



**UNIVERSIDAD DE CHILE  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGÍA**

# **POBLADORES Y AUTOGESTIÓN**

**Sistematización de la Entidad de Auto-Gestión Inmobiliaria  
Social del Movimiento de Pobladores en Lucha**

**JOAQUÍN ANDRADE ERMTER**

**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE SOCIÓLOGO**

**PROFESOR GUÍA:  
CLAUDIO DUARTE QUAPPER**

**SANTIAGO DE CHILE  
NOVIEMBRE 2014**

## **AGRADECIMIENTOS**

*A las co-autoras de este complot: la Paula y la Jenny.*

*A quienes pusieron energía creativa en él: La Dani, el Lautá, la Leyla,  
la Virginia y la Javi Cotal.*

*A mi mamá y a mi papá, incondicionales en este proceso.*

*A los compañeros y compañeras del MPL, que tienen la valentía para  
crear, la sabiduría para aprender, y la tozudez para insistir.*

*A quienes me acompañaron en este trayecto.*

## RESUMEN

Esta tesis consiste en un trabajo de sistematización de la experiencia de una Entidad de Gestión Inmobiliaria Social creada y administrada por un movimiento de pobladores, analizado desde el concepto de Autogestión como forma organizativa autónoma y emancipadora. Se plantea desde la perspectiva de la Investigación Acción Participativa, siendo la organización participante activa en la producción de este conocimiento. Se utilizan técnicas cualitativas (entrevistas en profundidad semi-estructuradas, un taller de construcción de memoria y fuentes secundarias consistentes en textos producidos por la organización), una muestra no probabilística intencionada y análisis de contenido de la información producida. Se realiza una contextualización histórica en torno a las políticas públicas de vivienda, el concepto de popular y el movimiento de pobladores. El análisis se centra en el tipo particular de gestión de la entidad, los procesos (auto)formativos, las formas en que se construye y expresa una autonomía y el concepto amplio de lucha como herramienta para superar obstáculos.

**Conceptos clave:** Pobladores, política habitacional, autogestión, movimiento popular.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>6</b>
a) <b>Problematización.....</b>	<b>6</b>
b) <b>Metodología .....</b>	<b>13</b>
c) <b>Relevancias.....</b>	<b>18</b>
<b>CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES .....</b>	<b>20</b>
a) <b>Política Habitacional en Chile .....</b>	<b>20</b>
b) <b>Mundo popular.....</b>	<b>41</b>
c) <b>Pobladores, Movimientos de pobladores. ....</b>	<b>45</b>
d) <b>Movimiento de Pobladores en Lucha (MPL) y EAGIS – MPL.....</b>	<b>54</b>
e) <b>Autogestión. ....</b>	<b>62</b>
<b>CAPÍTULO 2: LA GESTIÓN DE UNA ENTIDAD AUTOGESTIONADA .....</b>	<b>82</b>
a) <b>EAGIS como parte de un movimiento político.....</b>	<b>88</b>
b) <b>Horizontalidad y democracia directa.....</b>	<b>95</b>
c) <b>Toma de decisiones y empoderamiento. ....</b>	<b>104</b>
<b>CAPÍTULO 3: LA FORMACIÓN COMO OBJETIVO Y COMO CONSECUENCIA .....</b>	<b>113</b>
a) <b>Procesos de formación intencionada. ....</b>	<b>116</b>
b) <b>Procesos de formación como resultado de la práctica.....</b>	<b>125</b>
c) <b>Formación para el Empoderamiento, Empoderamiento para la Autonomía. ....</b>	<b>132</b>
<b>CAPÍTULO 4: AUTOGESTIÓN Y AUTONOMÍA .....</b>	<b>139</b>
a) <b>Autonomía ideológica para la autonomía política.....</b>	<b>140</b>
b) <b>Autonomía política para la autonomía económica.....</b>	<b>145</b>
c) <b>Autonomía económica para la autogestión. ....</b>	<b>152</b>

<b>CAPÍTULO 5: LA LUCHA COMO SUPERACIÓN DE LA TECNOCRACIA.....</b>	<b>160</b>
a) <b>Prioridad de lo político por sobre lo técnico.....</b>	<b>162</b>
b) <b>La movilización: hacer posible lo inviable.....</b>	<b>168</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>176</b>
a) <b>Gestión: horizontalidad, democracia y movimiento.....</b>	<b>176</b>
b) <b>Formación: De un proyecto de vivienda a un proyecto de vida.....</b>	<b>180</b>
c) <b>Autonomía: horizonte construido a pulso.....</b>	<b>182</b>
d) <b>La lucha: superación de lo inviable.....</b>	<b>184</b>
e) <b>Desarrollo de la EAGIS a futuro.....</b>	<b>186</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>189</b>

## INTRODUCCIÓN

### a) Problematicación

#### i. De dónde surge la necesidad de la sistematización que origina la Tesis.

En el año 2008, el Movimiento de Pobladores en Lucha (MPL, movimiento de pobladores radicado principalmente en la comuna de Peñalolén pero con importante presencia en otras comunas como Santiago Centro, San Joaquín, San Miguel, Concepción, Talcahuano y Arica), bajo un análisis crítico de la política pública neoliberal de vivienda en Chile decide crear una Entidad de Gestión Inmobiliaria Social<sup>1</sup> (EGIS) y una Constructora propias. Estas “EGIS MPL” y “Constructora MPL” buscaban saltarse los intermediarios que el Estado chileno había establecido en su proceso de externalización y privatización de los servicios sociales (como es el caso de la vivienda), es decir, las EGIS y Constructoras privadas, para gestionar de manera autónoma, es decir, *autogestionar*, los recursos destinados a construir vivienda para los más pobres.

El desafío de la EGIS MPL (o “EAGIS”, como es denominada por este movimiento: Entidad de *AutoGestión* Inmobiliaria Social) y de la Constructora MPL implicaba ser la primera empresa popular de gestión y construcción de viviendas sociales en el contexto del paradigma neoliberal, con el objetivo de demostrar no sólo que es posible gestionar y construir viviendas de esta forma, sino que los resultados son mejores en todo sentido: tanto en la calidad final del producto (tamaño de las viviendas y calidad de su construcción) como en el proceso organizativo y de empoderamiento que es capaz de generar esta vía, haciendo partícipe a la colectividad de la gestión y de la construcción de sus propias viviendas, por un lado, y, por otro, teniendo un horizonte de trabajo mucho más allá de la vivienda en sí sino considerando también la convivencia posterior, la producción de barrio, de relaciones sociales significativas, solidarias y comunitarias. La creación de estas entidades implicaba la contraposición entre gestión privada de recursos públicos fundada en los principios del Mercado versus autogestión de recursos públicos fundada en los principios de la solidaridad, la organización y el apoyo mutuo. Por lo mismo, supone un paradigma distinto mucho más allá del tema concreto de la vivienda. Significa una visión de sociedad distinta.

---

<sup>1</sup> Las EGIS son las entidades que, de acuerdo al Decreto Supremo N° 174 del 2005, del Ministerio de Vivienda y Urbanismo, gestionan los proyectos habitacionales con los que postulan a subsidio los comités de vivienda (bajo ese decreto, que luego fue actualizado por el D.S. 49 del 2011, MINVU, el que reemplazó la figura de la EGIS por la de la Entidad Patrocinante). Son entidades externas al Estado, privadas, que reciben su remuneración una vez que los proyectos reciben la calificación definitiva por parte del Servicio de Vivienda y Urbanismo (SERVIU) –lo que implica que cuentan con todos los requerimientos técnicos para su construcción– y que las familias reciben su subsidio. En otras palabras, cuando está todo listo para empezar a construir.

La importancia radical de estos proyectos, la EAGIS y la Constructora, se ha reflejado en los enormes esfuerzos económicos, organizativos y humanos que el MPL le ha dedicado desde su creación. Uno de estos esfuerzos corresponde a la iniciativa de sistematizar la experiencia de la EAGIS, buscando un momento de autorreflexión en el que se pueda analizar qué y cómo se ha logrado lo que hay en estos años de existencia y qué proyecciones se pueden hacer para el futuro.

¿Por qué sistematizar? Antes de decidirse por este camino, se realizaron instancias internas de discusión en las que se plantearon ciertas necesidades que apuntaban indirectamente a este objetivo. En términos generales, las necesidades surgidas de estas instancias de discusión internas pueden resumirse en: ordenar el trabajo práctico que se hace en el día a día (para lo cual se requiere un ordenamiento a nivel reflexivo de qué se hace y por qué se hace); y evaluar el trabajo hecho hasta el momento, lo que permitiría mejorar la práctica en función de los objetivos y proyectarla hacia el futuro.

Las características específicas del MPL, que cuenta entre sus filas con integrantes formados en carreras relacionadas con las ciencias sociales (como Trabajo Social, Historia o Sociología) permitieron no sólo la capacidad de identificar específicamente las necesidades sino además determinar que la manera más adecuada de abordarlas era a través de una sistematización de la historia de la EAGIS. De esta manera es que se les encomienda esta misión a tres militantes del Movimiento para que la lleven a cabo, los que, a su vez, aprovechamos este ejercicio investigativo como el insumo de nuestras respectivas tesis universitarias.

Una vez establecido el equipo se realizaron nuevas instancias autorreflexivas para especificar y ahondar en las necesidades generales ya mencionadas, buscando acordar los objetivos y ejes en los cuales centrar la sistematización, en función de las dificultades observadas y de las expectativas puestas en este proceso. Estas dificultades, necesidades y expectativas que se obtuvieron de estos primeros ejercicios autorreflexivos eran diversas y apuntaban a varios ámbitos, pero pueden ordenarse de la siguiente manera.

Por un lado, se mencionó la necesidad de mostrar la experiencia, tanto dentro del movimiento como fuera de él. Dentro del movimiento pensando en:

- Que las Asambleas de Vivienda que existen dentro del movimiento, así como el resto de sus integrantes de las distintas áreas, reflexionen sobre la importancia y la magnitud del trabajo de la EAGIS.
- Que la experiencia sirva para las asambleas nuevas, especialmente para las de fuera de Santiago. La idea es que estas asambleas puedan replicar o adaptar lo hecho por la EAGIS, logrando, a su vez, autogestionar sus propios proyectos, sin depender de la ayuda que puedan prestar las asambleas más antiguas.

- Que la propia EAGIS tenga un momento autorreflexivo para observarse y analizarse, y ver qué ha logrado y cómo lo ha hecho.

Pero también se habló de mostrar la experiencia de la EAGIS hacia afuera, como una propuesta política para otros movimientos emancipatorios en Chile y en el continente. Que sea un aporte, una propuesta para la clase trabajadora en general.

Por otro lado, hubo varias nociones sobre qué mostrar de la experiencia. Estas fueron:

- Mostrar que lo que se ha hecho cuesta más por las condiciones en que se ha logrado, por ser una organización de pobres que busca hacer lo que no se ha hecho, de la manera en que “no se tiene que hacer”.
- Mostrar el conflicto y las dificultades. Mostrar que ha habido ambas y que es normal, que se han enfrentado y que se superaron, que eso es posible y hasta normal. Que no es un proceso fácil pero que los conflictos y las dificultades no son insalvables.
- Mostrar las “claves de la historia”. Desenredar la manera en que se dieron hechos importantes que no necesariamente estaban planificados. Por ejemplo, con el reclutamiento de nuevos integrantes. Descubrir cómo se dieron los procesos que llevaron a lo que se tiene hoy y cómo a veces los esfuerzos no han resultado como se esperaba pero sí han valido la pena por otras razones.
- Mostrar lo que se puede lograr si se es constante y se cree en las redes de solidaridad del movimiento.

Finalmente, se mencionaron propuestas más generales (que superan incluso una sistematización), como hacer un diagnóstico participativo, evaluativo y crítico del funcionamiento y de la historia de la EAGIS, en el que se pueda reconstruir lo hecho desde el principio, evaluar el trayecto histórico y proyectar el trabajo a futuro tratando de repetir o reforzar lo bueno y mejorar o cambiar lo malo.

En función de estas expectativas y necesidades manifestadas, se acordaron los siguientes objetivos preliminares para el proceso de sistematización:

- Producir un relato de la historia de la EAGIS que fuera significativa para esa organización.
- Producir un conocimiento a partir de este relato que permitiera mejorar las prácticas de la EAGIS en función de sus objetivos. Este conocimiento se esperaba que incluyera una atención en torno a los siguientes puntos:
  - o El contexto adverso de la práctica de la EAGIS (y que a pesar de él ha conseguido lo que ha conseguido).
  - o Los conflictos y dificultades que han enfrentado y cómo los han superado.



- Las “claves de la historia” que han influido en determinados aciertos y desaciertos.
- Y los aspectos que han posibilitado los logros de la EAGIS.
- Facilitar la realización de un diagnóstico colectivo de la EAGIS que permitiera (en un ejercicio posterior al de la sistematización misma) evaluar los objetivos iniciales y el proceso, y hacer proyecciones para un trabajo a futuro.
- Generar un producto que permitiera la difusión de esta experiencia autogestionaria hacia otras organizaciones y movimientos que pudieran beneficiarse replicando o adaptándola, y hacia el propio MPL y sus distintas áreas y asambleas, especialmente las de fuera de Santiago.

