiliadas. El aporte económico de la UC consiste mayoritariamente en: otorgar certificados de residencia; la entrega de útiles escolares y juguetes para navidad, los cuales son gestionados a través de los municipios.

Además de lo anterior, se debe considerar para el desarrollo económico de las organizaciones otras posibilidades de financiamiento, que pueden ser a través de la postulación de proyectos sociales, donaciones, aportes municipales y fiscales, entre otros, dirigidos a las Juntas de Vecinos. (Ley 19.418, art. N° 26 y 45).

Cabe consignar, que para el desarrollo de las organizaciones afiliadas a una red, como es la UC, se debe poseer recursos suficientes para la satisfacción de los miembros afiliados. Ante esto se pueden generar limitaciones cuando

los recursos no son suficientes, lo que puede producir que no todos los miembros de una red se vean beneficiados por dichos aportes.

Es por ello, que se puede relacionar con una de las características de las redes comunitarias establecidas por Montero (2003) quien plantea que “el Intercambio de experiencias, informaciones y servicios constituyen la riqueza de las redes, la cual está dada por la cantidad de recursos, informaciones y servicios con que se cuenta para el desarrollo de las acciones, así se evalúa permanentemente en la medida en que los miembros pueden compartir sus logros y sus limitaciones en su desempeño particular.” (Montero, Op.Cit: 185)

➤ **Realización de actividades educativas y de capacitación**

Este aspecto hace alusión a la importancia de desarrollar por parte de la UCJJVV, actividades educativas y de capacitación hacia sus organizaciones afiliadas. Ante esto, podemos comprender que este objetivo tiene relación con la capacidad de las Uniones Comunales de fomentar la creación de proyectos sociales en torno a la innovación de actividades que desarrollen conocimientos en temáticas necesarias tanto para la satisfacción de necesidades de la organización como para la vida cotidiana de las personas.

Cuadro N° 25

Actividades educativas desarrolla por la UCJJVV para sus JJVV

		¿La UCJJVV desarrolla actividades educativas para su JJVV?				Total
		Siempre	A veces	Nunca	No sabe	
COMUNAS	CERRO NAVIA	4	5	44	7	60
	SANTIAGO	15	23	44	8	90
Total		19	28	88	15	150

Fuente: Investigación Directa 2008

El cuadro precedente refleja los resultados a la pregunta orientada a identificar si las Uniones Comunales desarrollan actividades educativas para sus juntas de vecinos. Desde aquí podemos identificar que:

En la comuna de Cerro Navia, 44 socios que representan a la mayoría, perciben que la Unión Comunal nunca desarrolla actividades educativas para su Junta de Vecinos. En cambio otros 7 socios dicen no saber acerca de dicha actividad; además 5 socios eligen la alternativa a veces y 4 plantean que la UC siempre desarrolla actividades educativas en su Junta de Vecinos.

Por su parte, en la comuna de Santiago, podemos visualizar que 44 socios encuestados, señalan que nunca la UC desarrolla actividades educativas; otros 23 socios mencionan que a veces lo hace; 15 socios señalaron que siempre se realizan dichas actividades y por último, 8 socios señalan que desconocen esta situación.

Respecto a los resultados obtenidos, se puede visualizar que la mayoría de los socios no reconocen el desarrollo de las actividades educativas en las Uniones Comunales. Este punto puede ser explicado por el poco manejo de información que poseen las bases, sobre lo que desarrolla la Unión Comunal, tal como lo han expresado en párrafos anteriores.

Lo anterior, puede responder a que, la comunicación que existe, se presenta en Nivel Microsocial (Santoro, et al; Op.Cit). Según el autor, dicho nivel, se manifiesta específicamente en organizaciones y plantea que toda organización posee una estructura y realiza funciones, las cuales son posibles gracias a los nexos y redes de comunicación que se establecen entre los distintos elementos. La estructura jerárquica implica el flujo de información en determinado sentido, con tiempo limitado y contenido específico (Ibíd.). Esto, explicaría, la verticalidad de la comunicación y el desequilibrio de información, entre los socios y los delegados, por encontrarse en espacio menor dentro de la estructura organizacional.

Sin embargo, más allá de tratarse o no de un problema comunicacional, el hecho que no se desarrollen actividades educativas, y actividades en general, podría ser atribuible, a lo que a continuación se menciona:

“Nosotros generalmente participamos en las reuniones con las autoridades, las autoridades decían que hay presupuestos participativos (...) queríamos que ciertos proyectos nuestros figuraran (...) porque, en este último periodo quiénes decidían eran los concejales”. (Miembro directiva de la Unión Comunal de Cerro Navia)

Lo anterior evidencia que si bien desde el municipio se reconocen espacios para desarrollar actividades educativas y/o proyectos, estos son manipulados por funcionarios públicos, que sin dudas perseguirían algún fin político. Ello querría decir que, los proyectos o actividades planteados como de elección, estarían determinados y planificados desde las autoridades. Esto, resulta relevante si se analiza desde la ley de Junta de vecinos, ya que, ésta estipularía una relación de colaboración con sus organizaciones comunitarias. Más aun, esta Ley, (Ley 19.418; Op.Cit:2) en su Art. N°3, establece, que *“los funcionarios públicos y municipales, que usando de su autoridad o representación, infringieren lo dispuesto en el inciso anterior o cooperaren, a sabiendas, a que otra persona lo infrinja, sufrirán las sanciones previstas, sufrirán las sanciones previstas en el Estatuto Administrativo o Municipal”*.

Cuadro N° 26

Tipo de actividades educativas que desarrolla la UCJJVV en las Junta de Vecino

Dimensión	Pregunta Abierta	Respuestas	Cerro Navia	Santiago
-Capacitación/ Educación	En relación a la pregunta anterior ¿Qué tipo de actividades educativas desarrolla la UCJJVV en su Junta de Vecinos?	- Capacitación/ Seminarios (Computación, Salud, Seguridad)	8	28
		- talleres artísticos	1	0

Fuente: Investigación Directa 2008

De acuerdo a la justificación de la pregunta anterior, se les consultó a los socios que respondieron sí y a veces en la pregunta precedente, qué tipo de actividades educativas desarrolla la UCJJVV en las organizaciones de base. Desde aquí los socios mencionaron a partir de su percepción diversas actividades.

En la comuna de Cerro Navia, 9 socios reconocen dos tipos de actividades; 8 capacitaciones en general y; 1 socio reconoce los talleres artísticos. En este sentido, el número de socios de la comuna de Cerro Navia, que reconoce la realización de actividades es marginal numéricamente, ya que en relación a la pregunta anterior sólo 9 reconocieron recibir actividades educativas y un total de 44 de ellos mencionan que nunca se desarrollaban las actividades educativas.

En la comuna de Santiago, de los 28 socios que reconocieron en la pregunta anterior que si y a veces la Unión Comunal desarrolla actividades educativas para sus Juntas de Vecinos, destacan capacitaciones y/o seminarios, relacionados a las áreas de computación, salud y seguridad y además talleres artísticos.

A partir de lo anterior, podemos señalar que los socios de ambas comunas que reconocen las actividades educativas, representan una minoría de la totalidad de ellos. A pesar de ello, se reconoce que en Santiago existe un número mayor de socios que señalan la realización de actividades educativas. Ante esto podemos señalar que en comparación, en Cerro Navia la percepción de los socios afiliados a la Unión Comunal es menor que la de los socios de Santiago.

Desde una mirada crítica, recibir educación, permite el fortalecimiento, autorrealización de las personas, por tanto, la cultura, las ideas liberadoras, pueden incidir en el cambio, en el sentido de que permite criticar las creencias asentadas y naturalizadas para de este modo develar las

posiciones ideológicas, siendo este develamiento, un aspecto que incida en una transformación de la sociedad.

En este sentido, Lukács señala que, *“el proletariado se realiza a sí mismo al suprimirse y superarse, al combatir hasta el final su lucha de clase y producir así la sociedad sin clases. La lucha por esta sociedad [...] no es sólo una lucha con el enemigo externo, con la burguesía, sino también y al mismo tiempo una lucha del proletariado consigo mismo, con los efectos destructores y humillantes del sistema capitalista en su consciencia de clase. [...] El proletariado no puede ahorrarse ninguna autocrítica, pues solo la verdad puede aportarle la victoria: la autocrítica ha de ser, por lo tanto, su elemento vital”*. (www.rieoei.org)

De esta manera, el individuo al educarse y superarse, ya no se siente enajenado, sino que se percibe como creador de sus propios actos, tiene conciencia de su mundo, y logra liberarse. Por tanto fortalecer el ámbito educativo por parte de la U.C. hacia sus afiliados y vecinos es de suma importancia, ya que además de forjar ciudadanos conscientes, permite impulsar personas capaces de vivir y de comprometerse como individuos en las distintas instancias organizativas.

Cuadro N° 27

Información que entrega la UCJJVV sobre las actividades educativas que realiza a sus organizaciones de base

		¿La UCJJVV se encarga de informar sobre las actividades educativas que realiza?			Total
		Si	No	No sabe	
COMUNAS	CERRO NAVIA	9	35	16	60
	SANTIAGO	44	32	14	90
Total		53	67	30	150

Fuente: Investigación Directa 2008

En el cuadro precedente, se describen las respuestas señaladas por los socios tendientes a develar si la Unión Comunal se encarga de informar

respecto de las actividades educativas que realizan o no a sus organizaciones de base. A partir de esto se pueden reconocer dos situaciones distintas en cada comuna.

En cuanto a la comuna de Cerro Navia, existe un total de 35 socios, que dicen no ser informados; otros 16 socios que responden la alternativa no saber y sólo 9 socios señalan que la Unión Comunal les informa sobre las actividades educativas.

En la comuna de Santiago un total de 44 socios, señalan que la UCJJVV si se encarga de informar respecto de las actividades educativas que realiza. A pesar de ello existe un número considerable de 32 personas que aducen que la UC no informa de las actividades educativas a sus organizaciones de base.

En relación a los datos de los socios de ambas comunas, podemos establecer que en Santiago los socios poseen mayor información respecto de las actividades educativas que realiza la UC, a diferencia de los socios de la comuna de Cerro Navia. La situación de Santiago se corrobora con la primera pregunta realizada a los socios, expuesta en la tabla N° 21, ya que la mayoría de los socios consideran que su Unión Comunal se comunica con su organización de base. Más aun, esto se reafirma por lo que establece la Ley N° 19.418, estipulando en su artículo 42, que una de las funciones de las Juntas de Vecinos corresponderá a ejercer el derecho a una plena información sobre los programas y actividades municipales y de servicios públicos que afecten a su comunidad vecinal. A partir de esto, resulta relevante destacar que la existencia de un flujo comunicacional recepcionado de igual manera por todos sus miembros, dependerá exclusivamente de la manera en que es ejercida esta función por el delegado de la Junta de Vecinos, así como también de la directiva de la Unión Comunal.

Los datos descritos en ambas comunas, son susceptibles de ser comparados con las respuestas otorgadas por los delegados en la pregunta dirigida a

saber si ellos informan de las actividades realizadas a sus bases, en la comuna de Santiago señalaron que sí lo realizaban, situación que se corrobora con las opiniones de los socios. Sin embargo, en el caso de la comuna de Cerro Navia, se genera una contradicción en relación a lo señalado entre los delegados y los socios. Esto porque los socios plantean no ser informados y la mayoría de los delegados señalan sí hacerlo, pese a que existe un número significativo de delegados que mencionan no informar a sus bases. A partir de esto, podemos inferir que en la comuna de Cerro Navia la vía de comunicación entre ambos actores –delegados, socios- no está siendo efectiva, en tanto que, la información no está llegando a la mayoría de las bases.

Esta situación, tiene relación con la pregunta anterior ya que la mayoría de los socios de Santiago perciben que, si bien se informa de las actividades educativas que desarrolla la Unión Comunal, sin embargo, éstas no se desarrollan en la mayoría de las organizaciones de base, según la percepción de los socios.

Lo anterior, claramente evidencia un problema comunicacional, en tanto quienes desarrollan actividades dicen informar a quienes participan, no obstante quienes participan en estas actividades, mencionan que la información no es recepcionada por ellos. Esto nos deja entrever, que dicho problema radica principalmente en los canales de comunicación, en cuanto a la forma en que son éstos utilizados, tanto en la Unión Comunal y los delegados que participan en las asambleas, como en los delegados (presidente, secretario y tesorero) y los socios que pertenecen a las Juntas de Vecinos. En este sentido, resulta interesante que tales organizaciones, identificaran que para un proceso comunicacional efectivo, debe existir un canal de comunicación necesario, adecuado y reconocido por todos sus miembros.

Por ello, se hace preciso referirnos a este elemento de la comunicación, es decir, el canal comunicacional, como un medio o un portador de mensajes o

sea, un conducto. Más aun, agrega que la elección de canales, es un factor importante en la efectividad de la comunicación (Berlo, 1969).

De esta manera, la elección de un canal dentro de la organización o fuera de ella, debiese ser tomada conscientemente y con certeza de que el emisor transmita de la mejor manera el mensaje al receptor.

En este sentido, Berlo (Ibíd.) plantea, que la elección de los canales es un proceso complejo y que la selección de ellos, dependerá de distintos factores, como por ejemplo: la cantidad de dinero que pueda ser invertido, las preferencias de las fuentes de información, los canales que tiene mayor efecto y los más adaptables al tipo de propósito que persigue la fuente de comunicación, etc.

A partir de esto, se podría evidenciar que en cuanto a la comuna de Santiago, el flujo comunicacional respecto de la comuna de Cerro Navia, cobra mayor relevancia, ya que la mayoría de los miembros se mantendrían informados.

Es por ello, que la acertada selección de los canales, en tanto medio o portador de mensajes, permitirá que en estas organizacionales sociales, la comunicación sea efectiva, fluida, abierta, facilitando una mayor construcción de identidad dentro de la organización. Además de generar un clima de confianza y motivación para los miembros que componen el grupo, también permitiría mayor conocimiento de las actividades planificadas y por último compartir los logros, éxitos y fracasos de manera colectiva.