Estos puntos quedaron establecidos como los ejes o guías generales para el trabajo. Finalmente, este proceso de sistematización de la experiencia fue coordinado por los tres militantes a través de entrevistas individuales y grupales, revisión de documentos del MPL y una actividad grupal. Esta tesis, sin embargo, no es en sí ese proceso de sistematización. Más bien ese proceso es el insumo para el desarrollo de esta tesis, en la que se aborda la experiencia de la EAGIS desde la perspectiva del concepto de Autogestión como una forma de organización política popular con perspectivas transformadoras.

## **ii. Sistematización y Sociología**

La relación entre la sistematización y la sociología es directa, en tanto se trata de un ejercicio de conexión entre una experiencia social –un caso– relevante y un cierto conjunto de factores de más largo alcance que interactúan con esa experiencia, con ese caso. Y todo visto bajo una determinada óptica que le da un sentido a esa interacción, es decir, bajo un determinado marco teórico.

Aún así, conviene hacer un repaso de lo que implica un ejercicio de producción de conocimiento de este tipo, aportando a la reflexión sobre el tipo de ejercicio sociológico que es.

### *ii.1 ¿Qué es sistematización?*

Al realizar una revisión a distintas definiciones de sistematización, Ciro y Nicasio Serna (2010) logran identificar los aspectos prácticos más comunes e importantes que la describen como estrategia de investigación. Rescatan que la sistematización:

- “- ‘Recupera’ o ‘Captura’ hechos o interrelaciones dentro de una experiencia educativa o de acción social, tratando de dar una visión estructural, coherente y global.
- Requiere de una mirada crítica y de una intencionalidad de los ‘actores’ que la asumen (conciencia, voluntad, propósitos).

- Implica un esfuerzo de concientización, reflexión, análisis e interpretación, evaluación y construcción de un nuevo saber (sea científico o popular).
- se ubica dentro de un contexto social, histórico y político desde el cual se parte para indagar su particularidad.
- a partir de esta dinámica se pueden orientar las acciones necesarias que sirvan para la transformación de los procesos y de los contextos en que los sujetos están involucrados.
- pretende registrar, socializar y comunicar los resultados obtenidos como aporte para otras experiencias” (SERNA Y SERNA, 2010: pp. 3 y 4).

En este sentido, la sistematización es la reconstrucción de una experiencia social significativa, de una “acción social”, pero no por el mero gusto de revivir o contar esa experiencia, sino para reflexionarla de manera crítica y ubicarla dentro de un contexto social determinado, relacionándola con ese contexto y con ciertos fenómenos sociales atinentes a esa experiencia. Esto permite construir colectivamente el sentido de esta acción, de esta experiencia, permitiendo perspectivar objetivos y coordinar nuevas acciones que tengan relación con este sentido. Además, permite construir un relato coherente y profundo que puede ser comunicado y socializado a quienes resulte interesante, o a quienes pueda servir como un aporte a sus propias experiencias.

Por su parte, Alfredo Ghiso (1998) considera algunos aspectos básicos de consenso en torno a los principios que sostienen a la sistematización como estrategia investigativa:

- “A toda sistematización le antecede una práctica. A diferencia de otros procesos investigativos a éste le antecede un ‘hacer’, que puede ser recuperado, recontextualizado, textualizado, analizado y reinformado a partir del conocimiento adquirido a lo largo del proceso.
- Todo sujeto es sujeto de conocimiento y posee una percepción y un saber producto de su hacer. Tanto la acción, como el saber sobre la acción que posee son el punto de partida de los procesos de sistematización.
- Todo proceso de sistematización es un proceso de interlocución entre sujetos en el que se negocian discursos, teorías y construcciones culturales. Durante la práctica existen múltiples lecturas que tienen que hacerse visibles y confrontarse con el fin de construir un objeto de reflexión y aprendizaje común.
- La sistematización como proceso de construcción de conocimiento sobre una práctica social, no es neutro; por el contrario, el interés que lo direcciona y los principios éticos que lo enmarcan son eminentemente emancipadores y transformadores. La sistematización hace parte de las propuestas socio-críticas de la construcción de conocimiento.

- En la sistematización interesa tanto el proceso como el producto. El proceso vincula múltiples componentes uno de ellos es el pedagógico; nos formamos para sistematizar y sistematizando nos formamos. Estamos hablando aquí de aprendizajes altamente significativos para los que participan” (GHISO, 1998: 2 y 3).

La sistematización, entendida de esta manera, es una estrategia de investigación que plantea en su seno una serie de discusiones respecto de cómo se entiende la práctica sociológica hoy, así como otros aspectos tan relevantes como las nociones respecto de la producción del conocimiento y hasta el rol del sujeto investigador y el objeto de estudio. En este sentido es en sí un llamado a repensar ciertos aspectos de lo que se considera como sociología hoy en día.

Por ejemplo, desde esta perspectiva se concibe que la construcción de ese marco teórico en el que ubicar la experiencia se realiza en el entendido de que toda práctica implica una teoría subyacente, y de que, en realidad, la separación entre teoría y práctica es una ficción. Necesaria como ejercicio explicativo, pero una ficción.

Por otro lado, hay una noción particular sobre el conocimiento. Se concibe a la realidad misma como una construcción social, no ajena al ser humano, que la sociedad le da forma intersubjetivamente. O sea que “la realidad se constituye a partir de las visiones de todos los actores intervinientes, que, a su vez, no están aislados en el espacio y en el tiempo, sino que están insertos en un momento histórico y en una situación determinada”, caracterizada tanto por aspectos estructurales como por las propias percepciones e imaginarios sociales de dichos actores. Y es desde esa intersubjetividad que se construye el conocimiento a partir del cual es posible sistematizar una realidad (LAVÍN, 2000: 6 y 7).

La sistematización, en esta proposición de Ghiso, plantea además la concepción de práctica para la transformación de la realidad y la importancia del proceso como momento de aprendizaje.

Todas estas características pueden ser más o menos discutidas pero en lo medular la sistematización es un trabajo de vinculación entre una experiencia concreta y un proceso o fenómeno social. Un contexto determinado, una situación con determinadas causas estructurales.

## *ii.2 Rol del investigador*

En este tipo de investigación, el rol del investigador adquiere características particulares. El o los investigadores asumen una tarea de “facilitadores” del proceso, en la que deben “clarificar temas, identificar contradicciones y señalar falsas concepciones [...] y su papel se centra en la creación de las condiciones para guiar el análisis comprensivo del problema, identificando y

desarrollando una conciencia sobre las causas que lo generaron” (SERNA Y SERNA, 2010: 24). Pero además, para lograr una mejor aproximación a los objetivos, debe impulsar y coordinar la participación del grupo en el proceso investigativo mismo, desde el diseño hasta el análisis y reflexiones finales (LAVÍN, 2000: 10).

### *ii.3 Sistematización como sociología*

En conclusión, la sistematización es una forma colectiva y participativa de producción de conocimiento en la que se conceptualiza una experiencia concreta. Y ese es un ejercicio propiamente sociológico, pues se conectan acciones sociales con un marco teórico que permite explicarlo de manera ordenada, pero además que permite conectarlo con procesos sociales de mayor alcance. Una sistematización no tiene sentido si no se la contextualiza, y ese proceso de contextualización es propiamente sociológico.

### *ii.4 Sistematización de la EAGIS del MPL*

La sistematización como estrategia para esta investigación va de la mano con el tipo de objetivos que se plantea la organización objeto de este ejercicio. En este sentido, algunos autores plantean también la importancia de la sistematización como trabajo socio-político en el que “se valora ideológicamente la experiencia” (SERNA Y SERNA, 2010: 3). Así, Félix Cadena (citado en SERNA Y SERNA, 2010: 3) considera que la sistematización tiene una gran importancia para los sectores populares en tanto permite enmarcar las acciones y experiencias en proyectos populares más amplios, permitiendo la posibilidad de un mayor protagonismo histórico.

Así también, Ciro y Nicasio Serna citan a Eduardo García Huidobro, quien explica que además de los factores de reflexión, de identificación ideológica, de balance del proyecto y de sus interrelaciones con la sociedad, se debe buscar sobre todo la participación decidida de la comunidad u organización, “clarificando conscientemente su rol como sujetos portadores de un proyecto alternativo de sociedad” (citado en SERNA Y SERNA, 2010: 3).

El proyecto de la EAGIS, como se ha mencionado y se profundizará más adelante, propone, desde esta experiencia piloto, llevar a la práctica concepciones que pregonan, al menos discursivamente, formas alternativas de relaciones sociales y de producción del hábitat, por lo que una estrategia de aproximación de esta índole contribuye en este sentido de fortalecer un rol histórico protagónico de los sectores populares, o al menos de una parte muy activa de ellos.

## **b) Metodología**

### **i. Enfoque de la Investigación Acción Participativa.**

Como ya se mencionó, la estrategia elegida para llevar a cabo los objetivos fue la sistematización de la experiencia de la EAGIS. Para ello se adoptó una perspectiva participativa de investigación en concordancia con la lógica de la Investigación Acción Participativa, en tanto los investigadores asumimos un rol de facilitadores de un proceso autorreflexivo dentro de la investigación, buscando que esta implique finalmente acciones concretas en función de lo producido.

Se buscó reconstruir la experiencia de manera reflexiva, evaluando iluminativamente los procesos en función de los objetivos iniciales y de la práctica concreta de la organización, así como de los objetivos específicos expuestos en el punto anterior.

La estrategia metodológica para la realización de esta sistematización se planteó desde la perspectiva de la Investigación Acción-Participativa (en adelante IAP). La IAP es un tipo de investigación en la que un sujeto investigador realiza en conjunto con una organización (por lo general de tipo reivindicativa: sindicatos, gremios de trabajadores, movimientos sociales o políticos, organizaciones barriales, colectivos culturales, etc.), una auto-investigación de dicho grupo para, en resumidas cuentas, potenciar sus posibilidades emancipatorias. Lo que diferencia esta perspectiva de las tradicionales es, primero, que se plantea la pregunta de para qué y para quién se investiga (IBAÑEZ, 2003); segundo, que introduce el elemento de la acción (las investigaciones buscan que el conocimiento producido sea utilizado para algo concreto); tercero, considera la producción de conocimiento como un proceso colectivo, no individual; y cuarto, replantea el rol del investigador, transformándolo en un facilitador de estos procesos de producción de conocimiento, y proponiendo una relación sujeto-sujeto con el grupo investigado (COLECTIVO IOÉ, 2003).

Un elemento fundamental de esta perspectiva es la incorporación de la participación en su metodología. “La “participación” se define como un proceso de comunicación, decisión, ejecución, la cual permite el intercambio de conocimientos, de experiencias y clarifica el poder de decisión, de compromiso de la organización en la gestión, programación, lo mismo que en la ejecución de las acciones conjuntas. La participación activa indica plena consciencia de su contenido, formas y oportunidades donde debe producirse” (SERNA y SERNA, 2010: 23).

Dado que esta investigación surgió del propio seno de la organización (desde la propia EAGIS), esta era la perspectiva más adecuada para llevarla a cabo. En coherencia con esto, los investigadores asumimos un rol de facilitadores, lo que implicó propiciar los espacios de discusión, moderar los acuerdos en torno a la investigación, acordar las formas de producción

de información, ordenar y sistematizar esa información e incentivar la reflexión en torno al conocimiento producido para luego asegurarse de que se acuerden acciones a seguir. Por otro lado, esto implicó también que los mismos integrantes de la EAGIS se involucraran en la investigación, comprometiéndose con esta no sólo en las instancias de producción de información (por ejemplo, respondiendo entrevistas) sino que también opinando y decidiendo sobre su desarrollo, sobre la forma en que se abordó, sobre las interpretaciones y los resultados de esta, es decir, las acciones que se seguirán desde el conocimiento producido.

## **ii. Estrategia metodológica.**

### *ii.1 Enfoque Metodológico*

El enfoque metodológico que se propuso para producir la información fue de tipo cualitativo en tanto se buscaba propiciar la generación de espacios donde se reprodujeran los discursos en torno a los ejes de la investigación y sus dimensiones, con el objeto de (re)construir estructuralmente, a través del análisis comprensivo o heurístico, los contenidos de dichos discursos. “La frase metodología cualitativa se refiere en su más amplio sentido a la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable” (TAYLOR Y BOGDAN, 1992: 19 – 20).

Si bien los investigadores fueron los facilitadores de este proceso, se buscó la participación de los mismos integrantes de la organización en esa reconstrucción significativa de los discursos producidos, asumiendo los investigadores la función y misión de ordenar y sistematizar lo producido para permitir estas situaciones reflexivas.

### *ii.2 Técnicas para la Producción de Información*

Hablamos de técnicas de producción de información pues esto implica “una toma de posición ideológica (consciente o inconsciente) por parte del investigador, el que no sólo obtendrá información sobre su objeto de estudio, sino que “producirá” dicha información a partir de su propio punto de vista, contribuyendo a la construcción de una imagen social sobre sus sujetos y tema de investigación” (CANALES, 2006: 66). Las técnicas que se utilizaron para producir la información fueron tres: las entrevistas en profundidad semi-estructuradas; un taller de reconstrucción histórica; y el análisis de datos secundarios.

La principal técnica de producción de información para las distintas dimensiones y subdimensiones que se analizaron fueron las entrevistas en profundidad semi-estructuradas a informantes clave relacionados con la EAGIS, esto es poniendo a dichos integrantes en una “situación conversacional cara a cara” en la que el entrevistado se situó “como ‘portavoz de una perspectiva’ que será elaborada y manifestada en un diálogo con el entrevistador [el que]

provoca ese habla con preguntas pero, también, con reformulaciones e interpretaciones” buscando articular las “conexiones –lógicas y emocionales– que articulan los discursos” (CANALES, 1994: 110 – 111).