Cuadro N° 28

Mecanismo de información que poseen los socios de las actividades que realiza la Unión Comunal.

Dimensión	Pregunta Abierta	Respuestas	Cerro Navia	Santiago
-Asociatividad con redes	En relación a la pregunta anterior ¿De qué manera se informa de las actividades de la Unión Comunal (UCJJVV)?	- Presidente	5	13
		- Afiche	2	0
		- Citación	2	20
		-Reuniones	0	11

Fuente: Investigación Directa 2008

Complementando la pregunta anterior y para profundizar de qué manera se informan los socios de las actividades educativas de la Unión Comunal, en la comuna de Cerro Navia, 5 socios señalaron que se informaban de las actividades educativas de la Unión comunal a través del presidente; otros 2 socios señalaron afiches; otros 2 socios mencionaron informarse mediante citaciones.

Por su parte, en la comuna de Santiago, podemos visualizar que, 20 socios, lo cual representa la mayor tendencia, señalaron que se informaban mediante las citaciones; otros 13 socios se informaban mediante el presidente de su JJVV, y por último, 11 socios señalan informarse a través de reuniones.

A partir de lo anterior, podemos identificar que los socios de la comuna de Santiago, reconocen la citación, como el principal medio de información que la UC utiliza para informar a sus afiliados sobre las actividades educativas a realizarse. Por el contrario, los socios de la comuna de Cerro Navia, señalan al presidente como el principal medio de información de la UC.

Es necesario destacar además que, la Unión Comunal de Santiago cuenta con recursos necesarios para transmitir la información a sus afiliados, mediante citaciones a sus bases. Esta vía de información permite entregar generalmente información oficial, de manera descendente y horizontal. Este canal de comunicación intenta disminuir la subjetividad de la información, en tanto clarifica lo trabajado en las asambleas, sin que exista distorsión del mensaje. No obstante ello, impide la retroalimentación entre emisor y receptor en el momento. (Avendaño, Medina, Pinedo, Op.Cit: 142)

Lo descrito en ambas comunas, es susceptible de ser comparado con lo mencionado por los delegados en la pregunta referente a saber cuáles son las vías de información utilizadas para transmitir información desde las UCJJVV a las bases. Al respecto, en la comuna de Cerro Navia, identificaron a la carta como la vía de información, pero para la mayoría de los socios, es el presidente de la JJVV quien informa sobre la UC. Sin embargo, tanto una como otra vía reconocido por los delegados y por los socios, pareciera no estar siendo un medio efectivo de comunicación, ya que la mayoría de los socios, indica que la información no baja a las bases.

En la comuna de Santiago en cambio, los delegados señalaron como la principal vía informativa a la carta, y los socios señalan la citación; ambos medios pueden ser equivalentes.

Cuadro N° 29

Encargado de informar respecto de la realización de proyectos sociales educativos

		¿Quién informa acerca de la posibilidad de realizar proyectos sociales?		Total
		Municipio	Presidente de JV	
COMUNAS	CERRO NAVIA	16	44	60
	SANTIAGO	21	69	90
Total		37	113	150

Fuente: Investigación Directa 2008

El cuadro precedente, muestra la percepción que poseen los socios acerca de quién informa respecto de la posibilidad de realizar proyectos sociales. Desde aquí, ambas comunas señalaron que el encargado de informar era el presidente de su JJVV.

En cuanto a la comuna de Cerro Navia, se puede señalar que la mayoría de los socios, que representan 44 de ellos, señala que es el presidente quien es el encargado de informar sobre la posibilidad de desarrollar proyectos sociales; por otro lado, tenemos que 16 socios, señalan al municipio como el encargado de informar.

En la comuna de Santiago, un total de 69 socios, que corresponde a la mayor frecuencia, al igual que Cerro Navia, plantearon, a partir de su percepción, que es el presidente quien informa acerca de la posibilidad de hacer proyectos sociales; en contraposición un total de 21 socios, señalan que el municipio es quien informa. En este sentido, las respuestas señaladas por los socios de las JJVV, muestra un mayor reconocimiento al presidente de dicha instancia como agente de información, puesto que, muchas veces el rol de dirigente posee atribuciones que focalizan el poder, en un rol personal, más que en la organización. Esto se puede relacionar con el hecho de que los presidentes y los dirigentes son los que cuentan con mayor información que los vecinos, sobre los asuntos de desarrollo comunitario, por lo cual presentan mayor reconocimiento ante su propio barrio.

➤ **Defensa de intereses de las Juntas de Vecinos**

Debido a que no existe una definición clara de este objetivo establecido por la ley a las UCJJVV, entenderemos por éste como el rol de la Unión Comunal en la protección y reivindicación de las problemáticas surgidas en las Juntas de Vecinos afiliadas a la ésta. Este aspecto, contempla tanto la representación de necesidades de las organizaciones de base, como de las posibles injusticias que pudiesen afectar a los distintos vecinos, que participan en dichas organizaciones.

Cuadro N° 30

Defensa de los vecinos

		¿Quién es el encargado de defender las problemáticas que afectan a los vecinos?		Total
		Municipalidad	Presidente de JV	
COMUNAS	CERRO NAVIA	25	35	60
	SANTIAGO	32	58	90
Total		57	93	150

Fuente: Investigación Directa 2008

De acuerdo a los datos expuestos en el cuadro anterior, referidos a la pregunta sobre quién es el encargado de defender a los vecinos, en ambas comunas existe una percepción, por parte de los socios al señalar, que el encargado de defender a las Juntas de Vecinos es el presidente de éstas.

En la comuna de Cerro Navia, 35 socios, que representan a la mayoría de los encuestados, señala que es el presidente de la Junta de Vecinos el encargado de la defensa de los intereses de éstos, otros 25 socios señalaron que es el municipio quien defiende sus intereses.

En cuanto a la comuna de Santiago, 58 socios plantean que es el presidente el que defiende sus intereses y otros 32 socios plantea que es el municipio.

De acuerdo a esto, se puede visualizar que el presidente de la Junta de Vecinos, se encuentra más legitimado que el municipio y la Unión Comunal en su conjunto dentro de la comunidad, en relación a la defensa de problemáticas vecinales. Lo anterior, puede ser atribuible a dos razones: por un lado, a la transferencia de poder excesiva de las bases hacia el presidente, y por otro lado, se puede identificar un mayor personalismo del presidente en las organizaciones territoriales estudiadas. Pese a esto, la Ley N° 19.418 en su artículo N° 56, (Op.Cit) señala que corresponderá al presidente de cada organización social, su representación judicial y

extrajudicial, impidiendo la democratización del poder en responsabilizar a los demás miembros de la organización en esta función. Así, si se considera que una real democracia participativa consiste en una “forma alternativa de comunicación, como un rescate de la voz popular, que expresa y hace pública la conciencia, la opinión, y busca la ejecución de la voluntad de grupos que se consideran no representados.” (Montero, Op.Cit: 154) Alude también a “una injerencia más activa, visible y tangible de la sociedad civil, no sólo usando las vías convencionales (voto, acudir a mítines, discutir, hacer propaganda política) sino también a través de otros modos de acción política de carácter alternativo, de uso conocido y que no son muy convencionales (marchas, boicots, paros, *graffiti*), a los cuales puede agregarse la creación de nuevas formas de participación organizada que van más allá de la militancia partidista o de la movilización de protesta.” (Ibíd: 153)

A nuestro juicio, se hace relevante considerar que, para que la participación sea un elemento de cambio, se debe considerar una mayor distribución del poder en las personas que integran la organización, para así responsabilizar a otros miembros de las distintas labores que se desprenden del rol de dirigir, como por ejemplo la defensa de intereses comunitarios. En este sentido, el conocimiento de mecanismos o medios de defensa de derechos civiles y la actitud crítica frente a las deficiencias de la institucionalidad, deben ser herramientas distribuidas por todas las personas que componen una organización social que se preocupa de velar por los intereses comunidad. Contrario a ello, el modelo social imperante y la crisis de participación actual, a nuestro juicio, perjudica la participación de las personas en la toma de decisiones respecto del desarrollo del entorno comunitario y de la sociedad, atomizándolos, lo que produce un debilitamiento del tejido social, y dificultando el poder generar alianzas entre los mismos vecinos de una comunidad para lograr sus propósitos.

A lo dicho en los párrafos anteriores, se suma, la despreocupación y la poca motivación de las bases por participar, por lo cual se crea un círculo vicioso en su funcionamiento. Estos elementos que presentan las organizaciones y la participación comunitaria, produce la existencia de personalismos, en la conducción y dirigencia de una organización.

Cuadro N° 31

Defensa de intereses por parte de la UCJJVV hacia sus bases

		¿La UCJJVV defiende los intereses de las JJVV ante el municipio?			Total
		Si	No	No sabe	
COMUNAS	CERRO NAVIA	16	44	0	60
	SANTIAGO	38	35	17	90
Total		50	82	18	150

Fuente: Investigación Directa 2008

De acuerdo a la presente tabla, referida a saber si la UCJJVV defiende los intereses de las JJVV ante el municipio, se puede visualizar lo siguiente:

En cuanto a la comuna de Cerro Navia, la mayoría de los socios, representada en 44 de ellos, señala que la Unión Comunal no defiende los intereses de las Juntas de Vecinos ante el municipio, en tanto sólo 16 socios, señalan que la UC sí los defiende. Esto evidencia que existe un bajo reconocimiento por parte de los socios de uno de los objetivos de las Uniones Comunales ya que, como señala la ley 19.418 *“Cuando sean requeridas, asumirán la defensa de los intereses de las juntas de vecinos en las esferas gubernamentales, legislativas y municipales.”* (Art.,N°48,Op.Cit)

La situación descrita en la comuna de Cerro Navia, referida a que la Unión Comunal no defiende los intereses de las bases, alude a los siguientes motivos:

“porque no se ven resultados cuando las UC lo hace”.
(Socios JJVV Cerro Navia)

(...) “no se vincula con las problemáticas de las JJVV”.
(Socios JJVV Cerro Navia)

(...) “las Juntas de Vecinos se defienden solas”. (Socios JJVV Cerro Navia)

(...) “porque la presidenta es la encargada de hacerlo”.
(Socios JJVV Cerro Navia)

(...) “la UC no representa a los vecinos” (Socios JJVV Cerro Navia)

Lo anterior, alude a distintas apreciaciones de los socios donde se visualiza una falta de legitimación de la UC, y mayor reconocimiento al rol jugado por el presidente de la Junta de Vecinos como el encargado de defender los intereses de la comunidad.

En tanto, quienes señalan que la UC de Cerro Navia, sí defiende sus intereses ante el municipio, lo hacen argumentando que:

“UCJJVV tienen más poder que las JJVV (...) pueden defendernos, para eso fue creada” (Socio de la JJVV de la comuna de Cerro Navia).

Lo anterior, alude a que un grupo humano posee un poder significativo, cuando existe mayor representatividad, hecho importante de considerar a la hora de la defensa de una comunidad ante un conflicto.

En el caso de la comuna de Santiago, podemos identificar en el cuadro expuesto anteriormente, que las opiniones de los socios están divididas entre quienes consideran que la UC no los defiende, expresado en un total de 35 socios, contra un total de 38 socios que consideran que sí lo hace.

Dicha situación puede ser sustentada, a través de las siguientes opiniones vertidas por los socios:

(..) la Unión Comunal defienden los intereses y trabaja las problemáticas de las JJVV, (..) porque tienen más poder que las JJVV y pueden defendernos(...) así la ley lo establece su función” (Socios de la JJVV de la comuna de Santiago)

Lo anterior, refiere también a considerar a la UC como un actor importante para canalizar la defensa de problemas comunitarios, además los socios aluden a justificar que la labor de defensa de intereses de la UC está determinada por la Ley N° 19.418 (Op.Cit)

Por consiguiente, los socios que mencionaron que la UC de Santiago, no defiende sus intereses, es porque:

“no nos interesa que nos ayude (...) el presidente es el único que lo hace porque a nadie más le interesa (...) nosotros somos independientes de la UC”. (Socios de la JJVV de la comuna de Santiago)

Ante estas afirmaciones, podemos visualizar la distancia de la UC con alguna de sus JJVV afiliadas, quienes mencionan que su actuar se caracteriza por su autonomía e independencia frente a cómo operan para la defensa de sus asociados; también destacan el rol preponderante del presidente en dicha organización en este aspecto.

En base a lo expuesto en los datos, vemos que existe una mayor atomización de las organizaciones y la dificultad de generar un trabajo en red. Así se presenta como desafío, el desarrollo organizacional y el trabajo o fortalecimiento de la red de organizaciones en una comunidad determinada.

Conclusiones

Para finalizar esta investigación, se hace necesario rescatar y reflexionar en torno a las ideas, situaciones, elementos teóricos y distintos aspectos que fueron más trascendentales obtenidos en el trabajo de campo referido al espacio de participación comunitaria.

La participación social ha sido, a través de la historia, la piedra angular para la reivindicación de problemáticas e injusticias sociales. Ésta ha llegado a construir y generar importantes cambios, tanto a nivel legislativo, social, político como económico. Sin embargo, la vida organizacional de sectores históricamente participativos, ha sufrido cambios importantes, producto del actual predominio del neoliberalismo en el mundo, el cual está reduciendo y fragmentando la participación social. Esto se materializa por la ausencia de movilización de las personas en acciones políticas-colectivas y además de la escasa conciencia de éstas de no reconocer y enfrentar problemas estructurales que requieren extensas transformaciones sociales, políticas, culturales y económicas. Lo dicho se explica cuando se plantea que la sociedad moderna superpone la construcción individualista y egoísta, afectando negativamente a la solidaridad y a la acción colectiva, así se reduce la solidaridad entre las personas y la construcción de proyectos colectivos, ya que quedan postergados por los “deseos” y proyectos individuales. Ante esto, no nos referimos a reducir la importancia del desarrollo individual de las personas, sino que se critica la construcción moderna de las relaciones desiguales de poder, las que debilitan y perjudican negativamente los espacios de construcción social, que son los reales pilares que establecen la calidad de existencia y capacidades adaptativas, de las personas en los distintos escenarios y desafíos.