La potencialidad que tiene esto es la posibilidad de armar el relato y explorar las dimensiones de la EAGIS como despliegue de prácticas autogestionarias desde distintas perspectivas involucradas con el proceso (para esto debe complementarse con un muestreo adecuado, lo que explicaremos más adelante).

Además, se realizó un taller grupal de reconstrucción histórica entre los integrantes de la EAGIS para reconstruir, colectivamente y a través de hechos significativos, la historia de la organización, y generar así una guía en torno a la cual ir completando a través de los relatos personales. Este taller consistió en la creación de una “Línea de Tiempo”, expresada gráficamente, y en la cual cada participante añadió uno o más hitos o momentos significativos de la historia de la EAGIS (significativos por motivos personales o no), para luego reflexionar colectivamente sobre ese hito y por qué era significativo (lo que permitía ahondar en él y desde ahí conectarlo con otros hitos o establecer nuevos). Luego esto fue profundizado a través de nuevos talleres y de entrevistas personales.

Por último, a modo de triangulación de datos<sup>2</sup>, se complementó la información con el análisis de datos secundarios como documentos, comunicados y publicaciones desde y acerca del Movimiento y la EAGIS. Para este análisis se utilizó el mismo esquema de categorías que con las entrevistas en profundidad.

### *ii.3 Universo y Muestra*

El universo correspondió a los integrantes de la EAGIS en el momento de la investigación. Esto debe entenderse como todos los que participan en el proceso de autogestión de los proyectos habitacionales del MPL, tanto en términos técnicos y sociales como en cuanto a la relación con las Asambleas de Vivienda e incluso a la dirección política de los procesos de lucha que acompañan esta gestión.

En este sentido, con el fin de estructurar una muestra adecuada, se configuraron tres tipos de integrantes de la EAGIS: a) los “profesionales”, esto es, los que cumplen labores principalmente técnicas, legales o de habilitación social de los proyectos; b) los “dirigentes de Asambleas de Vivienda”, quienes representan la conexión entre la EAGIS y las Asambleas de Vivienda con las

---

<sup>2</sup> Triangulación en el sentido de utilizar distintas orientaciones “para el reconocimiento de un mismo e idéntico aspecto de la realidad social” (BERICAT, 1998: 38), y específicamente de datos, pues se trata del “empleo de distintas estrategias de [producción] de datos” con el objeto de “verificar las tendencias detectadas en un determinado grupo de observaciones” (RODRÍGUEZ, 2005: 3).

cuales se gestionan los proyectos; y c) los “dirigentes nacionales” del MPL, quienes asumen la responsabilidad de aportar elementos político-ideológicos a estos procesos. Lo importante en esta separación es el rol que tienen en el proceso de autogestión de esta organización. De esta forma, en la mayoría de los casos los actores tenían roles “mezclados”, es decir, cumplían más de un rol. Por ejemplo, profesionales que aportan a la dirección política o a la conducción de asambleas, o dirigentes de asambleas que aportan elementos de dirección y decisión política o que asumen tareas propias del trabajo técnico, legal o social de la gestión, etc.

Bajo esta perspectiva, lo más adecuado era diseñar una muestra de tipo No Probabilística e Intencionada. Por un lado, “la investigación aplicada suele a menudo utilizar muestras no probabilísticas pese a que no es posible conocer la precisión con que se realiza la estimación del parámetro poblacional. Se caracterizan por la presencia del juicio personal del muestrista en la estrategia de selección de elementos” (CANALES, 2006: 145). Por otro lado, la muestra intencionada es entendida como aquella en la que “los sujetos de la muestra no son elegidos siguiendo las leyes del azar, sino que por el contrario [se eligen] de alguna forma intencional”, en este caso a través de una modalidad “opinática”, esto es, siguiendo “criterios estratégicos personales: conocimientos de la situación, facilidad, voluntariedad, etc.” (ANDRÉU, 2001: 25). En este caso, se buscó una riqueza de la información en tanto los informantes aportaran desde sus distintas perspectivas según el tipo de participación o rol que cumplían en la EAGIS. A la vez, se propuso un número de entrevistas tratando de combinar la mejor relación entre cantidad de entrevistados con la accesibilidad y disponibilidad necesaria y cantidad de entrevistados que permitan una saturación de información. El criterio de accesibilidad tendía a reducir el número (es más difícil contar con el tiempo para entrevistar a un dirigente nacional o a algún integrante del área legal, en tanto son menos y tienen muchas otras funciones dentro del Movimiento) mientras que el criterio de saturación obligaba a hacer los esfuerzos para aumentarlo.

Considerando todo lo anterior, la Muestra propuesta para las entrevistas en profundidad fue la siguiente:

- Cuatro entrevistas a profesionales (repartidas entre técnicos, sociales y legales).
- Seis entrevistas a dirigentes de Asambleas de Vivienda (al menos uno/a y máximo dos por asamblea).
- Una entrevista a un dirigente nacional del Movimiento, que no tuviera, como rol principal, el trabajo profesional ni el de dirigencia de Asamblea de Vivienda.

Por su parte, para el taller de reconstrucción histórica se intentó replicar esta heterogeneidad de participantes, de manera tal de tener las perspectivas, al menos, de profesionales (preferentemente de las tres áreas) y de dirigentes de Asambleas de Vivienda



(preferentemente de asambleas con distintos grados de avance y antigüedad en sus procesos de gestión de vivienda).

Finalmente, para el análisis de datos secundarios, la muestra estuvo compuesta por:

- Comunicados oficiales del MPL (del 1 al 31).
- Libro “7 y 4. El retorno de los pobladores” (VVAA, 2011).

#### *ii.4 Estrategia de Análisis de la Información*

Para analizar los datos producidos en las entrevistas en profundidad se utilizó el Análisis de Contenido. Dado que hay distintas perspectivas sobre esta estrategia, es necesario explicitar que nos remitimos a la expuesta por Jaime Andréu Abela (2001). De esta forma, entenderemos que “pertenecen al campo del análisis de contenido todo el conjunto de técnicas tendentes a explicar y sistematizar el contenido de los mensajes comunicativos de textos, sonidos e imágenes y la expresión de ese contenido con ayuda de indicios cuantificables o no. Todo ello con el objetivo de efectuar deducciones lógicas justificadas concernientes a la fuente – el emisor y su contexto – o eventualmente a sus efectos. Para ello el analista tendrá a su disposición todo un juego de operaciones analíticas, más o menos adaptadas a la naturaleza del material y del problema que tratará de resolver, pudiendo utilizar una o varias que sean complementarias entre sí para enriquecer los resultados o pretender así una interpretación fundamentada científicamente” (ANDRÉU, 2001: 3 – 4).

En este caso, cabe especificar que la producción de las categorías se hizo desde un modelo deductivo (ANDRÉU, 2001: 24 – 26), es decir, se construyeron códigos y categorías a partir de la teoría, los que se aplicaron al texto analizado. En este caso, las categorías se construyeron principalmente a partir de la noción teórica de Autogestión, aunque también se consideraron aspectos mencionados en entrevistas previas hechas a integrantes de la EAGIS. Esto sin perjuicio de que dichas categorías variaron o se corrigieron a partir de la propia información producida a través de las entrevistas o del análisis de los documentos y publicaciones.

En cuanto a las identidades de los entrevistados, se acordó con el conjunto de ellos no revelar sus nombres reales. Es por ello que se utilizaron nombres ficticios para cada uno de ellos. A continuación se exponen datos de caracterización de los y las entrevistadas:

Nombre Ficticio	Tipo de integrante	Edad	Año ingreso al MPL
Eduardo	Profesional (Arquitecto)	30	2006
Francisca	Profesional (Trabajadora Social)	27	2008

Carla	Profesional (Abogada)	28	2010
Gustavo	Profesional (Arquitecto)	30	2011
Marcela	Dirigente Asamblea de Vivienda	26	2006
Eugenia	Dirigente Asamblea de Vivienda	32	2007
Oswaldo	Dirigente Asamblea de Vivienda	47	2007
Ángela	Dirigente Asamblea de Vivienda	31	2006
Marcos	Dirigente Asamblea de Vivienda	34	2007
Juana	Dirigente Asamblea de Vivienda	48	2003
Diego	Dirigente Nacional	29	2003

**c) Relevancias.**

La creación por parte de un movimiento de pobladores de una empresa de gestión de sus propias viviendas sociales rompe con el principio y con la práctica del modelo que se ha estado instalando desde hace unas 3 décadas en Chile. La Autogestión como principio político y económico equivale a rechazar tanto al Mercado como al Estado como controladores y gestores de los servicios sociales y de la vida cívica y económica. Significa proponer el control popular de los recursos a través de la descentralización de poder y la imposición de la soberanía democrática del pueblo o de las mayorías organizadas.

La Autogestión se levanta no sólo como una opción rupturista para solucionar determinadas necesidades materiales, sino como una alternativa del principio de ordenamiento general de la sociedad. La Autogestión significa la politización de las decisiones colectivas (lo que equivale, paradójicamente, a decir “la politización de la política”), centrando la soberanía en el poder de la colectividad. Esto implica desechar el Mercado como principio de orden, el lucro como incentivo y el individualismo como identidad primaria del sujeto. Pero a la vez implica la descentralización de poder Estatal a favor de poder local para tomar decisiones respecto de lo local y administrar sus propios recursos de manera autónoma.

Esto tiene diversas implicaciones y requiere además de procesos políticos y culturales que incentiven, entre otras cosas, la capacidad de empoderarse, de exigir esa soberanía para poder

ejercerla. No basta con establecerla legalmente, sino que debe ser asumida por la colectividad para que sea efectiva.

La creación de la EAGIS responde a este proyecto de descentralización de poder, control popular de los recursos y empoderamiento colectivo para tomar decisiones de todo orden, resumido en la noción de Autogestión.

En este sentido, la relevancia política de la sistematización es la de desarrollar un proceso reflexivo dentro de la organización que permita mejorar las prácticas y proyectar el trabajo a futuro, a la vez que difundir la experiencia tanto dentro del Movimiento como fuera de él, a otros movimientos u organizaciones que enarboles el mismo principio como bandera de lucha y como anhelo de otra sociedad.

Por su parte, una relevancia académica es la de aportar reflexivamente en torno a la noción de Autogestión como propuesta de horizonte de principio y acción alternativo al modelo neoliberal imperante, destacando sus significancias e implicancias actuales.

Otra relevancia académica consiste en el aporte a los estudios sobre los movimientos de pobladores actuales, tanto en torno al tipo de organizaciones que generan como a los contenidos y objetivos políticos que producen y al tipo de prácticas con los que buscan llevar a cabo esos objetivos.

Una tercera relevancia académica es aportar a la reflexión sobre las políticas neoliberales de vivienda social y su tensión con la realidad de los sectores populares.

## CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES

*“La vía que propone la EAGIS tiene un rastro histórico: se funda en el instinto de supervivencia de una clase que históricamente ha tenido que valerse de sí misma para buscar condiciones dignas de existencia. En términos de empresas gestoras de recursos, se puede hacer el alcance con las mancomunales y las sociedades de socorro mutuo. En términos organizativos, con las grandes tomas de los 50, 60 y 70s. Y en términos productivos, con los cordones industriales”. (Diego, Dirigente Nacional).*

Antes de entrar en el análisis, es necesario contextualizar adecuadamente el tema a través de ciertos conceptos y nociones históricas que permitan comprender desde dónde se plantea este ejercicio reflexivo así como las implicancias y relevancias de distinta índole que tiene.

En este sentido, primero se presentará una revisión de las políticas habitacionales en la historia de Chile, dado que este tema está directamente relacionado con el desarrollo de las luchas de los pobladores en el país. Luego, se expondrá brevemente sobre lo que se entiende por “lo popular” y sus implicancias. En tercer lugar, se planteará históricamente la noción de pobladores y movimiento de pobladores. Posteriormente, se centrará esta contextualización en el caso específico del Movimiento de Pobladores en Lucha y su Entidad de *AutoGestión* Inmobiliaria Social. Finalmente, se explicará la noción de Autogestión, central en el desarrollo de esta tesis.

### **a) Política Habitacional en Chile**

Como ya se mencionó, las políticas habitacionales en Chile tienen directa relación con distintos movimientos populares, principalmente (y sobre todo en las últimas décadas) con los movimientos de pobladores. Así, desde su inicio, estas políticas parecen estar siempre un paso (o varios) detrás de las necesidades habitacionales reales de la población chilena, e incluso varias de las medidas que se incluyen acá como políticas habitacionales fueron más bien reacciones de la clase política de turno ante estallidos sociales que planteaban esta demanda. Sin embargo, con el tiempo este fue estableciéndose como un tema que ocupaba su propia agenda; se convirtió en parte de los programas de gobierno (sobre todo con el establecimiento del llamado Estado de Compromiso) y hasta logró convertirse en un Ministerio completo. Aún así, la principal conclusión es que la demanda de vivienda, y la necesidad de una vivienda, han superado siempre incluso a los mejores programas de solución habitacional que se han implementado desde el Estado. Actualmente, lo que ha predominado ha sido la fuerte incorporación del Mercado en esta solución, externalizando el trabajo de gestión y desarrollo

técnico, legal y social de los proyectos habitacionales de vivienda social, así como el de su construcción. Los resultados, sin embargo, no han variado mucho.

A continuación se expondrá el desarrollo histórico de este ámbito, el de las políticas públicas en torno a la vivienda, para entender en qué contexto es que se desarrolla la experiencia de la EAGIS.

#### **i. Migración campo-ciudad, urbanización acelerada y primeros conflictos habitacionales (primera mitad del siglo XX)**

El surgimiento de las políticas habitacionales en nuestro país se puede rastrear en las primeras dos décadas del siglo XX, cuando se producen las grandes olas migratorias campo-ciudad, hacia las urbes económicamente rentables del país, cimentadas y configuradas socioeconómicamente en torno a la extracción y exportación de materias primas. A pesar de este rápido proceso, es en la década de los 50 cuando se evidencian las consecuencias sociales, políticas y espaciales de este crecimiento demográfico descontrolado. Es este escenario el que explica el surgimiento de políticas de vivienda y la proliferación de organizaciones con esta demanda.

Bajo este contexto, se fueron constituyendo diversas modalidades de “viviendas”: los cités, viviendas pareadas que compartían un pasillo principal, se vuelven una alternativa habitacional para los sectores medios de la sociedad; la ocupación de viejos edificios del casco urbano, subdivididos en habitaciones para ser arrendadas, como es el caso de los conventillos, marcados por el hacinamiento, la insalubridad, la mala construcción y el pésimo estado de conservación de los inmuebles; y por último las denominadas poblaciones callampa, asentamientos de viviendas armadas de material ligero y de desecho, sin ningún equipamiento ni urbanización (AGUIRRE y RABÍ: 1998).

Frente a esta situación de precariedad, en 1925 se articula espontáneamente en Valparaíso un movimiento social de tipo sindical que demanda control sobre las especulaciones y alzas, específicamente de los arriendos en conventillos y cités. El Estado responde reduciendo en un 50% el valor de los arriendos para las viviendas que presentasen alguna situación de insalubridad y ordenando demoler los conventillos que se encontrasen en situaciones muy deterioradas estructuralmente, lo que fue insuficiente y el déficit habitacional igualmente se agravó en los años siguientes.

En el año 1936 se crea la Caja de Habitación Popular, un precedente en la forma de concebir la vivienda popular en Chile, tanto por el mayor involucramiento del Estado en esta problemática como también por la incipiente participación de las empresas industriales, previsionales y agrícolas en la construcción de viviendas para obreros por medio del aporte del 4 al 5% de sus

utilidades para apoyar la construcción, o derechamente construyéndolas ellos mismos. En poco tiempo se faculta a la Caja de Habitación Popular para construir viviendas con fondos de la Caja del Seguro Obligatorio.

La fuerza que tomó la idea del desarrollo industrial desde los años 30 en adelante profundizó el rol que asumió el Estado en esta materia. En 1938 es electo presidente Pedro Aguirre Cerda, a la cabeza de una propuesta que intentaba “imponer una política fuertemente interventora, otorgándole gran énfasis a la capacidad productora del país, creando instituciones tales como la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) en el año 1939” y empresas nacionales en torno a áreas productivas como la energía (ENDESA), el petróleo (ENAP), el acero (CAP), y el azúcar y asistencia agraria (IANSA) (AGUIRRE Y RABÍ, 1998: 6). La matriz o pilar fundamental del mantenimiento de cada empresa era la posibilidad de forjar la industria de la construcción, lo que determina el emplazamiento de una política de erradicación de las poblaciones callampas y de construcción de vivienda popular.

Un antecedente importante es también el terremoto de Chillán, ocurrido el 24 de enero de 1939, que agudizó las situaciones de pobreza y marginalidad en los territorios, motivando la generación de ordenanzas tipo decretos para reconstruir las zonas de catástrofe. Se crea la Corporación de Reconstrucción y Auxilio, dependiente del Ministerio de Hacienda, el que formula los programas de reconstrucción de viviendas y obras de emergencia. En el año 1949 esto se redefine y se crea el programa Fundación de Viviendas de Emergencia, “orientado a las familias que vivían en conventillos y poblaciones callampas para ser readaptadas al medio social, por medio del arriendo de la vivienda con cánones muy bajos, exigiéndoles a las familias un proceso de entrenamiento y educación previo al uso de éstas. Entre 1950 y 1958 se constituyeron 5.030 unidades” (AGUIRRE Y RABÍ, 1998: 21).

En 1941 se crea el Fondo de la Construcción de Vivienda Popular, que agrupa todos los recursos estatales para la solución del problema habitacional, ya sea mediante créditos a las instituciones de previsión, a industriales o a propietarios agrícolas, los cuales podían arrendar o vender las viviendas que edificaran, según la modalidad de construcción (AGUIRRE Y RABÍ: 1998). Aún así, los esfuerzos eran insuficientes para la demanda y “las iniciativas en materia de vivienda, que se materializaron, fueron de escasa importancia en lo que se refiere al déficit habitacional o a las condiciones sanitarias de la vivienda obrera... Más bien, se puede afirmar que las demoliciones de cités y conventillos ejecutados en la época, incrementaron el déficit y que los problemas de higiene se trasladaron del centro a la periferia” (SILVA, 1997: 7).

El impacto que provocó sobre las urbes del país el paso (o el intento de pasar) de una economía agrícola a una industrial basada en el modelo desarrollista de la época modificó el relativo equilibrio del sistema urbano de fines del siglo XIX, provocándose una acelerada urbanización,

al comienzo de forma espontánea, marcada por una creciente concentración de la población en ciudades como Santiago, Valparaíso y Concepción, que luego terminarían siendo espacios de fuerte disputa política y social.

## **ii. Institucionalización de las políticas habitacionales: gobiernos de Ibáñez, Alessandri y Frei**

Durante el gobierno de Carlos Ibáñez (1952-1958) se reestructura el Ministerio de Obras Públicas y se forma la Dirección de Planeamiento, cuyo objetivo era la elaboración de un Plan Nacional de Vivienda y el diseño para la regulación de las ciudades, es decir, se busca no sólo la construcción de viviendas, sino también la creación de planes reguladores a nivel comunales e intercomunales, o sea, un desarrollo estratégico de la ciudad. El Plan Nacional de Vivienda debía operar como un instrumento que reuniera en sí todas las atribuciones y facultades dispersas en distintos servicios estatales y encausarlos en una acción que se desplegara de forma rápida, expedita y eficaz. A partir de este periodo la política de vivienda “adquiere connotación de alcance nacional y aparecen conceptos que hablan de soluciones integrales, racionalización y coordinación de acciones” (AGUIRRE Y RABÍ, 1998: 15).

En ese sentido, la coordinación de acciones no sólo implicaba redistribuir funciones o reasignarlas dentro del Ministerio de Obras Públicas, sino que también consolidar dentro de la política pública la participación de la empresa e iniciativa privada en la política habitacional, lo que fue incentivado fuertemente por la Cámara Chilena de la Construcción, creada en 1951.

El 25 de Julio de 1953, se crea la Corporación de la Vivienda (CORVI) como respuesta al diseño del Plan de Vivienda, y la fusión de la Caja de Habitación con la Corporación de Reconstrucción. Esta institución se encargaría de la ejecución, de la urbanización, de la remodelación y de la reconstrucción de barrios y sectores comprendidos en el Plan de la Vivienda y en los Planes Reguladores elaborados por el Ministerio de Obras Públicas. Con ello, la CORVI concentraba la acción estatal en materia de vivienda y la ejecución del Plan Nacional de Vivienda (GARCÉS, 2002).

Por ese entonces, la población más carente de la sociedad seguía viviendo en cités, conventillos o poblaciones callampa (SILVA, 1997). De hecho se calcula que para el año 1952, en Santiago, los conventillos, cités y piezas sub-arrendadas “respondían a 350.000 habitantes, es decir 65.000 familias, representando un 30% de la población de la Región Metropolitana. Con respecto a los habitantes en poblaciones callampas, [ascendían] a 75.000 personas, un 6.25% de la población santiaguina” (AGUIRRE Y RABÍ, 1998: 17). Dada esta situación, “el proyecto del Plan Nacional de Vivienda se plantea como propósito para el año 1954, construir 32.083 viviendas para resolver dos graves problemas nacionales: liquidar en un año las poblaciones callampa existentes en el país; y además, construir las viviendas que requiere el crecimiento

vegetativo de la población. El Plan 1954 se cumple sólo en un 21%, ya que de las 32.083 viviendas propuestas, se realizan 6.877” (AGUIRRE Y RABÍ, 1998: 18).

En la misma línea, la CORVI hereda las líneas de acción directa de construcción (construcción institucionalizada del Estado, con fondos fiscales) de la Caja de Habitación y se refuerza la acción indirecta, a través de la aplicación de tres modalidades: una otorgando préstamos y asistencia técnica a los privados para la construcción (llamada indirecta propiamente tal); otra en donde las empresas industriales, agrícolas y mineras construyen de modo obligatorio (indirecta obligatoria) en base a un impuesto a la utilidad; y una que fomenta la construcción de viviendas a particulares con la posibilidad de exenciones de impuestos (indirecta fomentada).

Conjuntamente con el Plan Nacional de Vivienda y el Programa de la Fundación de Viviendas de Emergencia, aún vigente en ese momento, toman cuerpo legal y práctico los Programas de Autoconstrucción y Ayuda Mutua, (denominados PRACAM). Estos modelos de construcción se emplazan de dos modos:

1. Con la participación completa, tanto a nivel de construcción como de financiamiento de las Cajas de Inversiones de Previsiones (CIP). En estos casos, el Estado sólo aportaba con un préstamo de 4%, con 5% del abono, proveniente del Banco del Estado (AGUIRRE Y RABÍ, 1998). Para esto se organiza todo un sistema de evaluación del proyecto tanto a nivel social, con la realización de encuestas habitacionales y socio-económicas que caracterizan las necesidades de los trabajadores, a nivel técnico, en donde se aborda la obra gruesa a nivel estructural, y un aspecto económico financista que ordena el financiamiento de la obra, considerando el ahorro, el bono del Estado y el préstamo de las cajas de provisiones.
2. La segunda modalidad nace en el Gobierno de Gabriel González Videla como un convenio básico de cooperación técnica entre los Gobiernos de Chile y Estados Unidos (MINVU, 2004) y la participación se centra en la CORVI. Este programa estaba destinado a llevar a cabo los modos cooperativos de construcción de vivienda, en donde pobladores autoconstruían sus viviendas con el aporte de su trabajo. Para ello se estableció a la CORVI como garante de terrenos, a través de la compra, urbanización y posterior venta a los sectores más pobres, proporcionando una ayuda técnica. De este modo, “la oficina de autoconstrucción de la CORVI llevó a cabo el estudio y ejecución de 8.607 viviendas que se financiaron sobre el excedente agropecuario y además los fondos propios de la CORVI” (AGUIRRE Y RABÍ, 1998: 20).

De esta forma “se comienza a dar forma y curso a la erradicación de poblaciones callampas y el traslado de las familias a viviendas definitivas, lo que configura el paisaje urbano de Santiago” (COTAL, 2011: 9). Sin embargo, se observa cómo se perfila y desarrolla una lógica de orden



urbano regulado desde el Mercado, desde su participación en la urbanización del suelo con financiamiento del Estado, o a través de la estimulación a la creación de Planes Reguladores y el ensanchamiento de las capitales hacia las periferias, sin necesariamente ser un factor determinante a la hora de solucionar el déficit habitacional, “adoptando la ciudad las características que guarda hasta el presente: centralidad, crecimiento periférico, baja densidad de las áreas residenciales y segregación social” (AGUIRRE Y RABÍ, 1998: 22).

Con esto la de los 50' se vuelve una década marcada por la proliferación de asentamientos y poblaciones callampa. Así, para “el año 1952 se estimaban en 16.502 las familias que vivían en estos asentamientos y en 1959, las cifras alcanzaban a 32.307 para Santiago. Por su parte, el censo de 1952 calculaba en 156.205 unidades el déficit de viviendas en las áreas urbanas, incluyendo en él las viviendas callampa y los conventillos” (AGUIRRE Y RABÍ, 1998: 22).

El periodo comprendido entre 1954 y 1958 se cierra con cifras negativas en materia habitacional, lo que se grafica en gran medida en que “si a las 37.306 viviendas [construidas] del período, se agregan las 3.908 controladas en 1953, se totaliza alrededor de 41.000 unidades, es decir, un promedio aproximado de 6.833 viviendas por año. Como la población de Chile creció en 700.000 personas desde diciembre de 1952 a diciembre de 1958, debieron construirse 122.000 viviendas para este efecto, es decir, 20.000 unidades al año” (BRAVO, 1959: 103). Se logran construir 37.306 unidades, dejando un déficit cercano al 70%. El gran ganador es el sector privado en modalidad indirecta fomentada, construyendo 15.841 unidades de vivienda (BRAVO, 1959: 113).

Es en este período cuando se construyen los primeros grandes conjuntos habitacionales de la capital, tales como la Población Juan Antonio Ríos (norte), Miguel Dávila, Germán Riesco (ambas de la zona sur), Clara Estrella, entre otras.

Hacia el año 1959, con el gobierno de Jorge Alessandri Rodríguez, se materializa una ley de vivienda conocida como DFL N° 2 o Ley del Plan Habitacional (31 julio 1959) que cristaliza el proceso de institucionalización con el cual se venía conduciendo el problema habitacional por parte del Estado y la relación con las diversas formas en que el mundo popular construía ciudad. El problema habitacional se muestra como un proyecto país, que se solidifica en la formulación del Programa Nacional de Vivienda del Plan Decenal de Desarrollo Económico 1961-1970, elaborado por la CORFO (MINVU, 2004).