Considerando lo anterior, el clima de la organización social actual se encuentra débil e insuficiente para superar los desafíos que requiere la participación social para generar cambios estructurales que propicien una

sociedad más equitativa, justa y democrática, como hicieron algunos movimientos sociales en la historia. Esta situación hizo reconocer que la participación social se encuentra restringida, fragmentada y débil en cuanto a su ámbito de acción tanto política como social.

Es en este sentido que se estructuran complejas formas organizacionales, que muchas veces poco tienen que ver con la transformación social, si no que más bien contribuyen con el orden social establecido. De esta misma manera, las dimensiones microsociales también reflejan elementos que manifiestan las debilidades de la participación, ante esto se puede reconocer, por un lado el nihilismo de las personas en ser parte de asuntos colectivos ya sea comunitarios o grupales y por otro, la concentración del poder en un grupo pequeño de personas en la dimensión social determinada, situación que refleja un círculo vicioso en los espacios de participación social. A pesar de ello, también se pueden reconocer algunas situaciones que benefician a la participación en el espacio comunitario, como por ejemplo, la construcción de medios de comunicación horizontales, que permitan una interacción fluida entre los distintos puntos que componen la unidad organizativa, además de la importancia de contar y utilizar efectivamente un espacio físico o infraestructura que permitan potenciar la identidad y el desarrollo para las relaciones sociales en la organización.

Constatamos pues, a través de la investigación realizada, que sin duda, dichas situaciones estructurales y relacionales, afectaron a la dinámica tanto interna como externa de las organizaciones sociales estudiadas, específicamente a las Juntas de Vecinos y las Uniones Comunales de JJVV.

Dicha situación, se relaciona con aspectos estructurales que marcan un antes y un después en la historia del trabajo organizativo de las Juntas de Vecinos y Uniones Comunales, ya que hoy en día se visualizan débiles, en cuanto a que muchas de ellas no lograron adecuar o reinventar su acción en un nuevo contexto democrático, y tampoco generaron el poder de aglutinar y motivar la participación comunitaria, perdiendo el rol histórico que convocó a

tantas poblaciones dispuestas a participar en objetivos y acciones colectivas. Es por ello, que se evidenció que existe una participación específica y momentánea, es decir existe una tendencia de las personas a no participar en organizaciones sociales permanentemente, y aquellas que lo hacen es en torno a la satisfacción de intereses concretos, específicos, que tienen relación con la solución de necesidades de carácter cotidiano, como por ejemplo el pavimento de una calle, acceso a la cultura, actividades deportivas entre otras. Con esto, no pretendemos menospreciar e invalidar este tipo de participación, sino que cuando ésta se reduce solamente a este tipo de necesidades, impide la solución de problemáticas más profundas, por ejemplo a mejorar la calidad de la atención en consultorios, a mejorar la calidad de las viviendas, entre otros aspectos. Lo anterior, permitiría el desarrollo de un trabajo continuo, además de perseguir objetivos colectivos que atiendan a una mayor representatividad y participación de la comunidad, en función de un objetivo transformador que apunte a un real cambio social.

Es por ello, que se hace necesario concluir la investigación, identificando diferentes aspectos que permiten visualizar un marco general de la problemática estudiada. De igual manera, se pretende realizar una revisión de las hipótesis planteadas en esta investigación, comparándolas con los datos obtenidos, con el fin de comprobarlas o refutarlas en la realidad organizacional. Para ello se cruzaron los aspectos generales estudiados en el marco teórico, con los datos particulares de esta investigación.

Para introducir a las reflexiones en torno a la investigación empírica, ante las diferencias demográficas entre las comunas seleccionadas para el estudio, podemos señalar que Santiago, es una comuna con una alta población flotante y además es muy significativa en cuanto a la aglomeración de personas. Existe en esta comuna una diversidad de juntas de vecinos que agrupan a sectores de distintos estándares de vida, niveles de ingresos y además con intereses distintos. Respecto de la comuna de Cerro Navia,

existe una población más homogénea, en cuanto al aspecto socioeconómico, lo que implica que existan problemáticas similares en cada sector de la comuna. Además, existe gran cantidad de organizaciones y redes sociales, dentro de ésta.

En cuanto a los aspectos empíricos estudiados en esta investigación, se hace necesario concluir la percepción que tienen los distintos grupos de investigación: la directiva, los delegados y los socios de las Juntas de Vecinos, sobre la Unión Comunal, de cada una de las comunas estudiadas.

Acerca de la Dinámica Organizacional

➤ Visión Directiva

En esta investigación, a través de la visión entregada por la directiva, se logró identificar dos situaciones distintas respecto de la auto-percepción que realizaron los miembros de la directiva de ambas Uniones Comunales.

a) Comuna de Santiago

En cuanto a la directiva de la Unión Comunal de la comuna de Santiago, se pudo visualizar, que ésta se percibe de manera democrática, ya que señalan que los delegados pueden plantear sus ideas y además pueden votar las decisiones. Pese a esto, la directiva reconoce que en ciertas situaciones ellos poseen mayor control de las decisiones, debido a la escasa participación de los delegados en algunas reuniones o asambleas, donde la directiva se ve en la necesidad de decidir las tareas y actividades de la UC, por ellos mismos. Otra situación que fue reconocida, es que las decisiones son tomadas de antemano por parte de la directiva de la Unión Comunal, sin embargo éstas son establecidas y votadas por todas las personas que participan en las asambleas, teniendo la última decisión la UCJJVV. En este sentido, podemos reconocer la existencia de una democracia representativa, ya que se

enmarca la participación en el voto de estos en las decisiones y no en la injerencia más activa de sus afiliados, en el diseño, ejecución y evaluación de las propuestas, actividades e iniciativas que desarrolla la UC. Así se puede reconocer una percepción positiva de la directiva hacia su manera de dirigir la Unión Comunal, ya que se reconocen logros y también tienen una visión autocrítica de las situaciones en que sienten que tienen que actuar de manera autoritaria, por lo cual se puede reconocer que no la avalan, pero se hace necesario en situaciones donde la asistencia de los participantes es más débil. A nuestro juicio falta el desarrollo de una democracia participativa, para que se potencie la participación de las bases en torno a las decisiones que realiza la Unión Comunal.

b) Comuna de Cerro Navia

En Cerro Navia en cambio, la directiva de la UC reconoce que existe un liderazgo autoritario, ya que no involucran a toda a la directiva ni a las bases en sus decisiones, esto debido a que los miembros afiliados a la Unión Comunal no participan en las reuniones o asambleas, a esto se le suma además que el proceso de comunicación y de traspaso de información queda reducido a un grupo de dirigentes, generando mayor personalismo en relación a la gestión y dirigencia. Este hecho representa una visión válida de la directiva, ya que no ven mayoritariamente motivados a las bases y a la mayoría de los dirigentes en involucrarse en los asuntos de la UCJJVV, generándose así un círculo vicioso que entorpece una participación efectiva. En base a los datos obtenidos podemos establecer que la directiva visualiza negativamente el funcionamiento de la Unión Comunal de Juntas de Vecinos de Cerro Navia, ya que realizan una autocrítica negativa de la organización interna y su dirigencia, además de que reconocen una escasa participación de las bases en su funcionamiento y decisiones.

A partir de los datos visualizados en el análisis, en la Unión comunal de la comuna de Cerro Navia, se distingue un liderazgo con características más bien autoritarias, ya que por un lado, controla y no permite la equidad en el

poder, y por otro lado, cuando las bases no concurren a reuniones, éstos toman decisiones con los pocos que participan. Esta situación perjudica el real desarrollo de los sujetos y colectividades comprometidas con su comunidad. Es en este sentido que podemos establecer que este círculo vicioso en la participación entorpece el desarrollo de ésta al interior de la comunidad. Por tanto, no es sólo la directiva la responsable de que existe mayor personalismo y autoritarismo en su funcionamiento, sino que es un asunto que también compete a las bases en que este espacio propicie el desarrollo colectivo.

En función a lo anterior, es preciso mencionar que las directivas de ambas comunas, destacan y reflexionan en torno a la exigua participación de sus afiliados, la cual tiene coherencia con los marcos generales participativos que existen en la sociedad actual, donde se visualiza una crisis generalizada en las formas, estilos y contenidos de la participación social.

Es por ello que en Cerro Navia, se confirma la **hipótesis N° 1** que señala que, en las Uniones Comunales, las directivas consideran que existe un liderazgo autoritario en su organización, lo que incide en que la comunicación sea vertical tanto con las organizaciones de base, como al interior de la misma Unión Comunal. En este sentido, la propia directiva reconoce un personalismo en torno a la mayoría de las decisiones que se realizan en la Unión Comunal. Por el contrario, se rechaza esta hipótesis en la comuna de Santiago, ya que la directiva considera que existe un liderazgo democrático, ya que se suscita un flujo directo en la comunicación entre la directiva y sus afiliados y además se concede la oportunidad de que los participantes puedan votar y opinar en las asambleas de la UC. Así se determina una percepción positiva de la dinámica organizacional por presentar más características de un liderazgo democrático y práctico, para utilidad y beneficio de sus afiliados.

➤ Visión Delegados

a) Comuna de Santiago

En relación a la percepción de los delegados de Santiago, estos reconocen que la Unión Comunal posee características más bien democráticas, como por ejemplo, reconocen principalmente: la posibilidad opinar en las asambleas, también reconocen la existencia de una vía de información, por lo cual ésta se transmite a la mayoría de los socios, las decisiones que se toman en la Unión Comunal, permiten el beneficio colectivo, puesto que consideran que la UCJVV es un espacio útil para la obtención de recursos, como útiles escolares, certificados de residencia, etc. A pesar de ello, los delegados visualizan que la directiva es la que toma finalmente las decisiones de la Unión Comunal, esto es coherente con la visión que tiene la directiva respecto de su liderazgo, por lo cual los delegados consideran que la directiva posee un rasgo autoritario, el cual no puede ser generalizado en el funcionamiento general de la organización, ya que son más predominantes las opiniones que reflejan un funcionamiento más bien democrático que autoritario. Así, se reconoce que los delegados poseen una percepción positiva del liderazgo de la Unión Comunal, ya que la mayoría de los datos otorgados valoran positivamente su proceso de comunicación y liderazgo. A nuestro juicio, el hecho de poseer información sobre las temáticas que trabaja la UC, genera mayor cercanía entre los distintos grupos que la componen. A pesar de ello, se reconoce una falta de desarrollo organizacional que propicie a una participación más activa de las bases en las actividades y temáticas de la UC, por lo cual también poder influir en las decisiones que realiza ésta, ya que representa una red de organizaciones.

b) Comuna de Cerro Navia

Por otra parte, la visión de los delegados de Cerro Navia, sobre el liderazgo de la UCJJVV se visualizan más bien autoritario, ya que los delegados plantean primordialmente, que no se consideran sus opiniones y tampoco reconocen espacios para plantearlas, asimismo, estos consideraron que las decisiones benefician sólo a la directiva y que además sólo estos son los encargados de tomar las decisiones. A esto se le suma la visión negativa de la mayoría de los delegados, respecto a la escasa información que reciben de la Unión Comunal. Asimismo, las respuestas de la mayoría de los delegados reflejan un liderazgo autoritario y verticalista. Este hecho coincide con lo planteado por la directiva, la cual se auto-percibe también autoritaria, sin embargo estos explican que el autoritarismo es producto de la escasa participación de los delegados en las asambleas. En suma, se aprecia falta de presión por parte de delegados en mejorar la gestión, organización y la participación en la Unión Comunal, ya que no existe la percepción de que predominara una responsabilidad compartida en la manera en cómo funcione la organización. Es necesario recalcar entonces que no se puede responsabilizar o culpabilizar, la manera en que se da el tipo de liderazgo, sólo a la directiva o al presidente, sino que también esto involucra el compromiso y la motivación de empoderarse de la participación a los mismos socios. De esta manera, se puede apreciar que este “círculo vicioso” de los espacios de organización colectiva, generan desesperanza y personas descomprometidas con la participación comunitaria.

En cuanto a los aspectos comunes de los delegados de ambas comunas, podemos aludir que existe una tendencia a poseer una percepción arbitraria en torno a la toma de decisiones, por parte de las directivas dentro del proceso organizativo de la Unión Comunal. Ahora, en relación a los aspectos distintos, podemos establecer que contar con recursos necesarios para el desarrollo de las organizaciones y también con la participación mayoritaria de las bases, se presentará un mayor fortalecimiento colectivo, como es el caso

de la comuna de Santiago. También se puede reconocer que cuando los dirigentes se sienten más empoderados de su rol y de su influencia en el gobierno local, representando mayor poder en el espacio comunitario, poseen mayor credibilidad y reconocimiento de las bases como dirigentes de espacios útiles de organización social.

En cuanto a la Unión Comunal de la comuna de Cerro Navia, a nuestro parecer presenta un proceso de organización más débil y difusa, ya que presenta escasez de recursos y la mayoría de las bases no se interesa en participar, este nihilismo en la participación manifiesta un déficit de socialización entre la organización y sus bases.