A partir de este momento la incorporación del sector privado tomó más fuerza. Por una parte se creó un sistema de ahorro y préstamo que estimulaba la formación de asociaciones privadas, operando bajo la modalidad de reajuste al índice de variaciones del costo de la vida o salarios; todo bajo la coordinación de una Comisión Administrativa Asesora, la que velaba por un debido proceso y ejecución de préstamo al interior de la política.

Por otro lado, el DFL N° 2 fundó el Sistema Nacional de Ahorro y Préstamo (SINAP), el cual amplía la gama de acceso a la vivienda a otras formas, tales como la Caja Central de Ahorro y Préstamos, que se constituye como un organismo fiscal y autónomo para controlar, financiar y dictar normas de política general al sistema de ahorro y préstamo privado. Mientras, actuaba de asegurador de los depósitos y los créditos el Instituto de Previsión Social, que correspondía al sistema tradicional con que operaban las Cajas de Previsión.

En la misma línea se comienzan a realizar estudios y diagnósticos como parte de la planificación, formulación de metas y elaboración de mecanismos de gestión. Estos estudios fueron constituyendo herramientas y marcos teóricos para la definición de diversos patrones constructivos, que apuntaban a racionalizar los procesos a partir de la definición de metros cuadrados por habitantes, las tipologías habitacionales en extensión y altura, para la cual se definió la cantidad de pisos, entre otros (MINVU, 2004).

Como ejemplo, estudios de la época arrojan que un “17% de los obreros podría postular a vivienda de tipo mínimo, un 61% de los obreros y el 12% de los empleados pueden postular a vivienda del tipo medio, el 11% de los obreros y el 26,5% de los empleados pueden postular a casa de mejor terminación” (MINVU, 2004: 91). Con ello, y en materia de capacidad de pago se establece que un “6,5% de los obreros y el 54% de los empleados goza de renta suficiente alta como para no interesarse por las viviendas que CORVI construye y preferir, presumiblemente, aquellas que podrían ofrecerles el sector privado” mientras que “el 4,5% de los obreros carece de la capacidad de pago necesaria para pagar el dividendo más bajo, no pudiendo, en consecuencia, optar a ningún tipo de vivienda, salvo subvención especial” (MINVU, 2004: 91).

Al respecto, se determina “la necesidad de edificar 538.700 viviendas en el decenio 1961-1970” de las cuales 406.720 unidades debían ser de carácter “popular”, constituyendo el 75,5% del total (MINVU, 2004: 91). Esta cifra “comprendió 395.000 unidades para el crecimiento de la población; 58.700 unidades para la reconstrucción de viviendas destruidas por el sismo de 1960 y 85.000 unidades por reposición” como respuesta a la política de erradicación (MINVU, 2004: 91). En este periodo, y por primera vez, el sector privado a través de concursos públicos expone diseños y técnicas de construcción, lo que trajo consigo una renovación e incorporación de criterios urbanísticos más contemporáneos a la acción habitacional estatal.

Otro factor importante respecto de la política habitacional de este período es el programa de erradicación de poblaciones callampa, el cual se caracterizaba por el traslado masivo de habitantes a terrenos loteados, urbanizados y generalmente periféricos, con viviendas primeramente transitorias para luego ser definitivas, a través de la autoconstrucción o por contrato con empresas especializadas. Con esto, “entre 1959 y 1963 se erradicaron 30.000

familias y las viviendas iniciadas por el sector público alcanzaron las 106.412 unidades, con un promedio anual de 17.735 unidades” (MINVU, 2004: 92).

Si bien las cifras son significativas, esta política es la que comienza a provocar de manera incipiente los problemas de segregación socio-espacial que se presentan en la actualidad, caracterizados por el difícil acceso a servicios de salud, educación, trabajo, o la desestructuración social y política de las organizaciones populares que nacían a partir del poblamiento espontáneo y enfocadas en solucionar problemáticas de la comunidad; en definitiva termina fortaleciendo una política de control centralizado de la oferta de vivienda social, y se genera un daño al tejido social, instalándose lógicas urbanísticas con consecuencias fuertemente disociativas y segregadoras, las que van a definir las acciones futuras de las organizaciones poblacionales.

El Programa Nacional de Vivienda se planteaba como “una acción estatal fuerte y centralizada, pero que no desplazara al sector privado, y más aún, que lo potenciara, respaldara y le garantizara un crecimiento y desarrollo ventajoso”, institucionalizando un sistema basado en las posibilidades económicas de los beneficiarios (COTAL, 2011: 12). Para ello, se instala el sistema de ahorros, con cuotas mínimas y diferenciadas, como requisito indispensable para la adquisición de una vivienda nueva, asegurando ingresos a los organismos financieros. A la vez, la vivienda a la que se postulara debía ajustarse a la capacidad de pago de las familias.

De esta forma, el Plan Habitacional terminó “cimentando un sistema de estratificación a la demanda habitacional, donde en la capacidad de pago del beneficiario, se accedía a un tipo de vivienda, institucionalizando las lógicas de focalización de los recursos del Estado en sectores más pobres de la sociedad. Los resultados en este sentido, se engloban en 183.372 viviendas construidas entre los años 1959 – 1965 de las cuales un 57% fueron construidas por el sector público y 43% por iniciativas privadas” (AGUIRRE Y RABÍ, 1998: 19).

Aunque no se alcanza la meta anual del plan, las cifras marcan un precedente de agilidad en términos cuantitativos. Sin embargo, la instalación de lógicas focalizadoras genera una concentración de construcciones para sectores medios y una consolidación de las poblaciones callampa. Por consiguiente, “en 1958 se inaugura una nueva forma de acceso a la vivienda por parte de los más pobres: las tomas de terreno, las que tuvieron su máxima expresión en los dos gobiernos siguientes” (MINVU, 2004: 92).

Hacia el comienzo de los años 60, en un contexto político y social agitado y con las ideas de reforma y revolución muy presentes (teorización del modelo desarrollista, políticas sociales proteccionistas, fortalecimiento social, político e ideológico de la clase obrera, consolidación de ideas de centro-izquierda, contexto internacional marcado por la Guerra Fría, la revolución cubana, el incremento de movimientos sociales latinoamericanos y el desarrollo de las medidas

reformistas/contra-revolucionarias propuestas por la Alianza para el Progreso), el mundo político se ve fuertemente influenciado por los desarrollos teóricos de instituciones como la Comisión Económica para América Latina de las Naciones Unidas (CEPAL) o el Centro de Desarrollo Económico y Social de América Latina (CESAL), marcando los discursos políticos, sociales y económicos en una visión estructural de desarrollo y promoviendo teorizaciones del modelo, así como entregando lógicas de inserción al mismo. Es así como irrumpen en la esfera política la Teoría de la Marginalidad como el fundamento teórico de las políticas públicas y sociales del gobierno de Eduardo Frei Montalva (1964 – 1970) (COTAL, 2011).

Bajo esta perspectiva, los lineamientos del modelo desarrollista se basaban en la distribución de los recursos del país y el control de los modos desiguales para acceder a ellos, en el entendido de que la desigualdad ante el Mercado profundizaba la baja movilidad social, la exclusión social y la incapacidad de ciertos sectores de la sociedad para acceder a los productos que se generan y producen en la economía interna. Así, se promueve la formulación de políticas integradoras que permitan el acceso igualitario al Mercado, con altos grados de participación social. Esto implicaba plantear “la superación de la pobreza y la injusticia social dentro del orden de desarrollo capitalista y bajo la institucionalidad democrática liberal como alternativa reformista a una revolución de corte socialista” (COTAL, 2011: 19). Es así como “el programa del gobierno de Frei Montalva en materia habitacional hizo un cambio de enfoque respecto del gobierno de Alessandri: el objetivo ya no fue la reactivación económica sino que la redistribución de recursos y la incorporación a la sociedad de los sectores “marginados”, a través de su movilización y organización” (MINVU, 2004: 128). Esta incorporación, sin embargo, debía hacerse desde un agente externo interviniente, pues no se consideraba a estos sectores como capacitados para superar la marginalidad de forma autosuficiente (COTAL, 2011: 18).

Consecuentemente, la política focalizaba recursos en los sectores de más bajos ingresos de la población, “teniendo por meta cuantitativa la construcción de 360.000 viviendas definitivas para el sexenio 1964 – 1970, 213 mil de las cuales (59%) se destinarían a dichos grupos” (MINVU, 2004: 128). A su vez, “se reorganiza la institucionalidad del sector, a través de la Ley 16.391 del 16.12.1965, que junto con crear al Ministerio de Vivienda y Urbanismo crea la Corporación de Servicios Habitacionales (CORABITH), la Corporación de Mejoramiento Urbano (CORMU) y reorganiza las dependencias de la CORVI y la Dirección de Obras Urbanas” (MINVU, 2004: 129). Las funciones y objetivos del nuevo ministerio se englobaban en la distribución de los recursos para la construcción de viviendas, la planificación del desarrollo urbano y la atención de obras de equipamiento comunitario, pavimentación y la coordinación de las corporaciones creadas, las cuales contaban con personalidad jurídica, presupuesto y patrimonio distinto del Fisco, autónomo, de derecho público y duración indefinida.

Respecto del sector privado “se le asignó la tarea de cubrir [...] dos tercios del déficit habitacional, bajo el supuesto y la condición que las empresas constructoras dedicarían esfuerzos a la vivienda popular [...] Para ello se mantuvo las franquicias existentes (con excepción de lo relativo al impuesto global complementario) y se propuso la creación de nuevos mecanismos de estímulo y fomento que impulsaran y orientaran la inversión de los capitales privados hacia las viviendas de carácter realmente económico” (MINVU, 2004: 133).

Por otro lado, se racionalizó la producción habitacional, por medio de “prototipos edificatorios [y con] la creación de un Registro Único de Productores de Viviendas y Construcciones Industrializadas” (MINVU, 2004: 133).

Se planifica la construcción de “60.000 viviendas anuales, partiendo con un mínimo de 54.000 en 1965, para terminar con el máximo de 67.000 en 1970” (MINVU, 2004: 134). La meta era edificar 360.000 casas. Sin embargo, en el año 1967 los costos de la inflación implicaron la reducción del gasto fiscal, con lo que el programa se reformuló y con ello descendieron los estándares habitacionales, pero se estimó alcanzar la cifra de soluciones habitacionales con aquellas que no se insertaban en lógicas y construcciones sólidas y definitivas.

En el año 1965 se formula el programa Operación Sitio, a través del cual se entregaron sitios urbanizados por la CORVI que contaban con una caseta sanitaria (sin instalaciones de alcantarillado), una mediagua (adquirida desde la Fundación de Viviendas Hogar de Cristo) y edificación paulatina de la vivienda definitiva. Este proceso se implementaba en 2 etapas que se iban proyectando en la medida que se ahorraban las cuotas necesarias, establecidas en los llamados Planes de Ahorro Popular (PAP) creados dos años más tarde. Los PAP eran cinco planes básicos en que se formulaba una ecuación en relación con las necesidades habitacionales y la capacidad económica de distintos grupos de bajos ingresos para solucionarlos, ordenando de ese modo la entrega de subsidios y la focalización de los recursos.

En dicho proceso, las corporaciones creadas jugaban un rol fundamental. Por una parte, la CORABITH estaba a cargo de la asignación de los lotes y la administración de los créditos de acuerdo a las directrices del Plan de Ahorro Popular (PAP); y por otra parte, la CORMU se encargaba del programa de equipamiento comunitario (urbanización, alcantarillado, centros comunitarios y locales comerciales, las avenidas, calles, las áreas libres, entre otras), que tenía como función reducir la segregación y exclusión que caracterizaban los programas habitacionales de los gobiernos anteriores.

En el año 1970 se formula el programa de autoconstrucción que “consistía en la autofabricación de viviendas mediante la instalación de fábricas en las poblaciones, cuyo grado de concentración lo justificara y que permitiera a la comunidad organizada autofabricar los elementos necesarios para la autoconstrucción de sus viviendas y que posteriormente pasaría a

propiedad del grupo bajo el compromiso de que éste seguiría produciendo elementos y partes para otros autoconstructores, constituyéndose así en fuentes de trabajo permanente [para] rebajar aún más el costo final del producto” (MINVU, 2004: 152). Es así como surgieron y se organizaron 26 fábricas con la misión de construir 20.000 viviendas, de las cuales sólo se alcanzaron a construir 6.000, dado que el plan fue abortado por la Unidad Popular, al considerar que la responsabilidad en la construcción de vivienda social debía ser en su totalidad del Estado (COTAL, 2011: 25).

Los programas habitacionales, y específicamente la Operación Sitio, a nivel cuantitativo sólo logra que un 10% de las familias inscritas obtengan algún tipo de solución (ESPINOZA, 1998: 9). De hecho, la disminución en los estándares habitacionales termina haciendo del programa un mero modo de adquirir un sitio loteado y demarcado, por lo que se denominó popularmente como “operación tiza”.