La dinámica organizacional, es co-construida en un proceso colectivo, por lo que el liderazgo, la comunicación y la toma de decisiones son de responsabilidad de la totalidad de los participantes. “El carácter político de este proceso reside en que las relaciones de poder producidas por formas participativas democráticas abarcan la organización social, la generación de normas, la distribución de beneficios, la creación, desarrollo y administración de recursos, aplicación de programas públicos de alcance colectivo y toma de decisiones. Estas manifestaciones residen en la comunidad, que ocupa así un espacio público y fortalece la sociedad civil”. (Montero; Op.Cit, 158) Es por ello, que se puede reconocer, a partir del enfoque crítico, que fenómenos sociales como la concentración del poder, y la atomización de éste, así como también la indiferencia por parte de las personas a participar, son actitudes que se visualizan en muchos espacios de nuestra sociedad. Esto se relaciona directamente en que no existe presión de las bases en modificar y mejorar el funcionamiento de la dinámica organizacional autoritaria, en relación a la búsqueda de un beneficio común.

En suma, en la Unión Comunal de Cerro Navia, se comprueba la **hipótesis N° 2** que señala que los delegados reconocen una organización autoritaria por parte de la directiva, lo que incide en que los dirigentes de las Juntas de

Vecinos que la integran, perciban que la comunicación es vertical tanto con las organizaciones de base como en la misma organización de la UC.

En cambio, en el caso de la Unión Comunal de Santiago, se rechaza la hipótesis N°2, puesto que los delegados reconocen mayoritariamente características de un funcionamiento democrático, a pesar de que reconozcan en la toma de decisiones un proceso más concentrado en la directiva.

En este sentido, se debe entender que los elementos de la dinámica organizacional como el liderazgo, la comunicación y la toma de decisiones deben ser entendidos de manera transversal, y no son excluyentes uno del otro, para así comprender de manera clara los procesos sociales de organización y participación. Así mismo, cuando existe restricción de los miembros de un colectivo a la información y a la toma de decisiones, y además éstos no la demandan, se genera un liderazgo autoritario. De esta manera, entendemos que este tipo de liderazgo perjudica el desarrollo colectivo y la adquisición equitativa del poder, permitiendo la mantención del orden establecido por parte de un subgrupo o un dirigente que no comparte el poder. Por tanto, se hace necesario recalcar, como señala Montero que el desarrollo de la participación política comunitaria y el carácter transformativo del poder contribuyen a la distribución equitativa entre los miembros de la comunidad y de la organización, propiciando con ello, procesos verdaderamente participativos. Así mismo, Montero señala que “Las transformaciones son producidas por la acción de los miembros de la comunidad en un proceso de fortalecimiento o potenciación a través del cual los recursos son desarrollados y otros nuevos son adquiridos, mediante la organización y el mantenimiento de redes que intercambian servicios y apoyo sociopsicológico”. (Ibíd: 158)

➤ *Visión de los socios*

Los pilares fundamentales de la participación social propician al desarrollo común y solidario. Los movimientos sociales que han generado cambios, han sido guiados por el mejoramiento de la mayoría o de los que presentan condiciones de vida más difíciles. Por esto, se hace necesario considerar a las bases que participan en organizaciones sociales, las que ocupan un rol relevante para llevar a cabo un trabajo eficiente, cuando se trata de espacios como una Unión Comunal que representa un entramado de organizaciones.

Por ello se considera importante reconocer las principales opiniones de las bases sobre el cumplimiento de los objetivos de la UCJJVV. Debido a que las bases no realizan una participación directa en la UC, las percepciones que puedan tener de ésta pueden ser difusas, entre lo que realmente realiza la UC y lo que aprecian los socios de esta organización. A pesar de ello, se hizo relevante reconocer la visión de los socios sobre el cumplimiento de los objetivos de la Unión Comunal, porque representan los reales beneficiarios de esta red social territorial.

Cumplimiento de objetivos de la Unión Comunal

Si bien existe una distancia entre la Unión Comunal y sus bases en cuanto a participación y organización directa, se puede reconocer relevante la opinión de los socios sobre la UC, ya que si bien no actúan directamente en la UC, deberían ser los beneficiarios directos del trabajo o labor que desarrolla la organización. Antes de realizar las reflexiones sobre la visión que tienen los socios sobre el cumplimiento de los objetivos de la UC, se debe considerar que la ley N° 19.418 realiza definiciones reducidas y poco claras para la UC, a partir de ello se hizo necesario en esta investigación, buscar significados específicos a cada uno de los objetivos. Por esto, entendemos al primer objetivo de integración y desarrollo de las organizaciones, de la siguiente manera: la integración, como la capacidad de vincular y asociar las

organizaciones de base, y el desarrollo como la capacidad de fomentar e incrementar distintos recursos desde la UC hacia sus JJVV afiliadas.

En la comuna de Santiago, la visión que tienen los socios de este primer objetivo es compleja, lo que dificulta definir si los socios perciben el cumplimiento de los objetivos de la UC, esto se debe, por un lado, a que los socios señalan que poseen una comunicación fluida con la UC y a la vez reconocen las actividades que la organización realiza, pero la mayoría señala no ser beneficiados de dichas actividades y tampoco no reconocen aportes económicos. Esto se relaciona con el hecho de que, a pesar de que la organización ha generado y gestionado recursos para su organización, la directiva reconoce que no cuenta con recursos para realizar todo lo que quisieran hacer.

Ahora en relación al cumplimiento de este objetivo en la comuna de Cerro Navia, se reconoce una mayor distancia y percepción negativa por parte de los socios, ya que éstos, en su mayoría, percibieron que la UC no se comunica con ellos, tampoco reconocen actividades que generen vinculación entre las organizaciones y tampoco perciben aporte económico o recursos. Esto coincide con el hecho de que los mismos delegados se encuentren poco informados y organizados en torno a la UC, lo cual reveló una débil dinámica organizacional. Dicha situación se refleja en que la UC no realiza un trabajo en red efectivo con la mayoría de sus organizaciones afiliadas, de esta manera, es difícil conocer las reales necesidades de las bases, por lo cual, los beneficios se reducen a las decisiones que determina la directiva de las UC, por tanto la mayoría de las JJVV quedan excluidas de las posibles actividades que se pudiesen realizar.

En cuanto al objetivo de educación y capacitación de los miembros que participan en la organización, en la comuna de Santiago, los socios reconocieron ser informados de las actividades educativas que realiza la UC, sin embargo la mayoría de éstos señaló no recibir este beneficio. En cambio,

los socios de la comuna de Cerro Navia, expresaron no recibir información y tampoco beneficios de educación o capacitación, por parte de la UC.

En relación al objetivo de defensa de intereses por parte de la UC hacia las JJVV afiliadas, en la comuna de Santiago los socios percibieron que la UC si defiende sus intereses, en cambio los socios de la comuna de Cerro Navia, no lo identifican.

Ante lo anterior podemos establecer que en Santiago existe una visión que reflejaría un mediano cumplimiento de los objetivos de la UC, por esto se considera rechazada la **hipótesis N° 3**, la que establece que los socios de las Juntas de Vecinos perciben que la Unión Comunal cumple y desarrolla los objetivos establecidos por ley: 1) de integración y desarrollo de éstas, 2) de capacitación y educación de los vecinos y socios y 3) de reivindicar problemáticas territoriales ante las esferas gubernamentales, legislativas y Municipales.

En cambio en Cerro Navia, los socios percibieron que dichos objetivos tampoco se cumplen. Por lo cual también en esta comuna se rechazaría la hipótesis mencionada anteriormente. Por esto, visualizamos que a ambas Uniones Comunales falta potenciar el trabajo en red, es decir, permitir el fortalecimiento del tejido social entre las organizaciones afiliadas a la UC.

En torno a las aseveraciones mencionadas en cada uno de tres grupos de investigación (directiva, delegados y socios de la UC) comprobadas en el estudio, se hace necesario reconocer algunos términos y conceptos identificados en esta investigación y que dificultan y perjudican la participación comunitaria.

Vicios de la participación actual

A través las distintas reflexiones realizadas, se pueden visualizar algunas debilidades de la participación comunitaria, enmarcado en un estado de crisis

de acciones colectivas. Ante ello podemos reconocer los “vicios de la participación” como el proceso que perjudica a la participación, ya que se produce la atomización del poder de los espacios de organización comunitaria, y la poca motivación de las personas en participar en organizaciones territoriales generando un círculo vicioso, entendido como un fenómeno social que impide un equilibrio democrático del poder comunitario.

Ante lo anterior, en los vicios de la participación comunitaria, que manifiestan una transversalidad y una crisis del ámbito comunitario, se pueden reconocer las siguientes características:

- Pérdida de acciones comunitarias. En este sentido nos referimos al decaimiento de proyectos colectivos-comunitarios, lo que debilita la capacidad de desarrollar una fuerza representativa de las personas que habitan en una localidad, lo que se traduce en el decaimiento de las organizaciones, de las redes sociales y del liderazgo y/o dirigentes sociales.
- Totalitarismo suave. Este punto se caracteriza por dos fenómenos, “elitización de los poderes y por otro la despolitización de los individuos, los que vueltos hacia la vida privada, tienden a perder toda la conciencia cívica, reemplazada por una cada vez más fuerte conducta conformista. De tal modo el pueblo de detentador de la soberanía según la teoría política clásica moderna, deviene en espectador pasivo” (Corvalán, 1993: 190). Aunque este concepto se refiere a un aspecto ideológico de normalización del modelo social desigual imperante, por parte de los sujetos, en esta investigación, nos referimos los procesos de naturalización respecto de la atomización del poder, en este caso por parte de un dirigente o un subgrupo de dirigentes que decide sin el consentimiento de la mayoría de los asuntos concerniente a su rol, lo cual produce reticencia a participar, pero no genera acción de cambio de este tipo de liderazgo.

- Escasa identidad. En cuanto a este punto, se hace referencia a la escasa existencia de códigos, lenguaje e historia común en una comunidad, lo que perjudica el desarrollo de unidad y solidaridad entre los miembros de una comunidad. Lo anterior se relaciona con el siguiente aspecto.
- Crisis de liderazgo y representatividad. En este punto nos referimos al proceso que debilita la creación y el desarrollo de sujetos con influencia popular y cívica en decisiones locales y también al decaimiento del rol del dirigente ante la comunidad.
- Acciones aisladas. Las iniciativas cuando son desarrolladas por grupos y dirigencias que representan muy poco a la población, generan acciones que pueden tener un impacto necesario, pero con debilidades si no se considera la participación de los beneficiarios.
- Escasa innovación y renovación. En este sentido nos referimos a la poca fuerza que han tenido las organizaciones, de integrar nuevas generaciones, más jóvenes o personas no participantes a las organizaciones y a la vez, a la reticencia de las personas a participar en dichas organizaciones.
- Comunicación vertical en la organización. Este aspecto hace alusión a cuando los miembros de la organización no comparten información necesaria y suficiente para que la mayoría se involucre en el proceso de toma de decisiones, lo que atomiza la información y genera problemas de desconfianza y de exclusión de las bases a conocer tanto la situación de la organización como las temáticas de trabajo y otros aspectos relevantes para éste.
- Escaso desarrollo de la red social. Este punto hace referencia al hecho de que las organizaciones no han desarrollado un trabajo solidario y cooperativo entre las organizaciones que componen la red, lo que impide desarrollar y empoderar al tejido social de un territorio determinado.

Ante las características mencionadas anteriormente, no se hace referencia a rechazar formas más espontáneas de participación social o a perpetuar un

romántico reconocimiento al ámbito comunitario, pero ante la pérdida de la participación comunitaria, se pudiese generar una pérdida de un poder político y este hecho afecta y reduce al poder popular o civil, en su dimensión colectiva local.

Ante esto, lo compleja y contradictoria que se manifiesta la sociedad en general, refleja por un lado la pérdida del poder individual y social y por otro, el agudizamiento del individualismo, es decir, el hecho de que cada uno actúe y piense por su interés propio. La pérdida de poder produce vulnerabilidad de los sujetos de construir sus realidades y hace manipulables a las personas a lógicas de dominación que generan desigualdad en el plano político, social y económico. Es decir, pocos sujetos, se construyen como sujetos, y muchos quedan inmersos en lógicas alienantes y enajenantes.

Por ello, fomentar la participación comunitaria democrática se hace indispensable para un desarrollo social. Por esto consideramos que participar permite el desarrollo de múltiples habilidades y destrezas que exige la cooperación y el trabajo en equipo. Por tanto, queremos relevar que la participación social juega una función educadora fortalecedora de las individualidades y de las colectividades, desarrolla la conciencia cívica de los vecinos, refuerza los lazos de solidaridad y hace más comprensible la noción de interés general, de ahí su importancia.

La visión de genericidad de los individuos permite la valorización de las ideas, reflexiones y acciones individuales que propenden al bien común. En este mismo sentido, la colectividad que considere el desarrollo libre, autónomo y comprometido de sus individuos, producirá un fortalecimiento de las potencialidades que poseen los individuos. De esta manera se produce un desarrollo dialéctico entre la individualidad y la colectividad, así se puede plantear que “Yo tengo conciencia de genericidad cuando actúo como un ser comunitario-social, con mis acciones voy más allá de mi ser particular y dispongo para ese fin de los conocimientos necesarios (conciencia). Tengo

una relación consciente con la genericidad (su forma fenoménica) se convierte en la motivación de mis actos.” (Héller, 1998: 60). En base a la autora, el desarrollo de poder colectivo libera a las personas del ser alienado o enajenado, es decir plantea superar las lógicas de dominación y de desigualdad de la sociedad moderna para dar paso a construcciones sociales más solidarias.

Por esto, la reflexión teórico-práctica de la participación comunitaria, debe considerar los planos como la individualidad, la colectividad y su unión, ya que permite comprometer las subjetividades y también el desarrollo de acciones colectivas, para la co-construcción y desarrollo de las personas como actores y sujetos que superan sus problemáticas comunitarias mediante un proceso enriquecedor. De esta manera, fortalecer participación permite incrementar un poder democrático y sano, que se adquiere mediante la experiencia colectiva.

Ante lo anterior podemos plantear que la participación democrática propenderá a la reflexión crítica y por lo tanto a la generación de acciones colectivas que generen estrategias que permitan superar los desafíos sociales, tanto del ambiente comunitario como de la sociedad, en ámbitos más estructurales y para esto, desarrollar y potenciar las teorías y las prácticas de participación y organización en la acción social, debe ser un ámbito propio de estudio de las ciencias sociales y del trabajo social.

Por lo anterior sería relevante que se desarrollaran líneas de investigación que permitan rescatar empíricamente la capacidad o incapacidad que han tenido las organizaciones tradicionales de atraer a personas no participantes o a nuevas generaciones a involucrarse a espacios de acción colectiva, además de conocer lo eficiente, normada o negligente que son las organizaciones sociales como agentes de control y cambio social, para así estudiar estrategias de nuevas o innovadoras formas de acciones solidarias.

Hallazgos de Investigación

Los hallazgos arrojados por la investigación realizada, son los siguientes:

- Poca teoría en relación al desarrollo organizacional. En este sentido cabe señalar que la teoría vinculada a la organización social o dinámica organizacional es mayoritariamente dirigida al sector empresarial o el desarrollo laboral. Esta teoría se basa en la psicología organizacional o psicologías orientadas a los grupos y se mencionan conceptos como “subordinados” que tienen poca relación con la transformación en relación al fortalecimiento organizacional desde una perspectiva crítica.
- Otro de los hallazgos de nuestra investigación, es que la ley N°19.418 es difusa ya que no precisa definiciones. Esto porque no define claramente los conceptos referidos a la Unión Comunal, como “la integración” o el “desarrollo” de éstas.
- Uno de los hallazgos que nos ha sorprendido como investigadores es, el alto grado de “relación política” por parte de los dirigentes sociales, específicamente de la directiva de la Unión Comunal de Junta de Vecinos, con agentes políticos del municipio. Esto bajo las percepciones no sólo de los presidentes de las Uniones comunales sino también de los socios que participan en las Juntas de Vecinos. En este sentido, existe una ambición de ascender socialmente a otros estamentos por parte de algunos dirigentes, a otras estructuras que le brinden mayor prestigio, lo cual genera una suerte de poder y control, en cuanto a los vínculos políticos que se van configurando, situación que crea una percepción por parte de los socios, que los dirigentes mezclan el quehacer o trabajo comunitario con el quehacer o trabajo político-partidista.

Esto es precisamente foco de muchas contradicciones en la comunidad, los cuales producen un desencanto generalizado que se refleja en la falta de apoyo a sus líderes barriales.

Esa falta de apoyo se comprueba cuando surgen críticas en vez de alientos; acusaciones y aislamiento en vez de participación.

La comunidad está convencida de que su dirigente-representante no debe involucrarse en el quehacer político-partidista, y en este sentido es porque se ha perdido de alguna manera la confianza en los partidos, y más aun en la actividad política.

- Como tercer hallazgo, pudimos visualizar que la Unión Comunal en la actualidad no está siendo de gran utilidad.

Esto se refleja en que en la comuna de Santiago la UCJJVV es más bien una instancia informativa de gastos, más que de aprendizaje y de defensa y solución de las problemáticas de la comunidad. De la misma forma, en la Comuna de Cerro Navia, la UCJJVV no tiene utilidad para las Juntas de Vecinos que están adheridas a ella, pues no existen muchas instancias de encuentros para discutir y dar solución a las necesidades de la comuna, puesto que en estas instancias solo se reúne la directiva.

- Las JJVV muchas veces sienten un rechazo por el Municipio, puesto que se sienten utilizados (clientes) para compromisos políticos y luego de conseguir apoyo no son considerados. Esto se explica en que la participación comunitaria local queda determinada y relegada a las variables políticas, como es el caso de Cerro Navia, en donde se ha debilitado la participación comunitaria producto de los lineamientos de la actual alcaldía y a la vez, el espacio de organización social es reducido y utilizado por finalidades políticas partidistas, en desmedro del desarrollo del poder comunitario.

Aportes del Trabajo Social

La participación social, entendida como el proceso mediante el cual los sujetos se hacen parte de la toma de decisiones y son parte y actores del desarrollo social, es cada vez menor y la satisfacción de necesidades ya no responde a demandas colectivas, si no sólo al beneficio de ciertos grupos específicos. Esto es aplicable a cualquier ámbito social, el trabajo, la educación, la salud y en este caso se reconoce en la organización social territorial.

Es por ello, que nuestra investigación se orientó a entender su funcionamiento a través de develar la dinámica organizacional de las Uniones Comunales de Juntas de Vecinos, a través de la percepción de cada uno de los actores o niveles que participan en ellas, y así mismo a develar cómo estos procesos influyen en la utilidad que puede prestar las organizaciones en la solución de problemas comunitarios. De esta manera se pretende relevar la participación social, en el actual contexto, ya que ésta ha sido una histórica manera de desarrollo de los grupos humanos.

A partir de los resultados obtenidos de esta investigación, se identificaron distintas debilidades que perjudican el funcionamiento de la dinámica organizacional de las Uniones Comunales, así como también se visualizaron algunas fortalezas de éstas, que generan su óptimo desarrollo. Los aspectos que a continuación se mencionan, no corresponde a la realidad de una sola comuna, sino más bien, constituyen un diagnóstico general de la situación organizacional estudiada en ambas comunas, lo cual se hace necesario identificar con claridad para planificar los aportes y/o intervención desde las ciencias sociales, en especial en el trabajo social.

Cuadro Nº 32

Obstaculizadores y facilitadores de la dinámica organizacional

Obstaculizadores:	Facilitadores:
<ul style="list-style-type: none">- Totalitarismo suave- Autoritarismo- Escasa motivación de las bases en participar- Escaso trabajo en red- Comunicación vertical- Toma de decisiones atomizada- Pérdida del sentido comunitario- Satisfacción de intereses individuales- Necesidades comunitarias insatisfechas- Trabajo segmentado- Ineficiencia en el cumplimiento de los objetivos colectivos u organizacionales	<ul style="list-style-type: none">- Espacio físico disponible para el trabajo de la organización.- Existencias de una vía de comunicación efectiva- Apoyo del gobierno local a la gestión de la organización social.- Capacidad de autocrítica desde los dirigentes- Contar con recursos para la gestión de la organización

Fuente: Elaboración Propia basado en esta investigación

Las características visualizadas anteriormente requieren de intervención o una acción social que permita mejorar y cambiar los aspectos negativos de la dinámica organizacional y a la vez potenciar los aspectos favorables de una organización. Es en este sentido que se debe reconocer el conjunto de herramientas, metodologías y técnicas que puede desarrollar el trabajo social en la dimensión comunitaria. Dado que se requiere aportar con herramientas a un ámbito que es complejo y difuso, debido a la crisis generalizada de

participación social, se debe considerar cómo entender el trabajo social y la intervención comunitaria.

A partir de lo anterior, definiremos al trabajo social como “ una tecnología social que mediante la realización de proyectos de trabajo social, la prestación de servicios, y aun en tareas asistenciales, procura promover un proceso de promoción del autodesarrollo interdependiente de individuos, grupos y comunidades, con el fin de concientizar, movilizar y organizar al pueblo, para que inserto críticamente y actuando en sus propias organizaciones, contribuya a la realización de un proyecto político que signifique el tránsito de una situación de dominación y marginalidad a otra de plena participación del pueblo en la vida política, económica y social de la nación y que cree las condiciones necesarias para un nuevo modo de ser hombre” (Ander-Egg, 1984c: 149). A partir de esta definición, que recoge y refleja elementos de intervención transformadora de la realidad, se hace preciso profundizarla desde el ámbito de participación comunitaria, el cual constituye el foco de nuestra investigación.

La intervención comunitaria, es una dimensión social relevante en fortalecimiento de la sociedad civil, considerada desde el desarrollo. Por ello, se hace fundamental que intervención social comunitaria genere un proceso de desarrollo social. Así, la intervención comunitaria hace referencia a “procesos intencionales de cambio, mediante mecanismos participativos tendientes al desarrollo de recursos de la población, al desarrollo de organizaciones comunitarias autónomas, a la modificación de las representaciones de su rol en la sociedad y sobre el valor de sus propias acciones para ser activo en la modificación de las condiciones que las marginan y excluyen” (Chinkes, Lapalma, Niscemboin, 1995). Por ello, el trabajo social es una disciplina que debe considerar, en su desarrollo teórico y práctico, un fortalecimiento que rompa con lógicas de marginación y de desigualdad.

En relación con lo anterior, podemos señalar que los aportes del trabajo social en estas esferas de participación local radican en revelar la importancia de fortalecer la organización y la participación social en el contexto actual.

El Trabajo Social debe estar orientado a promover conocimientos que desarrollen y potencien elementos que son cruciales para el buen manejo de una organización. Es por esto que se plantearan aspectos que el trabajo social puede aportar, mediante el fortalecimiento comunitario y el trabajo en redes sociales, desde una perspectiva que comprenda la actual condición de la participación y del contexto global, pero a la vez que presente una mirada crítica de los procesos de participación y organización social. Además para el trabajo comunitario, es necesario considerar tres ejes fundamentales, que permitirán construir estrategias para superar las debilidades y reforzar las fortalezas del funcionamiento internos de las organizaciones, descritos anteriormente (Vallejos, 2007). Estos ejes son:

1.- Fortalecimiento de las organizaciones

También se hace necesario considerar la comunicación asertiva y horizontal, la que facilita que la información sea manejada y compartida, tantos por la directiva de las Uniones comunales de Juntas de Vecinos como a sus organizaciones de base, puesto que si se maneja información, los sujetos serán capaces de opinar y decidir respecto de la solución de sus problemas. En términos concretos, desde el trabajo social en esta área se puede trabajar en:

Generar espacios que permitan la retroalimentación de la información: Pues es fundamental que en las instancias de participación comunitaria, exista un espacio que facilite y permita los procesos de retroalimentación de la información, en tanto ésta sea fluida y directa. Las Juntas de Vecinos dentro de su organización deben reconocer y validar el proceso comunicacional

como un elemento de suma importancia. En este sentido, nos referimos a **establecer una vía exclusiva de comunicación**, que sea identificada por todos los que participan en la organización social.

Así mismo, **establecer un medio de verificación de la recepción de información**, esto significa, que al momento de entregar la información a un socio se cuente con un registro de recepción, de esta forma se asegura y certifica que la información sea obtenida por todos los miembros. Los registros, deben tener un carácter de formalidad y rigurosidad, pues la existencia de ellos, nos ayudan a recordar ciertas reuniones, acuerdos y situaciones y decisiones que se generan en las Juntas de Vecinos. Con ello, nos referimos a la utilización de libros de registros con las que cuentan las Juntas de Vecinos, en especial las actas cuya función es registrar toda la información que tiene relación con la organización tanto externa como interna de las Juntas de Vecinos. Por ello, se hace necesario, registrar toda actividad realizada en las Juntas de Vecinos y en toda organización social, esto sin duda facilitará la inexistencia de malos entendidos e interpretaciones erróneas, asimismo estas **actas deben ser socializadas a todos los miembros asociados**.

En tanto otro elemento de la dinámica organizacional, tan importante como la comunicación, es la toma de decisiones. En las organizaciones sociales, especialmente en las Juntas de Vecinos, la toma de decisiones no debe estar limitada a unos pocos, sino a todos los miembros que participan, así estaremos democratizando el poder y la información. Es por ello, que se hace relevante desarrollar mecanismos efectivos de participación, fomentando los procesos de debates en torno a las distintas iniciativas, que impliquen decisiones colectivas. La visión que se quiere reflejar permitiría mayor identidad y además ser sujeto activo de las acciones y decisiones que lo involucran. Para ello, se hace imprescindible **educar a los miembros de la organización entorno a las habilidades comunicacionales**

permitiendo la generación de espacios asertivos de toma de decisiones.

Sin duda, el que las personas posean o desarrollen habilidades, comunicacionales tales como: la actitud de escucha, la empatía, la credibilidad, coherencia entre discurso y actuar, coherencia entre la comunicación analógica y digital, etc., permiten mejorar considerablemente las relaciones y generar un proceso discusión positivo y enriquecedor, en el momento de elegir las decisiones que competen en una organización.

Asimismo, se debe considerar que el proceso de toma de decisiones requiere de distintas etapas que permitan generar un proceso racional y consciente, en tanto posibilite un trabajo colectivo de los distintos miembros que participan en una organización, así como también que cada sujeto pueda tener claridad y conocimiento de las propuestas e iniciativas y del proceso llevado a cabo. Es en este sentido que nos referimos a un proceso de formación y empoderamiento colectivo, cuando éste se desarrolla de una forma democrática y participativa. Por ello, se sugiere desarrollar las siguientes etapas en el proceso de toma de decisiones:

1. Recoger las distintas propuestas y elegir por medio de mecanismos consensuados o democráticos dichas propuestas. Esta primera etapa hace referencia al diseño, identificación y selección de las iniciativas que serán jerarquizadas y discutidas en espacios donde se permita las opiniones y sugerencias de sus miembros, para que así la decisión final o escogida sea reconocida por el colectivo.
2. Compartir las funciones de las decisiones tomadas. Este punto hace referencia a que las tareas y responsabilidades de las decisiones sean compartidas por los distintos miembros de la organización, para evitar la atomización y la sobrecarga en algunos dirigentes. Para ello se hace necesario considerar la confianza y compromiso de los participantes.

3. Compartir los éxitos y fracasos de las decisiones colectivas. Pues en esta etapa se manifiestan los aprendizajes adquiridos: facilitadores y obstaculizadores, que se visualizaron en el proceso de toma de decisión.