Siguiendo la idea de la participación e integración social como principios para superar la marginalidad se crea la Consejería Popular, la que, pese a experimentar problemas en su constitución y forma organizacional, logró de todas formas actuar como la agencia encargada de las tareas de orientación, apoyo e incentivo al desarrollo de organizaciones sociales, a través de una labor educativa y de capacitación. Con ello patrocinó la realización de reformas institucionales que permitieron una mayor representatividad y participación en la esfera local; orientó la creación de la Ley de Juntas de Vecinos y Organizaciones Comunitarias (1968) que otorgó personalidad jurídica a las organizaciones nacidas por iniciativa popular como garante del espíritu de comunidad en el territorio, que además regularizaban el dominio de los terrenos, promovían el desarrollo de los barrios, y con ello se priorizaba un vínculo directo desde los pobladores hacia los organismos del Estado.

### **iii. Centralidad del Estado en el problema habitacional: Políticas de la Unidad Popular**

Bajo el diagnóstico de la existencia de una dependencia externa cada vez más creciente, de la concentración de la propiedad y del ingreso en dos o tres lugares del país, y con las influencias económicas de la visión centro-periferia (del pensamiento cepalino), que planteaba la reducción de la movilidad internacional de los países, el deterioro de la relación de precios del intercambio y la concentración de los frutos del progreso en los países-centros, los que a su vez otorgaban prestaciones y apoyos económicos a los países periféricos, la noción de déficit habitacional adquirió, hacia finales de los 60 y comienzos de los 70, carácter de denuncia al sistema capitalista.

El gobierno del presidente Salvador Allende Gossens (1970-1973) “tenía la decisión política de un cambio social profundo [y] se consideraba en la obligación de eliminar el déficit habitacional en un plazo prudente y sin pretender recuperar el costo que le significaba la construcción de las

unidades” (MINVU, 2004: 138). En esta línea, se definía abiertamente que la vivienda era responsabilidad del Estado y un derecho irrenunciable de todas las familias, que debía responder a las necesidades y condiciones sociales de las personas, dejando de lado su concepción de mercancía.

La CORVI toma un carácter protagónico en el proceso de construcción de vivienda y “estimó que el déficit habitacional ascendía a las 592.324 viviendas, a diciembre de 1970, agregando que sólo en el decenio 60-70 el déficit aumentó en 210.000 viviendas” (MINVU, 2004: 138). Este incremento se debía a que en el sexenio 1964-1970 se generaron políticas habitacionales basadas en el ahorro y préstamos, pero como no cambiaron las estructuras de ingresos para sectores populares, éstos no pudieron ahorrar y no tuvieron solución.

A fines de 1970, se creó dentro de la CORVI el Subdepartamento de Campamentos cuyo principal objetivo era abordar la solución habitacional de los pobladores instalados en campamentos generados a partir de las tomas de terreno, a través de un trabajo en contacto directo con ellos y “revertir las tendencias segregativas hacia las periferias urbanas con que se decide la localización de las viviendas populares, mediante acciones orientadas a la remodelación de las ciudades y barrios sin expulsar a los residentes” (MINVU, 2004: 138). Esto significó que al momento que se planteó la política habitacional del año 1971, ésta se apoyó fundamentalmente en la concepción unitaria del uso del suelo, la vivienda y su equipamiento doméstico. Así, la solución habitacional propuesta “era de carácter integral, es decir, preveía la entrega de una vivienda sólida, definitiva, y no de respuestas progresivas o de emergencia” (MINVU, 2004: 139).

La formulación de los planes habitacionales de la Unidad Popular estuvieron fuertemente influenciados por los procesos de tomas de terreno; algunos estudios mostraban que hasta el año 1968 las ocupaciones ilegales fueron menos de 10 por año, mientras que en 1970 esta cifra aumentó a más de 220 (MINVU, 2004: 141). Como explican Palma y Sanfuentes (1979), el alto grado de movilización se exacerbó aún más ante la expectativa de una solución gratuita, y provocaron verdaderas estampidas hacia los campamentos transitorios. Muchos pobladores exigieron que se les diera una solución en dichos campamentos aunque tuviera un carácter progresivo. Por otro lado, las nuevas tomas de terreno no respetaron sitios que estaban dispuestos para soluciones definitivas de vivienda. Esta situación entorpeció la planificación habitacional proyectada por el Ministerio.

La respuesta gubernamental a las tomas de terreno se planteó en el Plan de Emergencia 70 – 71. Este plan tenía “la meta de iniciar 83.000 viviendas y dotar de servicios de infraestructura sanitaria a 124.000 sitios” (MINVU, 2004: 141). Por otro lado, se propuso al Congreso reprimir las ocupaciones ilegales, alegando que eran “alentadas u organizadas por personas

inescrupulosas, interesadas en traer dificultades a la política habitacional y social del gobierno” (MINVU, 2004: 141 – 142).

Al mismo tiempo se incorporaba a los pobladores a equipos de acción que analizaban, en conjunto a los funcionarios técnicos, el proceso de gestión de los proyectos (solución urbanística habitacional y de equipamiento social), combinando las determinaciones de orden técnico-legal con sus demandas, sus aspiraciones y su visión de los problemas. El financiamiento se lograba gracias al préstamo de la CORHABIT, para la adquisición de sitios disponibles y de viviendas contratadas, en construcción o terminadas durante el año 1971. Con ello se suprimía la reajustabilidad de las deudas habitacionales (Ley 17.663) y el cobro no podía ser mayor al 10% del ingreso del grupo familiar, con la posibilidad de bonificación general a los dividendos.

En cuanto al sector privado, se buscó convocarlo a ser parte de un sistema unificado de convenios previsionales, orientado a establecer los contratos de trabajo tripartitos entre la Central Unitaria de Trabajadores (CUT), el gobierno y los empresarios, para participar en la construcción de vivienda. Esto no fue muy bien recibido por el sector.

El segundo programa corresponde al Programa Habitacional 1972-1973 “que, además de construcción de vivienda social, contemplaba remodelación y rehabilitación urbana, equipamiento social, relleno urbano y mejoramiento de poblaciones” (MINVU, 2004: 145). Se daba gran atención a la demanda que provenía de grupos organizados cotizantes de las cajas de provisiones, cooperativas de vivienda y sindicatos. El financiamiento fue absorbido en un 50% por la CORVI, un 12% por la CORMU, un 12% por el SINAP y el 26% restante por la CORHABIT (MINVU, 2004: 157).

La incorporación paulatina del Estado en el problema habitacional de Chile llegó a su punto más alto en este período, al punto que el gobierno de la Unidad Popular concebía explícitamente al Estado como el único responsable de asegurar este derecho en términos de planificación, gestión, diseño y construcción, dejándole al sector privado apenas la opción de incorporarse a ciertas reglas predeterminadas. Esta lógica, así como el proyecto de desarrollo en general que la clase política venía siguiendo desde hacía varias décadas, fueron abortados con el boicot organizado por las élites económicas del país, la interferencia de los Estados Unidos y la alianza estratégica con los altos mandos militares, que culminaron en el Golpe de Estado de 1973, y la instauración de una dictadura militar a la que se incorporaron elementos civiles con una influencia ideológica radicalmente distinta en términos políticos, sociales y, sobre todo, económicos, lo que influyó fuertemente en el tipo de políticas habitacionales que emanaron desde este Estado intervenido, y cuya lógica se mantiene hasta el día de hoy.



#### **iv. Liberalización y mercantilización de la vivienda: La transformación de la Dictadura**

Con la caída de la democracia y la imposición del régimen militar dirigido por Augusto Pinochet (1973 – 1990) se abrió paso la implementación radical y violenta del modelo social y económico neoliberal. Esto implicó, entre otras cosas, una ola de privatizaciones y un fuerte estímulo a la lógica del libre mercado, observándose una creciente intromisión de éste en el campo de la política, y por extensión en el de las políticas públicas, dentro de las que se encuentran las habitacionales.

Durante este período, el Estado asumió la función de normar y planificar el proceso, fomentando y apoyando la creación de un mercado abierto de viviendas, siendo responsabilidad del sector privado el proceso de construcción. Se producía un proceso gradual de delegación de funciones hacia este sector. Así, en el ámbito urbano, la política neoliberal propició una serie de medidas tendientes a la liberalización general de la normativa habitacional (SILVA, 1997).

En lo institucional, destacan una serie de reformas promulgadas a través de Decretos Ley (ya que se había ordenado la disolución del Congreso y se prohibía cualquier modo de participación política fuera del gobierno). Con ello surge el DS 44 (12.10.1973) con el que se reorganizó el Ministerio de Vivienda y Urbanismo y sus servicios dependientes. Más adelante, en el año 1974 se promulgó el DL 575, que establecía que los ministerios se desconcentrarían territorialmente a través de las Secretarías Regionales Ministeriales (SEREMI), a las que les correspondía ejecutar las políticas regionales y coordinar la labor de los servicios de su sector de acuerdo a las instrucciones del Intendente Regional y con las normas técnicas de los respectivos Ministerios. Para el MINVU, el DL 1.305 promulgado en marzo de 1976, desconcentraba territorialmente su función, a través de una Secretaría Ministerial Metropolitana y Secretarías Regionales Ministeriales, fijándose las funciones y atribuciones que correspondían a esta Secretaría de Estado y a los nuevos servicios que se relacionaban con el Supremo Gobierno a través del MINVU. Finalmente se fusionaron las cuatro Corporaciones: Corporación de Servicios Habitacionales (CORHABIT), de Mejoramiento Urbano (CORMU), de la Vivienda (CORVI) y de Obras Urbanas (COU), estableciéndose un Servicio Regional de Vivienda y Urbanización (SERVIU) en cada una de las regiones.

Las obras SERVIU en este período se contrataban por licitaciones públicas, privadas o trato directo, las que estaban regidas por bases generales reglamentarias. En ellas se establecían los procedimientos para la adjudicación de las ofertas que se presentaban, se fijaban las responsabilidades que correspondían y a la vez se señalaban las alternativas de contratación, estipulando los procesos administrativos generales de las contrataciones.

Hasta ese momento continuaba la misma estructura habitacional que ya existía, con el SINAP atendiendo a los sectores de ingresos altos y medios y el Ministerio de la Vivienda a los sectores de ingresos bajos. Con la quiebra del SINAP la situación cambió. El Estado decidió abandonar las labores de financiamiento y construcción de viviendas permanentes, para concentrarse en el subsidio habitacional y las viviendas sociales.

La política habitacional de la dictadura militar planteaba que el Estado aseguraría “que todos los sectores dispongan de canales de acceso a la vivienda expeditos y de acuerdo a sus características socioeconómicas” (MINVU, 2004: 188). Por ello, en este período son perfeccionados los sistemas de asignación de subsidios, desplazando el sistema hacia el subsidio directo de una vez a la demanda y con la política de focalizar en los sectores de extrema pobreza. En este sentido se implementaron sistemas como la Ficha CAS (ficha de caracterización socioeconómica, creada con el objetivo de medir los niveles de pobreza del país) y procesos de prelación de postulantes con buen sustento técnico.

De ese modo, se promulgaba el Programa Subsidio Habitacional a la Demanda en 1978, en donde las familias de recursos y capacidad de endeudamiento, organizadas en cooperativas o individuales, podían adquirir o construir una vivienda económica, de carácter definitivo, nueva o usada, urbana o rural, previo a un ahorro y un crédito hipotecario. Las viviendas eran ejecutadas y comercializadas por el sector privado.

Para los sectores más pobres se promulgó el programa de vivienda básica en el año 1975, orientado a la atención de las familias de más bajos ingresos que vivían en condiciones de marginalidad habitacional, tales como allegados y erradicados de los lugares en que residían. Los postulantes eran seleccionados por estricto orden de prelación según puntaje, que consideraba los siguientes factores: (1) Antigüedad de la inscripción en el Registro respectivo, (2) Ahorro en dinero enterado por el postulante en una Cuenta de Ahorro a Plazo para la Vivienda, (3) Ubicación del postulante en el Sistema de Estratificación Social, expresado en la Ficha CAS correspondiente y (4) Composición del grupo familiar acreditado por el postulante.

En este sistema las viviendas son contratadas por los SERVIU y ejecutadas por el sector privado (empresas constructoras) a través de licitación pública y entregadas por los mismos SERVIU a los postulantes inscritos en los registros del sistema. Los dividendos correspondientes a este crédito no podían comprometer, al pactarse, más del 20% de la renta del postulante sumada a la de su cónyuge, ni ser inferiores al equivalente a 0,3 UF mensuales (MINVU, 2004: 199).

También existió un sistema especial dirigido a la Atención de Planes de Colonización (1984), orientado a complementar los planes de colonización emprendidos por el Ministerio de Bienes Nacionales en las Regiones X, XI y XII, tendientes a lograr una efectiva integración de éstas al desarrollo del país y a la vez priorizar los objetivos geopolíticos del gobierno.

En el año 1985 se ejecutó el Programa Especial para Trabajadores (PET) –que se mantuvo hasta el gobierno de Ricardo Lagos–, orientado a personas que pertenecían a un sindicato, organización gremial o similar y postulaban a través de dicha institución, la que actuaba como entidad organizadora; contaban con una renta estable no inferior a 11 UF mensuales; tenían condiciones de ahorrar; y podían acreditar solvencia y capacidad de pago para el otorgamiento del crédito.

En la ciudad de Santiago, el orden urbano se planificó con el traslado o erradicación masiva de pobladores de las zonas céntricas o urbanizadas hacia zonas periféricas. Por ejemplo, hacia la zona sur (San Bernardo, Puente Alto, La Granja) se erradicaron gran parte de las poblaciones existentes en las comunas de Santiago Centro, Las Condes, La Reina, Ñuñoa, o incluso poblaciones de Quinta Normal. En cuanto a la zona norte de la capital, se poblaron comunas tales como Quilicura, Conchalí, Renca, entre otras.