2.- Capacitación y educación de líderes y dirigentes

En este sentido, nos referimos a potenciar elementos tales como el liderazgo democrático que permita guiar y motivar a un grupo, de tal manera que todos los miembros que participan en él puedan sentirse capaces de realizar las mismas actividades y que cada una de éstas derive en un objetivo en común. Ante lo anterior, podemos señalar a Montero (Op.Cit) en relación a las características positivas del liderazgo al interior de una comunidad, tales como la capacidad de movilizar grupos, unir criterios, representar el bien común, además de asumir un carácter transformador, mediante la promoción de la participación social. Lo anterior, se puede concretizar a través de la realización de Escuelas de liderazgos para dirigentes vecinales o para líderes comunitarios, donde verdaderamente se profundicen contenidos y/o herramientas que mejoren y contribuyan a un buen funcionamiento grupal-social, esto se traduce en aprender la importancia de los derechos y deberes ciudadanos, reconocer las características del liderazgo democrático, instalar y/o reforzar características para resolver conflictos comunitarios de manera adecuada, relevar el rol del dirigente ante la comunidad, también reconocer y motivar el uso y aprendizaje de las nuevas tecnologías y medios de comunicación, asimismo que estos encuentros educativos y de capacitación sean validados por el gobierno local de turno y por la comunidad, así como también se establezca una necesidad de los dirigentes de exigir estas capacitaciones. En este sentido no nos referimos sólo a educar a los dirigentes a ser líderes, sino también a las personas que quieren participar por el bienestar colectivo de su comunidad.

3.- Articulación y/o fortalecimiento de redes sociales

Es necesario destacar que para complementar lo anterior, debe existir un trabajo con las diferentes redes sociales, pues debe existir entre los diferentes grupos elementos de intercambio que tiendan a contribuir a mejorar la convivencia entre las personas y que posibilite espacios de retroalimentación, de esta manera se podría mejorar la dinámica organizacional. Para esto, serán señaladas algunas de las características de las redes sociales comunitarias, para así reconocerlas y potenciar las relaciones y vínculos cooperadores y solidarios. La primera característica hace alusión a que la *“la red supone que todos los miembros que la componen manejan la misma información a través del flujo constante y rápido de intercambio que se establece entre ellos; en consecuencia, los aspectos particulares se comportan como parte de un todo organizado”*. (Montero, 2003: 188). Esta característica representa la comunicación e intercambio de información entre los distintos polos de la organización. Cuando es una red social, representada por un conjunto de organizaciones, requiere de mecanismos eficientes de traspaso de información. Por ejemplo, en el caso de la Unión Comunal de Santiago, que cuenta con una oficina para atender a sus afiliados y además posee recursos para enviar la información por vía carta, esto, representa un aspecto comunicacional beneficioso para la organización.

Otra característica necesaria de considerar de las redes sociales, es la *“Construcción colectiva: Dado el proceso dinámico dentro de esta red, los productos que dentro de ella se manejan son el resultado de una labor conjunta, que supone la transmisión e intercambio de experiencias y conocimientos entre quienes forman parte de la red”*. (ibíd.) Esta característica hace hincapié a la participación colectiva en los asuntos de la organización social. Es decir manifiesta la necesidad de generar una democracia participativa al interior de la red social, para así generar mayor

compromiso colectivo e identidad entre los distintos actores que sentirían “ser parte” de las acciones colectivas.

Por ello, es importante fomentar la vinculación entre las diversas Uniones Comunales, pues es en esos espacios donde convergen diversos elementos, aportes y nuevas formas de organización, lo que contribuiría a relevar la participación social. De esta manera se propone desde la teoría de redes, que la Unión Comunal conozca la cantidad y la calidad de conexiones o vínculos que poseen las juntas de Vecinos. Esta información permitirá incrementar y optimizar tanto los recursos como el mejoramiento de las relaciones entre las organizaciones de base y así fortalecer el tejido social. En este sentido, nos referimos a constituir una red de diferentes organizaciones sociales, esto significa establecer permanentes encuentros y reuniones periódicas, cuya finalidad propenda a la retroalimentación, un trabajo coordinado y a focalizar y optimizar los recursos entre las diferentes organizaciones sociales y las Juntas de Vecinos. Para ello, resulta relevante considerar tres aspectos:

1.- Diagnóstico de las organizaciones que componen la red social

En un nivel local, el trabajo social debe estar ligado a potenciar el reconocimiento entre las organizaciones que componen una red social. De esta manera, nos referimos a que la red debería poseer, generar y entregar información que diagnostique la realidad de las organizaciones afiliadas, en cuanto a sus recursos, objetivos y participantes, para así proveer de conocimientos que mejoren el funcionamiento de las organizaciones, y potencie la asociatividad y solidaridad entre las bases, además de colaborar en la realización de planes de trabajo que permita que las juntas de vecinos, puedan definir claramente sus objetivos, sus mecanismos de toma de decisión, determinadas funciones y actividades, pues éste facilitaría sin duda los procesos organizacionales internos.

2.- Desarrollo del tejido social

Las Uniones Comunales desarrollan o deberían desarrollar una labor que permitiera el desarrollo de sus organizaciones afiliadas. En este sentido se entiende que la UC debería actuar como una red social que permita realzar la confianza, la cooperación, la reciprocidad entre las organizaciones para fortalecer las relaciones entre los miembros de una organización y, en este caso entre las distintas juntas de vecinos, para que de esta manera se pueda lograr que el trabajo apunte a un beneficio comunitario. De este modo, el trabajo social puede ayudar a fortalecer el tejido social de las organizaciones, mediante el involucramiento de la Unión Comunal sobre el conocimiento de los distintos recursos, económicos, materiales, infraestructurales, etc., con los que cuentan las organizaciones de base. A partir de ello se puede generar confianza y asociatividad entre las distintas organizaciones que les permite incrementar los recursos de las organizaciones y para que existan distintas posibilidades para satisfacer distintas necesidades que tienen las personas de cada Junta de Vecinos.

3.- Fortalecimiento de identidad y trabajo colectivo.

Asimismo, la necesidad de reconstruir la historia de cada Junta de Vecinos y la Unión Comunal, genera una identidad con el entorno es decir, cada sujeto va reconociéndose con el otro e identificándose con su espacio, generando conciencia de su rol en éste, ya que decide preocuparse y participar activamente por su propia comunidad e intervenir en la planificación, programación, realización y evaluación de las decisiones que le afecten a ésta. Pues así, la noción de comunidad adquiere más sentido, Chavis citado en Sánchez (2001:9) denomina a la comunidad como “un sentimiento que los miembros tienen acerca de la pertenencia, un sentimiento de que los miembros se preocupan unos por los otros y el grupo por ellos y una creencia

compartida de que sus necesidades serán satisfechas permaneciendo juntos”.

En resumen, el debate se abre para generar cambios en la participación comunitaria, con esto nos referimos a crear y/o fortalecer las organizaciones tanto en su dinámica organizacional (liderazgo, comunicación, toma de decisiones, normas) como a potenciar a cada uno de los sujetos que pertenecen a ellas, pues estos debe tener conciencia de que la participación no está ligada solamente a la asistencia hacia su organización, sino que además consiste en dar opiniones, sugerencias, hacerse cargo de las decisiones que influyen en su ambiente cotidiano. De esta manera, se hace referencia al empoderamiento tanto de las personas como de los grupos, como señala Hopenhayn, como sujetos de desarrollo y no como objetos de éste. Por lo mismo, se reconoce que para que exista una óptima dinámica organizacional debe existir un beneficio y desarrollo de manera colectiva, solidaria y democrática.

Es por esto, que el desafío del trabajo social estará orientado a contribuir en la construcción de una sociedad que considere una participación real de los sujetos, como plantea Ander Egg, (Op.Cit(c): 149) abordada como “Un acto ejercido por un sujeto/agente que está involucrado en un ámbito en donde puede tomar decisiones”, más aun si se toma en consideración lo que plantea Oviedo (Op.Cit) acerca de este concepto pues “La participación es vista a través de una serie de derechos que permiten que sea un ejercicio práctico, de las personas que actúan en la sociedad civil.” (ibíd.: n/d). De esta manera, a nivel más global, el trabajo social se puede concretizar en la implementación de políticas sociales y programas que estén avocados a fomentar una participación comunitaria, caracterizada por sujetos empoderados de sus derechos, donde se responsabilicen de sus actos, pero también se hagan cargo de los problemas que presentan en su contexto cotidiano.

De esta manera, una vez que la organización se encuentre cohesionada, es necesario empoderar a los socios que participan en las Juntas de Vecinos a través de capacitaciones dirigidas no tan sólo a las directivas, si no aquellos socios que no han participado de espacios educativos, esto permitiría integrar nuevas visiones y opiniones, en cuanto al trabajo que se desarrolla tanto en las organizaciones de bases como en la Unión Comunal. Lo anterior, conllevaría que todos los socios, puedan acceder a la posibilidad de generar nuevos conocimientos y adquirir herramientas, y así evitar el agotamiento de los y las dirigentes que asisten continuamente.

Asimismo, es necesario enfatizar en generar capacitaciones con nuevas temáticas que se ajusten a las necesidades que poseen las juntas de vecinos, y que verdaderamente aporten nuevas ideas para la satisfacción demandas colectivas y la solución de problemáticas comunes.

Por último, el trabajador social debe enfatizar en las relaciones interpersonales, pues éstas deben basarse en relaciones de respeto y confianza, a través de éstas se fortalece la participación de cada socio y socia en el desarrollo y procesos de la organización, y por último, relevar los conceptos de asociatividad, grupalidad, sentido de organización (histórico y actual), sentido de pertenencia, esto propendería una visión de proyecto común.

BIBLIOGRAFÍA

- Ander-Egg, E. (1995a) *Diccionario del Trabajo Social, Lumen, Buenos Aires.*
- Ander-Egg, E. (1998b) *Metodología y Práctica del desarrollo comunitario. (Vol.1) ¿Qué es el desarrollo de la comunidad?, Lumen-Humanitas, Buenos Aires:*
- Ander-Egg, E. (1984c). *¿Qué es el Trabajo Social?, Humanitas, Buenos Aires.*
- Avendaño, C.- Medina, A.-Pinedo (1996) *Liderazgo y Comunicación en la Organización Social/ Pontificia Universidad Católica de Chile, TELEDUC, Chile.*
- Barnard, C. (1938) *Las funciones de los elementos dirigentes. Instituto de Estudios Políticos, Madrid.*
- Berlo, D. (1969) *El proceso de la comunicación. Introducción a la teoría y a la práctica, Editorial El Ateneo, Buenos Aires.*
- Castells, M. (2003a) *Globalización, identidad y Estado en América Latín, PNUD, Chile.*
- Castells, M. (1983b) *La Ciudad y las masas. Sociología de los movimientos sociales urbanos, Editorial Alianza, Madrid.*
- Catillo, J. (1990) *La recuperación de las Junta Vecinos: Un primer paso para la democratización de la vida comunal. (DOS), Chile.*
- Campero, G. (1987) *Organizaciones de pobladores bajo el Régimen Militar". [Artículo]. En Proposiciones Vol.14. Ediciones SUR, Santiago de Chile.*

- Cisternas, C. Miquel, M. Neculqueo, V. (2008) *Cambios en la participación social y política después de la dictadura militar en Chile, Comunas de Cerro Navia, la Florida y San Joaquín. Región metropolitana, Tesis para optar al Grado de Licenciado en Trabajo Social, Universidad Academia de Humanismo Cristiano, Santiago, Chile.*
- Colle, R. (2002) *Teoría cognitiva sistémica de la comunicación, Editorial San Pablo, Santiago.*
- Comisión Chilena de Derechos Humanos, (1990) *“Recuperación de las Juntas de Vecinos: Un paso para la democratización de la vida comuna”. Extracto Comisión Chilena de Derechos Humanos, Chile.*
- Corvalán, L. (1993) *Revista de Humanidades y Ciencias Sociales: “Modernidad y Posmodernismo un enfoque histórico” - “Mapocho” N° 34, DIBAM,*
- Denzin, N. (1989) *Strategies of Multiple Triangulation. The Research Act: A theoretical Introduction to Sociological Methods. Estrategias de triangulación, Library of Congress, EEUU.*
- Diani, M. (1992) *“El concepto del movimiento social”. The Sociological Review, vol.40, N°1, Londres.*
- División de Organizaciones Sociales (DOS) 2002 *Encuentros para el fortalecimiento del capital social, DOS, Chile.*
- Espinoza, V. (1988) *Pobladores y Participación: Entre los*

- pasajes y las Anchas Alamedas, Centro de Estudios Sociales y Educación SUR, Chile.*
- Figueroa, Y. (2001): *“Participación social en contextos de pobreza dura”, Chile.*
- Fischman, D. (2003) *El camino del líder (historias ancestrales, y vivencias personales, Editorial el mercurio Aguilar. 6 edición, Santiago de Chile.*
- Fromm, E. (1998) *¿Tener o ser?, Fondo de Cultura Económico, México.*
- Furnham, A. (2001) *Psicología organizacional: El Comportamiento del individuo en las Organizaciones”, Alfaomega. México.*
- Guerrero, M. (2002). *“Gobernar los cambios: Chile, más allá de la crisis” LOM Ediciones” Chile.*
- Heller, A. (1998) *Sociología de la vida cotidiana, Editorial Península, Barcelona.*
- Hopenhayn, M. (1988) *“La Participación y sus Motivos, en Acción Crítica”, CELATS, Lima, Perú*
- Instituto de la Juventud (2003) *Capital social juvenil y evaluación Programática hacia jóvenes, INJUV, Chile.*
- Instituto Nacional de Estadísticas INE(2002) *Censo Nacional de Población y de Vivienda. Chile.*
- Kisnerman, N. (1991) *Comunidad, Humanitas, Buenos Aires.*
- Krausse, M. (2001). *Hacia una redefinición del concepto de comunidad. Cuatro ejes para un análisis crítico y una propuesta. Revista de Psicología de la*

- Universidad de Chile, Santiago, Chile 49-60.*
- Kreitner, R. y Kinicki, A. (1999) *Comportamiento de las Organizaciones, Ediciones Mc Graw Hill, España.*
- Kuschick, M. (1990) *Alain Touraine: Entre el actor y el sistema, Editorial Mimeo, n/d*
- Larenas, A. Soto, C. Suárez, J. (2007) *Nuevas Organizaciones Sociales de la comuna de Santiago, "Organicidad y grado de satisfacción", Tesis para optar al grado de Licenciado en Trabajo Social, Universidad Academia de Humanismo Cristiano, Santiago, Chile*
- Martín-Baró, J. (1984). *Acción de ideología: psicología social desde Centroamérica, UCA Ediciones, San Salvador:*
- Mendizábal, P. (1989) *Formación de Dirigentes, CIDE-PIIE, Santiago Chile*
- Ministerio Secretaria General de Gobierno (2005) *Manual para la gestión comunitaria, División de Organizaciones sociales, Santiago.*
- Ministerio del Interior, Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (1991) *Decreto con fuerza de ley no. 1 : Ley orgánica constitucional de Municipalidades Chile*
- Ministerio de Planificación y División Social, MIDEPLAN (1997) *Síntesis de los principales Cooperación enfoques, métodos estrategias para la superación de la pobreza. Volumen I, Santiago.*
- Ministerio del Interior, (2004) *Ley N° 18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades Título IV sobre Participación Ciudadana, Ministerio del Interior, Santiago.*

Ministerio del Interior; (1997)				<i>Ley Nº 19.418 Sobre Juntas de Vecinos y demás organizaciones comunitarias, Ministerio del Interior, Santiago.</i>
Montero, M. (2003).				Teoría y práctica de la psicología comunitaria, Paidós, Buenos Aires.
Municipalidad de Cerro Navia, (2006a)	de	Cerro Navia,		Plan de Desarrollo Comunal Cerro Navia (PLADECO).
Municipalidad de Cerro Navia, (2006b)	de	Cerro Navia,		Diagnóstico estratégico, Secretaria de Planificación Comunal, SECPLAC. Cerro Navia.
Municipalidad de Cerro Navia (2000c)	de	Cerro Navia		Ordenanza Municipal de Cerro Navia, Chile.
Municipalidad de Cerro Navia (2007d)	de	Cerro Navia		Presupuesto Participativo Cerro Navia, Chile.
Municipalidad de Santiago (2006d)				Secretaria de Planificación Comunal SECPLAC, <i>Santiago</i> .
Municipalidad de Santiago(2000)				Ordenanza Municipal de Santiago, Chile.
Oviedo, E. (2000)				<i>"Participación ciudadana y espacio público (Capítulo I)".[Artículo]. En SEGOVIA, 1 Edición, Espacio público, participación y ciudadanía, Ediciones SUR, Santiago de Chile.</i>
Perrow, C (1991)				<i>Sociología de las Organizaciones, Editorial Mcgraw-Hill, Madrid.</i>

- Plan de Desarrollo Comunal, de Cerro Navia, PLADECO, 2006-2010 *Diagnóstico Comunitario, PLADECO. Cerro Navia*
- Rayo. G, y De la Maza. G,(1998) *“Chile en los noventa”, Dolmen, Chile.*
- Robertis, C. y Pascal, H.(1994) *La intervención colectiva en trabajo social la acción con grupos y comunidades, Editorial el Ateneo, Argentina.*
- Robbins, S. (2004) *Comportamiento Organizacional. 10ma. Edición Pearson., México.*
- Sabatini F. (1998) *Nociones de una ciudadanía que crece, Flasco, Santiago, Chile.*
- Salazar, M. (2006) *El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden, vol 1, n° 3, UNI. revista Universidad viña del Mar, Chile,*
- Suazo R, Bravo L, (1997) *El asociacionismo en el nuevo orden Jurídico Chileno, Chile.*
- Santoro, E. Salazar, J. Montero, M. (1980) *Psicología Social, Editorial Trillas, México.*
- Sánchez, E. (2001) *La organización y el liderazgo en la comunidad participativa. Revista AVEPSO, 24 (2), 81-101.Argentina.*
- Sánchez Vidal, A. (1991). *Psicología, La comunitaria: Bases conceptuales y métodos de intervención, Promociones y Publicaciones Universitarias, Barcelona.*
- Schaefer, R. (2006) *Introducción a la Sociología, McGraw Hill/Interamericana de España.*

- Subsecretaria Regional de Desarrollo SUBDERE (1991) Reforma constitucional de las Municipalidades, Chile.
- Tironi,E.,(ed) (1987) *Marginalidad, Movimientos Sociales y Democracia Santiago de Chile, (Proposiciones N°14)*
- Vallejos S. (2007) *Metodología de Intervención Comunitaria, Universidad Academia de Humanismo Cristiano. Apuntes docentes. Chile.*

Fuentes Electrónicas

- Ackerley, I (2008) "Estrategias y formas de comunicación en el seno de las fábricas recuperadas. El papel de las asambleas"
"Un nuevo paradigma en la teoría de la comunicación?
Un enfoque filosófico."
<http://www.revistadefilosofia.com/19-03.pdf> (Consultado el 7 de Mayo del 2009)
- Arias, M. (1999) Triangulación Metodológica: Sus Principios, Alcances Y Limitaciones.
<http://www.robertexto.com/archivo9/triangul.htm/>
(Consultada el 10 de Marzo del 2009)
- CENSO, (2002) XVII Censo Nacional de Población XVI de Vivienda, 2002. www.INE.cl,
(Consultado el 20 Julio del 2008)
- Chiavenato,I.(1993) <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/li derazgo-y-los-valores-organizacionales.htm>

- Chinkes, S. Lapalma, A. Nissemboin, E. (2001) Intervención Comunitaria
<http://www.enigmapsi.com.ar/escintcom.html> (Consultado el 3 de Mayo del 2009)
- Córdova, A. (1998) "Un enfoque del estudio de la cultura organizacional"
<http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num14/doc09.htm> (Consultado el 20 de Abril del 2009)
- COSTASUR, (n/d) Tipos de Comunicación
<http://psicologia.costasur.com/es/tipos-de-comunicacion-en-la-organizacion.html> (Consultado el 9 de Agosto del 2009)
- Chiavenato, I. (1993) <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/liderazgo-y-los-valores-organizacionales.htm>
- De Shutter, A. (1983) Investigación Participativa: una opción metodológica para la educación de adultos
http://www.crefal.edu.mx/bibliotecadigital/CEDEAL/acervo_digital/coleccion_crefal/etablos%20de%20papel/RP03/INDEX.HTM (Consultada el 20 de Noviembre del 2008)
- Diccionario de la Lengua Española (1986), http://www.wikilearning.com/curso_gratis/liderazgo_en_las_organizaciones-introduccion_teorica_al_concepto_de_liderazgo/26252-1
- Diccionario de Ciencias de la Conducta (1956) http://www.wikilearning.com/curso_gratis/liderazgo_en_las_organizaciones-introduccion_teorica_al_concepto_de_liderazgo/26252-1

División de Organizaciones Sociales (DOS), (2008a)	Instructivo Presidencial para la Participación Ciudadana en la Gestión Pública http://www.participemos.cl/docs/Instruct_presidencial_part_ciud.pdf (Consultada el 7 julio 2009)
DOS(2006b)	Minuta sobre el proyecto de ley sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública. http://www.participemos.cl/index.php?option=com_content&task=view&id=490&Itemid=1 (Consultado el 6 de Junio del 2008)
Dreisziger, A. (n/d)	Características de la comuna de Santiago. http://www.chile.com/tpl/articulo_detalle/ver.tpl?cod_articulo=106030 (Consultado el 7 de Noviembre del 2008)
Gobierno de Chile,	Ley de Municipalidades http://www.servel.cl/servel/index.aspx?channel=124 (Consultado el 7 de Septiembre del 2008)
Liderazgo Transformacional, (n/d).	http://www.biblioteca.uson.mx/digital/tesis/docs%5C19060%5CCapitulo2.pdf (Consultado el 1 de Julio 2008)
Municipalidad de Santiago	Características de la comuna de Santiago. http://www.municipalidadesdesantiago.cl/comuna/comuna_caracteristicas.php (Consultado el 5 Junio del 2008)
Mendoza, I. y Torres, J. (2007)	Teoría Conductual del Liderazgo http://www.human.com.mx/Portals/1/Conozca/doc/2bKouzes%20y%20Posner%20y%20Bass%20y%20Avolio%20%20Bayer

	%2047.pdf (Consultado el 14 de Octubre del 2008)
Ministerio del Interior Subsecretaria de Desarrollo Regional y Administrativo, (2006).	Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades. http://intranet.munistgo.cl/integridad/web2/file/tei/leyes/18695.pdf (Consultado el 14 de Septiembre del 2008)
Ministerio Secretaria General de Gobierno,	Agenda Pro Participación Ciudadana http://www.fucoa.cl/participacion_cvudadana/index.html (Consultada el 15 de Julio del 2008)
Municipalidad de Cerro Navia	http://www.C:\x_central\area_tematica\2006trabajo\web2006\unidades_municipales\secplac\PRC-CN-PROP-MODIF.doc (Consultada el 15 de Julio del 2008)
Municipalidad de Santiago	http://www.municipalidaddesantiago.cl/comuna/comuna.php (Consultada el 16 Junio 2008)
Plan Nacional de Desarrollo del Gobierno de México (1995-2000)	Características de la Participación http://www.elocal.gob.mx/wb/ELOCAL/ELOC_La_participacion_socia1 (Consultado el 15 de Mayo del 2009)
Ponce de León, A. (2003)	Definiciones de Liderazgos www.monografias.com/trabajos15/liderazgo/liderazgo.shtml (Consultado el 3 de Mayo del 2009)
Pontificia Universidad Católica de Chile, (n/d)	Aspectos Socio-económicos de Santiago http://contacto.med.puc.cl/artanteriores/inaug_CEM/barrio.html Consultado o el 5 de Diciembre del 2008)
Rott, R. (2008)	Participación Social: Concepto http://www.lai.fu-berlin.de/es/e-learning/projekte/frauen_konzepte/projektseiten/konzeptebereich/rot_partizipacion/contexto.html (Consultado el 8 de

Septiembre del 2008)

Revista Iberoamericana de la
Educación, (2008)

Ideas filosóficas que fundamentan la
pedagogía de Paulo Freire
<http://www.rieoei.org/rie46a08.htm>
(Consultada el 7 de Marzo del 2009)

Subsecretaria de Desarrollo Regional,
SUBDERE, (s/f)

www.subdere.gov.cl/1510/articles_6648_recurso_1.pdf (Consultado el 9 de Marzo del 2008)

ANEXOS

Anexo N° 1

I. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Sub. Dimensión	Indicadores	Ítems
Percepción de la dinámica organizacional en Uniones Comunales de Junta de Vecinos.	Es un proceso por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente. (Robbins, Stephen, 1998)	La percepción en tanto - significados subjetivos- de la dinámica organizacional, la entenderemos como el proceso mediante el cual las personas, socios y dirigentes de la Uniones Comunales de Juntas de Vecinos, obtienen información acerca de los procesos organizativos que se generan al interior de estas organizaciones	Tipo de Dirigencia	-Autoritario	<p>- Se percibe que en la Unión comunal existen dirigentes que restringen y limitan la información.</p> <p>- Se percibe que en la Unión comunal existen dirigentes que restringen las redes sociales.</p> <p>- Se percibe que en la Unión comunal existen dirigentes que</p>	<p>¿Conoce las temáticas que se trabajan en la UC?</p> <p>¿Conoce las redes o instituciones con las que trabaja la Unión Comunal?</p> <p>¿Participa de las actividades que realiza</p>

		territoriales.		-Pasivo	<p>no muestran interés por movilizar al grupo.</p> <p>Se percibe que en la Unión comunal existen dirigentes que no muestran interés por designar ni respetar las responsabilidades y los compromisos acordados en la UC.</p>	<p>la Unión Comunal?</p> <p>¿La Unión comunal cumple con los acuerdos y compromisos establecidos con los dirigentes de las juntas de vecinos?</p>
				-Democrático	<p>- Se percibe que en la Unión comunal existen dirigentes que consideran las opiniones de sus organizaciones de</p>	<p>¿Se consideran las opiniones de sus organizaciones de base en las decisiones de la Unión Comunal?</p>

					<p>base.</p> <p>- Se percibe que en la Unión comunal existen dirigentes que generan interés y motivación a los delegados sobre el conocimiento de la Unión Comunal</p>	<p>¿Existen asambleas o reuniones que promuevan un conocimiento colectivo de las actividades que realiza la Unión Comunal?</p>
			<p>Tipo de Comunicación</p>	<p>- Horizontal</p>	<p>Las bases perciben que sus dirigentes tienen una comunicación abierta y directa con ellos</p> <p>- Se percibe que en la Unión comunal existen dirigentes que generan espacios de</p>	<p>¿Se transmite la información trabajada en la Unión Comunal a sus organizaciones de base?</p> <p>¿Cuáles son las vías de información de las temáticas que se</p>

				<p>- Decisión Personalista.</p>	<p>- Se percibe que en la Unión comunal existen dirigente que consideran las opiniones de los demás participantes en las decisiones de la Unión Comunal.</p> <p>- Se percibe que en la Unión comunal existen dirigentes que no consideran opiniones en la unión comunal.</p> <p>- Se percibe que en la Unión comunal existen dirigentes que toman decisiones a</p>	<p>decisiones de la Unión Comunal?</p> <p>¿Quiénes toman las decisiones en la Unión Comunal?</p> <p>¿A quiénes benefician las decisiones que se toman en la UC?</p>
--	--	--	--	---------------------------------	--	---

					partir de sus intereses particulares.	
--	--	--	--	--	--	--

			<p>Realización de actividades Educativas y de Capacitación de Vecinos.</p>	<p>- Capacitación/Educación</p>	<p>-Baja capacidad de conseguir financiamiento para las distintas actividades que realiza la organización.</p> <p>-No existe capacidad de conseguir financiamiento para las distintas actividades que realiza la organización.</p> <p>-Alta ejecución de actividades de formación educativa.</p> <p>-Baja ejecución de actividades de formación educativa.</p>	<p>recursos económicos a las actividades que realizan las JJVV?</p> <p>¿La Unión Comunal se encarga de desarrollar actividades de capacitación para su junta de vecinos?</p> <p>¿La Unión Comunal se encarga de informar de las actividades que realiza?</p>
--	--	--	--	---------------------------------	--	--

				<p>_____</p> <p>-Creación/ Innovación</p>	<p>-No existe ejecución de actividades de formación educativa.</p> <p>_____</p> <p>-Se incentiva la participación en el diseño de proyectos sociales.</p> <p>-No se incentiva la participación en el diseño de proyectos sociales.</p>	<p>¿La Unión Comunal incentiva a las junta de Vecinos a desarrollar proyectos sociales?</p> <p>¿Quién informa acerca de la posibilidad de realizar proyectos sociales?</p> <p>_____</p> <p>¿La Unión Comunal se encarga de buscar soluciones a las problemáticas que surgen desde las juntas de vecinos?</p> <p>¿La Unión</p>
--	--	--	--	---	--	---

				<p>_____</p> <p>-Reivindica problemáticas territoriales con esferas gubernamentales, legislativas y Municipales.</p>	<p>_____</p> <p>-Se defienden los derechos de las personas y sus organizaciones.</p> <p>No se Defienden los derechos de las personas y sus organizaciones.</p>	<p>Comunal se encarga de defender los intereses de las juntas de vecinos ante el gobierno local?</p>
--	--	--	--	--	--	--

ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DE LOS DELEGADOS QUE PARTICIPAN EN JUNTAS DE VECINOS

La siguiente encuesta, tiene como objetivo obtener información acerca de la percepción de los delegados que participan en las Juntas de Vecinos, sobre la dinámica organizacional de las Uniones Comunales de Juntas de Vecinos.