Finalmente cabe destacar que durante el mandato de Pinochet, la construcción de viviendas sociales disminuyó en un 20% aproximadamente, en comparación al ritmo del crecimiento observado hasta antes del golpe militar (MINVU, 2004).

La política habitacional de los años 80` siguió una estrategia que no sólo se caracterizó por la liberación del precio del suelo, sino también por el desarrollo de un creciente proceso de erradicación forzada de las distintas poblaciones populares que compartían territorio con los sectores acomodados de la ciudad. Esto implicó una significativa modificación de la localización socio-espacial de los sectores urbano-marginales, alterando la evolución histórica que venía mostrando. Este enfoque institucional pretendía terminar la historia de las tomas y campamentos de las décadas pasadas, que se habían constituido en un símbolo de la identidad y las demandas de muchos sectores populares. Algunas consecuencias de esto son la homogenización y la polarización de la ciudad, así como la desintegración social y la segregación socio-espacial.

#### **v. Continuación del modelo de mercantilización de la vivienda: gobiernos de la Concertación**

A principios de la década de los 90 la problemática en materia habitacional era evidente, poniéndose en discusión el rol del Estado con sus políticas sociales y las consecuencias de un desarrollo económico enfocado en la inversión privada (DÁVILA, 1998). Durante esta década la dinámica de expulsión de sectores de escasos recursos hacia la periferia urbana se consolidó a partir de las políticas urbanas de regulaciones que limitaron la oferta del suelo urbano hacia el sector privado, detonando la especulación y restringiendo la accesibilidad a suelos para vivienda social, consolidando un modelo de segregación espacial.

Con respecto a las políticas de suelo, se liberalizó el valor de los suelos periféricos, lo que significó que desde el año 1990 hasta 1992 las viviendas SERVIU se edificaran en terrenos aún más alejados del centro, como las comunas de Puente Alto, San Ramón, La Granja, o la zona sur de la comuna de El Bosque. Luego, para el período 1993 – 1996 se continuó la construcción en los límites contiguos de las comunas de La Florida – La Granja y San Bernardo – Puente Alto, así como en las comunas de La Pintana y la zona sur de Pudahuel. Por su parte, entre los años 1997 y 2001 se construyó al poniente de la comuna de Maipú, y se ensanchó el plano metropolitano hacia las zonas del sur y norponiente de Santiago (Quilicura, Colina, entre otras).

La lógica de la política social habitacional de esta época continuó expresándose en una incorporación masiva de los beneficiarios a los mercados financieros y crediticios, a través del endeudamiento prolongado en el sector privado, y en un empoderamiento por parte de las empresas constructoras en el mercado interno del país, a través de la construcción masiva de nuevas casas, tanto para los sectores medios, medios bajos y sectores pobres o vulnerables.

A mediados de la década de los 90, sin embargo, los gobiernos de la Concertación debieron enfrentar ya no el problema de los “sin techo”, sino el problema de los “con techo”, debido a las problemáticas generadas como consecuencia de una producción masiva de casas en un espacio reducido y de alta densidad poblacional. El mayor déficit habitacional de la década tenía que ver con la mala calidad de vida que debían experimentar los pobladores de los conjuntos habitacionales edificados en décadas anteriores. Como expresión de todo esto, se configuró la Asociación Nacional de Deudores Habitacionales (ANDHA Chile); salió a la luz pública el caso de las casas Copeva; ocurrió la erradicación forzada de los habitantes de la Población El Volcán, en su mayoría por la pésima calidad de la construcción; entre otras.

La demanda fue el engranaje clave para resguardar la participación de las empresas constructoras de vivienda de bajo estándar, situación que se repitió en la mayoría de los países latinoamericanos. El subsidio a la oferta logró hacer de la construcción un negocio de alta rentabilidad para un grupo pequeño de empresas, en desmedro de la rentabilidad del suelo y en definitiva de la calidad de vida de las familias más pobres. En vez de enfrentar el tema del suelo desde la realidad segregativa o la gestión innovadora, el MINVU fue permitiendo el aumento de los precios de los terrenos mejor ubicados o con mejores accesos a servicios públicos. Frente a esta problemática, las respuestas del MINVU fueron: pequeños aumentos en la superficie de las viviendas sociales, algunos mejoramientos en los diseños de las viviendas y la incorporación de los Gobiernos Locales (Municipalidades) para dar respuesta a sus allegados.

En el año 2000, el MINVU propuso una adecuación en sus programas de vivienda, en torno a políticas sociales que mantenían en general dos ejes importantes: una mayor focalización de los recursos estatales hacia los sectores más pobres y la consolidación de la gestión privada del

subsidio habitacional. El Gobierno, el MINVU y los asesores financieros de la Cámara Chilena de la Construcción (CCHC) volvieron a distinguir ofertas para indigentes (sujetos sin capacidad de crédito) y para aquellos que podían participar del Mercado.

Para generalizar estas ofertas de vivienda el MINVU creó dos instrumentos:

- El Programa de Vivienda Social Dinámica sin Deuda (VSDsD), enfocado en la demanda de los más pobres, y
- El Fondo Solidario de Vivienda (FSV), que se sumaba a las condiciones tradicionales de ahorro.

El enfoque dinámico estaba pensado en función de un crecimiento de la vivienda de 28 y 50 metros cuadrados, con un costo de 300 UF, de los cuales el 95% es subsidio estatal (RODRÍGUEZ y SUGRANYES, 2005). Sin embargo, como expresa Sugranyes (2005: 15), “la vivienda Social Dinámica ahora se construye fuera de la mancha urbana de Santiago. Lejos, en la nueva periferia, reproduciendo las mismas concentraciones de pobreza de alta densidad y una extremada fragmentación del suelo”.

En el caso del enfoque del Fondo Solidario, su objetivo era licitar la oferta de los subsidios. De esta forma, el MINVU convocaba a la presentación de proyectos elaborados desde el contexto local, con la participación de los municipios y la asistencia técnica de entidades no gubernamentales. El FSV se alineaba con las ideas de participación ciudadana y establecía como requisito para la postulación un plan de acción social, llamado Plan de Habilitación Social (PHS), que buscaba diagnosticar características socioeconómicas, necesidades, intereses y problemas del grupo postulante para organizar acciones tendientes a superar la marginación social de las familias integrantes del grupo y mejorar sus condiciones de vida (MINVU, 2004).

En conjunto con el FSV, nació el Programa de Protección del Patrimonio Familiar, el cual ofrecía subsidios para que las familias mejoraran su vivienda o entorno, o para que ampliaran su vivienda. También se creó el subsidio destinado a la Movilidad Habitacional, que levantaba la prohibición de venta impuesta a viviendas adquiridas con subsidio estatal, para que con el producto de la venta se pudiera adquirir otra vivienda (MINVU, 2004: 307).

Además, se elaboraron una serie de políticas y programas dirigidas al mejoramiento del entorno de las poblaciones. Entre ellas, los Programas Participativos de Mejoramiento Urbano, Pavimentos Participativos, Mejoramiento de Condominios Sociales, Programa de Inversión Urbana, Chile Barrio y el Quiero Mi Barrio.

Para el desarrollo del proceso de postulación a viviendas sociales se contempló la participación de entidades privadas asesoras, llamadas Entidad de Gestión Inmobiliaria Social (EGIS) o Prestador de Servicios de Asistencia Técnica (PSAT); el objetivo de las EGIS -en el caso del

Fondo Solidario de Vivienda- y de los PSAT –para el Subsidio Rural- era velar para que el proyecto habitacional saliera adelante y fuera de calidad. Ambas debían organizar a los grupos, preparar su postulación y diseñar la solución habitacional. Asimismo, elaborar y ejecutar el Programa de Asistencia Técnica, obtener la aprobación de los loteos del terreno, los certificados de factibilidad de los servicios eléctricos y sanitarios y el correspondiente permiso de edificación.

#### **vi. Últimas modificaciones a la política habitacional**

Durante el gobierno de Sebastián Piñera se consolidó el diagnóstico general de los programas habitacionales de los gobiernos anteriores, aunque se llevó a cabo una serie de modificaciones a la Política Habitacional en noviembre del 2011.

La propuesta de este gobierno apuntó a: (1) mejorar la focalización en el FSV I; (2) cambiar el actual FSV II, que pasó a operar con la lógica del DS40; y (3) que la posibilidad de adquirir viviendas de hasta 2000 UF pase de ser transitoria a permanente y que se refuercen los instrumentos de focalización, estableciéndose uno para el 1er quintil de vulnerabilidad, donde no hay capacidad de endeudamiento y otro para los segmentos emergentes y medios que pueden acceder a créditos hipotecarios.

Así, los mecanismos de focalización se concretizaron a través de la formulación de métodos de mayor ponderación según tamaño del grupo familiar, antigüedad de la postulación y calidad del proyecto, a la vez que se generó una marca en el sistema de postulación que bloquea a las cargas incluidas en postulaciones anteriores, impidiendo su postulación por tres años, y en el caso de menores de edad, hasta que estos cumplan 18 años. Por último, se reafirmaron los canales directos e individuales de postulación a SERVIU para adquisición de viviendas.

De ese modo surgió el Decreto Supremo N° 1 del 2011 publicado el 06 de junio del 2011 por el MINVU, el cual regula al Sistema Integrado de Subsidio Habitacional, destinado a la construcción o compra de una vivienda “económica”, nueva o usada, en sectores urbanos o rurales. Este reglamento busca reemplazar al Fondo de Vivienda II (subsídios habitacionales que se otorgaban a personas del segundo quintil) y el DS 40 (subsídios destinados al tercer y cuarto quintil).

En definitiva, el Sistema Integrado de Subsidio habitacional pretende, por un lado, que las personas que postulen a una vivienda social se endeuden con la banca inmobiliaria, a través de la solicitud de crédito hipotecario y, por otro, otorgar viviendas a personas que tienen mayor capacidad de endeudamiento.

El DS 1 plantea dos modos de postulación, el primero por medio del título I, el cual está destinado para “grupos emergentes”, es decir, personas que mantengan un puntaje máximo en la FPS de 13.484 puntos, los cuales pueden comprar o construir una vivienda de hasta 1.000 UF con subsidio base de 500 UF y un máximo de 700 UF, dependiendo de la zona de residencia, ahorrando como mínimo 30 UF. La segunda modalidad se engloba en el título II destinado a la “clase media”, es decir, familias que superen los 13.484 puntos y que puedan comprar o construir una vivienda de hasta 2.000 UF, con un subsidio base de 300 UF hasta 350 UF y un ahorro mínimo de 50 UF.

A su vez, para los sectores más pobres se crea el DS 49 del 2011 que aprueba el reglamento del programa Fondo Solidario de Elección de Viviendas, publicado en abril del 2012. La diferencia entre el DS 49 y el FSV I está en el tipo de postulación. Se puede postular de modo colectivo, o sea con un grupo organizado y de forma individual. La postulación colectiva se puede realizar de dos formas:

- **Postulación con Proyecto:** Debe postular con una Entidad Patrocinante (que puede ser el mismo comité). Igual que con el DS 174, puede ingresarse con Anteproyecto. En este caso es necesario ingresar un Anteproyecto a SERVIU para que las Familias puedan postular.
- **Postulación sin Proyecto:** En este caso, el grupo organizado postula ante SERVIU, el que determina si las familias cumplen con los requisitos para otorgar el subsidio.

Con respecto a la postulación individual se realiza personalmente por el interesado mediante los formularios que pone a disposición el SERVIU. La forma de postulación tiene varios cambios respecto del DS 174, existiendo 3 vías de postulación. En este caso, se abren dos procesos paralelos: la postulación de los proyectos y la postulación de las familias.

A la vez, se crea una nómina de oferta en donde se encuentran los registros de los Proyectos Habitacionales presentados por Entidades Patrocinantes, calificados por el SERVIU, dentro de los cuales las familias pueden incorporarse/adscribirse.

También se consideran subsidios adicionales, como el subsidio de incentivo y premio al ahorro adicional, el subsidio por grupo familiar, el subsidio de densificación en altura, o el subsidio para personas con discapacidad.

Por otro lado, se agregan factores de puntaje como mecanismos de estratificación y focalización aparte de la FPS. Estos factores se relacionan con características del núcleo familiar, vulnerabilidad social y antigüedad de la postulación.

Se establecen nuevas exigencias y equipamientos para los proyectos habitacionales dependiendo del número de viviendas. Por ejemplo, si es un proyecto de 30 a 70 soluciones

habitacionales, debe tener un equipamiento mínimo de áreas verdes, plaza de juegos infantiles, área recreativa, sala multiuso, cierres perimetrales, control visual en todas las fachadas del edificio y acceso a todas las viviendas por calle o pasaje.

Adicionalmente, y producto de un proceso de movilizaciones lideradas por la Federación Nacional de Pobladores (FENAPO<sup>3</sup>), se establece dentro del Decreto la Gestión de Suelo, en donde a petición fundada del SERVIU, el MINVU puede autorizar la compra de terrenos en los cuales se desarrollen proyectos habitacionales, para la asignación de subsidios a familias objeto de este reglamento.