Instrucciones: Marque con una (X) la alternativa que usted considere correcta, a partir de su opinión.

I.- Caracterización del Entrevistado	
Nombre de la Organización que participa: _____	Sexo del entrevistado: Hombre..... Mujer.....
Sexo del entrevistado: Hombre..... Mujer.....	Edad del entrevistado: _____ años
II.- Respecto al liderazgo en la Unión Comunal	
1.- ¿Usted conoce las temáticas y actividades que se trabajan en la Unión Comunal? Si _____ No _____ Algunas _____ ¿Cuáles? (definir las mas principales) _____	
2.- ¿Considera que sus opiniones se ven reflejadas en las decisiones de la Unión Comunal? Si _____ No _____ A veces _____ Si responde sí o a veces ¿Cómo se ven reflejadas sus opiniones? _____	
3.- ¿Existen espacios para opinar y /o evaluar en la Unión Comunal sobre las actividades que realizan desde ésta? Si _____ No _____ A veces _____ ¿Cuáles son estos espacios? _____ _____	

III.- Respecto a la Toma de Decisiones
<p>4.- ¿Quiénes toman las decisiones en la Unión Comunal?</p> <p>Delegados _____ Directiva _____ Ambos _____ Otros _____</p> <p>¿Por qué? _____</p>
<p>5.- ¿Cómo se toman las decisiones en la Unión Comunal?</p> <p>Solo la directiva _____ Votación _____ De común acuerdo _____</p>
<p>6.- ¿A quienes benefician las decisiones que se toman en la Unión Comunal?</p> <p>Delegados _____ Directiva-Delegados _____ Directiva _____ Junta de Vecinos _____ A Todos _____</p>
IV.- Respecto a la comunicación de la Unión Comunal
<p>7.- ¿Considera necesario que se trasmita la información sobre los asuntos que trabaja la Unión Comunal a su Junta de Vecinos?</p> <p>Si _____ No _____ ¿Por qué? _____ _____</p>
<p>8.- ¿La información sobre lo que se trabaja en la Unión Comunal se transmite a sus organizaciones de bases?</p> <p>Si _____ No _____ A veces _____</p> <p>¿Cómo? _____ _____</p>
<p>9.- ¿A través de que vía se informan de las temáticas y actividades que trabajan en la Unión Comunal?</p> <p>Llamada telefónica _____ Diario Mural _____ Carta _____ Visita del dirigente _____</p> <p>Otras _____ ¿Cuáles? _____ _____</p>
<p>10.- ¿Conoce las instituciones y organismos con que trabaja la Unión Comunal?</p> <p>Si _____ NO _____ ¿Cuáles? _____</p>

Muchas Gracias

ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DE LOS SOCIOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DE LA UNIÓN COMUNAL

La siguiente encuesta, tiene como objetivo obtener información acerca de la percepción de los socios que participan en las Juntas de Vecinos, sobre el cumplimiento de objetivos de la Unión Comunal

Instrucciones: Marque con una (X) la alternativa que usted considere correcta, a partir de su opinión.

I.- Acerca del objetivo de la Unión Comunal: “ Integración y desarrollo de las organizaciones”
1.- ¿La Unión Comuna se comunica con su Junta de Vecinos? Siempre _____ A veces _____ Nunca _____
2.- ¿La unión comunal se preocupa de que su Junta de Vecinos se contacte con otras organizaciones del sector? Siempre _____ A veces _____ Nunca _____
3.- ¿La Unión Comunal preocupa de vincularlos con otras organizaciones sociales del sector? Si _____ No _____ ¿De qué manera? _____ _____
4.- ¿La Unión Comunal se preocupa de gestionar recursos para actividades de la Junta de Vecinos? Siempre _____ A veces _____ Nunca _____
II.- Acerca del objetivo de la Unión Comunal: “Realización de actividades educativas y de capacitación”
5.- ¿La Unión Comunal se encarga de informar sobre las actividades que realiza a sus organizaciones de bases? Si _____ No _____ No sabe _____
6.- ¿La Unión Comunal desarrolla actividades educativas para su Junta de Vecinos? Siempre _____ A veces _____ Nunca _____ No sabe _____ ¿Qué tipo de actividades? _____

7.- ¿Quién informa acerca de la posibilidad de realizar proyectos sociales?

Municipio_____ Presidente de la Junta de Vecinos_____ Otros_____

III.- Acerca del objetivo de la Unión Comunal: “ Defensa de intereses de las Juntas de Vecinos”

8.- ¿Quién es el encargado de defender las problemáticas que afectan a los vecinos?

Municipio_____ Presidente de la Junta de Vecinos_____ Otros_____

9.- ¿La Unión Comunal defiende los intereses de las Juntas de Vecinos ante el municipio?

Si_____ No_____ No sabe_____

Muchas Gracias.

**INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN PARA DIRECTIVA
RESPECTO A LA DINÁMICA ORGANIZACIONAL**

Entrevista Semi-Estructurada

Nombre: _____ Edad: _____
Cargo : _____ Comuna: _____

1. ¿Qué tipo de liderazgo considera usted que se desarrolla en la UCJJVV?
2. ¿Cómo definiría el proceso de toma de decisiones al interior de la UCJJVV?
3. ¿Qué papel juega la comunicación dentro del funcionamiento de la UCJJVV?
4. ¿Qué elementos considera usted que serían un aporte para mejorar el funcionamiento de la UCJJVV?

Anexo N° 3

Gráfico N° 1
Mapa Comuna de Santiago



(PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO COMUNAL SANTIAGO 2010:12)

Cuadro N° 33

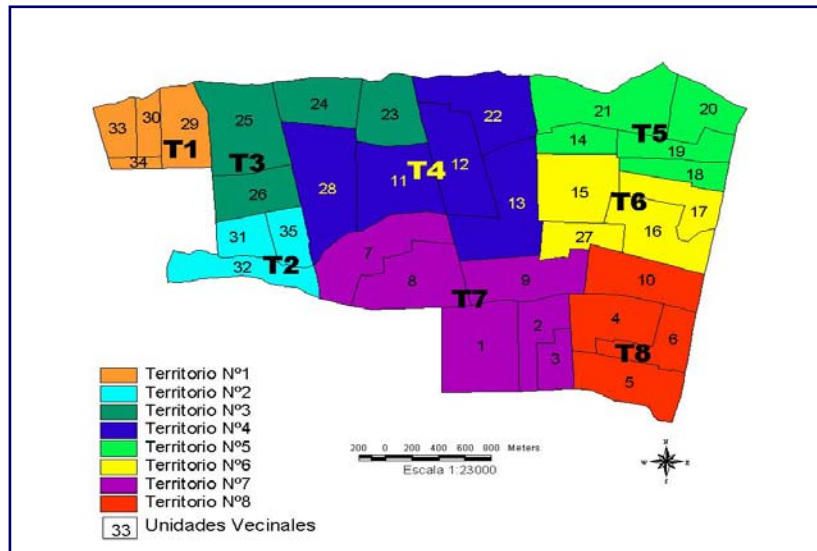
Juntas de Vecinos que participan en UCJV de la Comuna de Santiago

Agrupación	Nombre Junta de Vecinos	Nombre Presidente
1	Parque Forestal	Marthe Bussalleu A.
1	Bellas Artes	Eleonora Bustos J.
2	Javiera Carrera	Carmen Soto C.
2	Poblacion Centenario	Hector Crisostomo
2	Ambrosio Ohiggins	Elena Zapata
2	Santa Ana	Sara Ahumada
3	General Bulnes	Gabriela Benavides
3	Yungay	Teresa Rodriguez R.
3	Portales	Patricia Veliz C.
3	San Juan de Dios	Ricardo Flores
7	José Gregorio Arg.	Luz María Canales
8	Unidad Vecinal N°1	Natalia Silva I.
8	Gabriela Mistral	Ana Castro M.
8	Almirante Blanco Encalada	Margarita Parada
9	Pedro Montt	Benito Rojas R.
9	Av. España	Pedro Neira A.
9	Fco. Bascuñan	Patricia Mera B.
9	Caupolicán	Jannett Ruz G.
9	Séptimo de Línea	Raúl Guajardo
10	Chile Nuevo	Lucy Vera
10	Adelanto Y Progreso	Luis Cubillo
10	Dagoberto Godoy	Carmen Mesa
10	Plaza Bogota	Raquelina Aravena
10	Pedro Lagos	Verónica Segrego
10	Franklin	Jorge Cortes
10	Gabriela Mistral	Isabel Cáceres
10	Nataniel Cox	María C. Bustos

10	Manuel Barros	Mireya Pinto
10	Decima Comuna	Salinas
10	Parque Causiño Sur	María A. Araya

(Registro Interno de la Unión Comunal de Juntas de Vecinos Stg. 2008)

Gráfico N° 2
Mapa Comuna de Cerro Navia



(Diagnóstico de Seguridad Ciudadana de Cerro Navia, 2005)

Cuadro N° 34
Población total censo 2002 en tramos quinquenales,
Según hombres y mujeres

Edad	Hombres	Mujeres	Total
0 - 4	6.183	6.044	12.227
5 - 9	6.983	6.678	13.661
10 - 14	6.972	6.651	13.623
15 - 19	5.842	6.131	11.973
20 - 24	6.235	6.184	12.419
25 - 29	6.621	6.570	13.191
30 - 34	6.431	6.154	12.585
35 - 39	5.711	5.712	11.423
40 - 44	4.742	4.876	9.618
45 - 49	3.609	4.059	7.668
50 - 54	3.620	4.053	7.673
55 - 59	3.177	3.382	6.559
60 - 64	2.491	2.830	5.321
65 - 69	1.660	2.119	3.779
70 - 74	1.321	1.780	3.101
75 - 79	698	1.029	1.727
80 y más	625	1.139	1.764
Total	72.921	75.391	148.312

(Atlas Comunal de Cerro Navia, I. Municipalidad de Cerro Navia, Dirección de Obras Municipales -Departamento de Catastro. Año 2004.)

Cuadro N° 35

Junta de Vecinos que participan en la UCJV de la Comuna de Cerro Navia

N°	Nombre de la Junta de Vecinos	Nombre del Presidente
1	Villa Alianza 2	América Rebolledo
2	Villa Resbalon	Aurelia Silva
3	Villa Santa Modesta	Carlos Pozo
4	Villa el Sauce	Cecilia Escobar
5	F. Delano Roosevelt	Cristina Correa
6	Villa Montijo Norte	Daniel Figueroa Vasques
7	Población Dalmacia	Eladio Tobar
8	Liberación	Estrella Acevedo
9	Villa Alianza 1	Eva Carmona
10	Yugoeslavia	Flora Rodríguez Lazcano
11	Población Memch	Gladis Núñez Álvarez
12	Carlos Dittborn	Jorge Aravena Parraguirre
13	El Peumo	Juan Farias
14	Villa Mapocho	Juana Guzman
15	Villa Italia	Luis Molina Gaete
16	Lo Herminda de la Victoria	Luis Perez
17	Nueva Alegría	Luisa Gonzalez
18	Villa Neptuno	Maria Candia
19	José Joaquín Pérez	Maria Eugenia Guerrero
20	Jose juaquin Perez N ° 8B	Maria Galvez
21	Los Lagos 3	Maria León Nuñez
22	Villa Nueva Porvenir	Maria Muñoz Lizama
23	El Esfuerzo	Maria Romero

24	Villa Montijo Sur	Mario Cabrera
25	Los Lagos de Chile	Miriam Leiva
26	Villa Carrascal Poniente	Mónica Figueroa
27	Los Lagos 1 y 2	Pablo Campos Perez
28	Vida Nueva	Patricia Gonzalez
29	Santa Teresa y Cerro Navia	Rene Collao
30	Población Lo Amor	Robinson Cortez Mauna
31	Union Comunal de Junta de Vecinos Cerro Navia	Rolando Azocar
32	Intendente Sergio Saavedra	Ruth Salazar
33	Villa Digna Rosa	Sergio Mardones Mardones
34	Irene Belmar	Silvia Céspedes Estay
35	Nuevas las Barrancas	Zoila Gonzales

(Registro Unión Comunal de Cerro Navia)