### **vii. Conclusiones sobre las políticas de vivienda en Chile**

Como se mencionó al comienzo de este título, las políticas habitacionales en Chile surgieron como una reacción desde la clase política frente a las situaciones insostenibles que estaban viviendo miles de familias, y que se expresaron en organizaciones y movilizaciones populares de distinto calibre. Con el tiempo, estas medidas reactivas fueron transformándose en instituciones que organizaban la oferta habitacional en función del déficit detectado o calculado, aunque siempre por debajo de las cifras necesarias para cubrir las crecientes tasas de demanda. Desde la década de los 30 aproximadamente y hasta el año 73 el Estado fue tomando un rol cada vez más protagónico en este ámbito; aún cuando siempre consideró al sector privado, en la planificación y el control de las gestiones, así como en la organización de la demanda, el Estado, a través de las distintas instituciones y programas creados, siempre tuvo protagonismo.

Después del 73, el escenario cambió. El modelo de Estado fue radicalmente modificado. Siguiendo una nueva lógica, el objetivo se centró en la focalización del gasto, la disminución de la presencia del Estado y en darle mayor protagonismo al sector privado tanto en los procesos de gestión técnica, social y legal, en la organización de la demanda y de la oferta, en la ejecución de los proyectos, etc., intentando incorporar lógicas propias del Mercado en el ámbito de las soluciones habitacionales.

La lógica del subsidio a la demanda, del incentivo al endeudamiento en la banca privada y de la externalización de los procesos de gestión social, técnica, legal y habitacional, así como de la construcción misma de la vivienda social, impulsada desde la dictadura, fue profundizada y hasta “perfeccionada” por los gobiernos de la Concertación, realizando sólo modificaciones de forma (especificaciones técnicas, procedimientos de postulación, coordinación informática de

---

<sup>3</sup> La FENAPO es una organización que agrupa a organizaciones relacionadas con el tema de la vivienda, principalmente comités habitacionales, comités de reconstrucción (surgidos después del terremoto del 27 de febrero del 2010), agrupaciones de endeudados y movimientos de pobladores.



distintos organismos públicos, reemplazo de la Ficha CAS por la Ficha de Protección Social, etc.), pero manteniendo completamente vigente el fondo de la política.

Es desde este escenario que nacen tanto el MPL como la EAGIS, paradójicamente como una propuesta alternativa, contraria a esta lógica de la política habitacional, pero desde la misma política habitacional, es decir, desde un comité de vivienda y a través de una EGIS o PSAT propia y una Constructora propia. De ahí que sea tan interesante hacer el análisis de la propuesta de Autogestión que plantea esta organización como forma alternativa de organización, no sólo de la demanda habitacional, sino de todo su proceso productivo. Y además, no sólo del proceso productivo de vivienda, sino como forma de organización de los procesos productivos y distributivos de una comunidad.

### **b) Mundo popular**

Desde el Consenso de Washington<sup>4</sup>, los gobiernos latinoamericanos emprendieron, con distintos grados de éxito<sup>5</sup>, el rumbo por la ruta neoliberal, revirtiendo la estrategia desarrollista (o de industrialización sustitutiva de importaciones) que habían adoptado varias décadas atrás. Esto se tradujo, entre otras cosas, en políticas como la “redistribución regresiva del ingreso, el ajuste del mercado del trabajo, la reasignación de recursos entre actores y sectores económicos, la apertura asimétrica al exterior, la liberalización de los mercados (mayormente el financiero) y el debilitamiento de la industria” (CALVENTO, 2006: 55). En resumidas cuentas, se trata de una serie de medidas aplicadas por los gobiernos del continente desde los años 80 en adelante, como requisitos para acceder a fondos internacionales. Medidas que han afectado y afectan a estas sociedades por la radicalidad de los cambios que suponen en términos de seguridad social y cohesión. Como ejemplo de estas medidas podemos mencionar la reducción del gasto social, la flexibilización laboral, la privatización de las empresas públicas de servicios,

---

<sup>4</sup> Con este término se denomina una serie de programas de ajuste estructural elaborados en la época del reenfoque económico durante la crisis de la deuda desatada en 1982 entre el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo, el Fondo Monetario Internacional, el Comité de la Reserva Federal de los EEUU, agencias económicas de ese país, altos ejecutivos del Gobierno norteamericano, un grupo de miembros del Congreso, y algunos *think tanks* estadounidenses dedicados a la formulación de políticas económicas para Latinoamérica. Max Larraín resume estas políticas económicas que apuntaban a forzar cambios estructurales en América Latina en: disciplina fiscal (detener el déficit); inflación como parámetro central de la economía; reducción del gasto público; amplia base tributaria con impuestos moderados; tasa de interés determinada por el mercado; tipo de cambio competitivo; liberalización de las importaciones; promoción de la inversión extranjera directa; privatizaciones de empresas estatales; y fomento de la competencia por medio de la desregulación económica (LARRAIN, 1999).

<sup>5</sup> Hablar de éxito de la implementación de las políticas neoliberales en América Latina es bastante relativo, puesto que los costos sociales que éstas han implicado en el continente han sido altísimos, especialmente en aquellos países donde más se logró profundizar, como es el caso de Chile (SADER y GENTILI, 2003).

la desregulación y apertura de la economía y la vulnerabilidad consecuente hacia lo que suceda en el exterior. Las consecuencias de esto en la población latinoamericana, especialmente en los sectores más pobres, incluyen la precarización e inestabilidad laboral, el aumento de la inseguridad, la baja calidad de los servicios sociales, el endeudamiento por sobre el nivel de ingresos y el aumento tanto de la pobreza como de la desigualdad.

Ante este escenario, en algunos países se observa la presencia de nuevos referentes políticos que, oponiéndose manifiestamente a este camino, han logrado aunar el rechazo que estas medidas generan en la población y han obtenido apoyo electoral, como son los casos de Venezuela con Hugo Chávez, Bolivia con Evo Morales o Ecuador con Rafael Correa. En los otros países, se observan expresiones de la población que pueden considerarse como de resistencia: estallidos sociales, crisis políticas y la presencia cada vez mayor de los denominados movimientos sociales. Estos movimientos presentan una gran diversidad tanto en su composición como en sus formas organizativas y en el tipo de demandas que levantan o que los motivan.

Muchos de estos movimientos son caracterizados como movimientos sociales populares. Esta denominación se aplicaría, en general, para referirse a los sectores organizados de la población que se encuentran alejados de poder político, con baja influencia social y en condiciones socioeconómicas desfavorecidas. Mario Garcés (2004a) identifica en la historia de Chile los ejemplos más importantes que pueden ser incluidos bajo esta categoría: agrupaciones de obreros y de artesanos en torno a demandas laborales, de campesinos y mapuches en torno a demandas de tierras, y, posteriormente, de pobladores en torno a demandas de vivienda. Garcés ubica estos movimientos como parte fundamental de los procesos de democratización social que se llevaron a cabo en el continente durante el siglo XX.

Los movimientos sociales populares son la expresión organizada y políticamente activa de un sector de la población chilena y latinoamericana muy diverso, pero que suele ser agrupado bajo una misma expresión: el *mundo popular*. Este mundo popular, o sectores populares, o simplemente *el pueblo*, como se mencionó, agrupa en su uso a una gama sorprendentemente muy heterogénea de grupos sociales, con orígenes, biografías y elementos identitarios, al parecer, lo suficientemente disímiles entre ellos como para poner en duda la legitimidad sociológica de esta expresión. ¿Qué es lo que provoca entonces que esta noción sea utilizada por tantos y tan importantes científicos sociales, y que esto sea aceptado, al parecer, por la comunidad científica-social? ¿Puede afirmarse que hay elementos fundamentales en común entre estos grupos sociales que permita que, por sentido común, aceptemos esta expresión como legítima?

Por otro lado, es importante considerar que la noción de pueblo ha connotado grupos sociales distintos a lo largo de la historia (SALAZAR, 2000), y que hoy mismo no parece tener un significado sociológico claro o al menos que concentre un alto grado de consenso. Así, la pregunta por lo popular asoma como un aspecto esquivo dentro de las teorías sobre la lucha y la resistencia social ante el avance de los principios y políticas neoliberales (y de sus consecuencias) en América Latina.

La noción de lo popular en sí, no sólo como movimientos sociales, ha sido estudiada o desarrollada desde varias aproximaciones. Dentro de ellas, algunas de las más importantes son las siguientes: desde un punto de vista sociológico, por ejemplo, Néstor García Canclini (1987), junto con criticar modelos clásicos de análisis de los sectores subalternos, propone entender y estudiar a las clases populares desde una estrategia que combina la noción de hegemonía de Gramsci con el concepto de *habitus* de Bourdieu para advertir la complejidad sobre la cual se basa la dominación y la desigualdad en una sociedad. Según esto, la diversidad de grupos sociales comprendidos bajo la denominación de popular tiende a legitimar la hegemonía de los grupos dominantes en tanto les reporta cierta utilidad para sus necesidades. A su vez, el *habitus* permitiría explicar las posibilidades de reproducción o de transformación de las condiciones de este sector, más que la cuestionable asimilación pasiva de discursos ideológicos, ya sean dominantes o insurreccionales.

Por otro lado, desde el mundo de la Educación Popular se ha trabajado el concepto de lo popular desde las condiciones económicas, (pero sobre todo) sociales y culturales desfavorables en las que subsiste una amplia porción de la población latinoamericana. Paulo Freire (2005), el referente teórico más importante de esta línea, parte del psicoanálisis y del marxismo para hablar del *oprimido*, un sujeto popular con potencial revolucionario en tanto está en una permanente búsqueda de rehumanización de la sociedad y cuya fuerza se basa en el carácter colectivo de su acción. Busca liberarse y, al hacerlo, liberar al opresor. Esta liberación la logra a través de la praxis, es decir, el conocimiento y reconocimiento de la necesidad de luchar por ella. Freire entiende esta liberación como un acto de amar, que se traduce en “solidaridad verdadera” y se alcanza cuando el oprimido no es visto como designación abstracta sino como “hombres concretos, despojados y en una situación de injusticia: despojados de su palabra, y por esto comprados en su trabajo, lo que significa la venta de la persona misma” (FREIRE, 2005: 48)<sup>6</sup>.

En resumidas cuentas, esta perspectiva ve la opresión como lo que inhibe, lo que coarta la realización del hombre como humano. Así, el sujeto popular estaría determinado por esta

---

<sup>6</sup> Frente a esto, Freire plantea una “pedagogía que haga de la opresión y sus causas el objeto de reflexión de los oprimidos, de lo que resultará el compromiso necesario para su lucha por la liberación, en la cual esta pedagogía se hará y rehará” (FREIRE, 2005: 42). Esta es la *pedagogía del oprimido*.

condición de negación de su humanidad y, en la medida en que a través de la pedagogía crítica puede hacerse conciente de esta situación, tiene el potencial de liberarse, a través de una acción revolucionaria y colectiva, de esta opresión.

Finalmente, desde un punto de vista histórico, es fundamental rescatar el trabajo que ha realizado Salazar (2000, 2003). En primer lugar, reconstruyendo detalladamente, desde la llamada Nueva Historia Social, los orígenes y desarrollo históricos de los sectores subalternos (populares) chilenos, diferenciando cada uno de ellos e ilustrando a los sujetos sociales populares que ha habido y cómo (y por qué) han ido evolucionando. En segundo lugar, aportando a la discusión teórica respecto del sujeto popular, del contenido cultural y político que le da sentido a su acción y de la visión de sociedad que tiene, en función de las perspectivas de transformación social que esto puede conllevar. Según este autor, la “pulsión humanizante” de los sectores populares, esto es, su tendencia a buscar su propia humanización y la de los otros, especialmente cuando se incrementa la presión de los “factores alienantes” sobre ellos, permitiría afirmar que “el ‘pueblo’ es la parte de la nación que detenta el poder histórico” (SALAZAR, 2000: 15). A su vez, considera que existiría una “sociedad popular desalienada” fundada en la solidaridad interna recíproca que se despliega no en un mañana post-revolucionario ni en referencia a un ayer clásico, sino al ocupar “su propio hoy... para desarrollar su propia sociedad” (SALAZAR, 2000: 17).

La revisión de estas perspectivas sobre el mundo popular da luces respecto de lo que implica estudiar este ámbito de las sociedades latinoamericanas. Y es que la pregunta por lo popular no es sólo una pregunta sociológica (de clasificar ciertas formas sociales de la realidad bajo este concepto, o de buscar el uso que se le da colectivamente) ni incluso histórica (de identificar el origen concreto de los sectores populares y describirlos, así como su evolución); es una pregunta política. Y es política al menos por dos razones.

En primer lugar, porque la pregunta por lo popular alude a los grupos sociales oprimidos, dominados, explotados y marginados, lo que equivale a denunciar una opresión, una dominación, una explotación y una marginalidad en la sociedad, a caracterizarla y, eventualmente, desnaturalizarla. Es lo que hacen, por ejemplo, los autores (y actores) relacionados con la Educación Popular y la pedagogía crítica al referirse al mundo popular.

En segundo lugar, porque la pregunta por lo popular es a la vez una pregunta por la existencia de un proyecto popular, histórico y de clase, alternativo al proyecto, también histórico y de clase, hegemónico de las minorías sociales con poder, las élites, que impera actualmente. Es, por ejemplo, lo que intenta analizar Salazar en sus estudios sobre las clases populares (2000) así como de la historia de Chile (2003). En efecto, el estudio del mundo popular en las

sociedades latinoamericanas contemporáneas parece tener una importancia fundamental como aporte al conocimiento de las posibilidades de dinamismo social en este subcontinente.

### **c) Pobladores, Movimientos de pobladores.**

La historia de los pobladores ha estado fuertemente relacionada con el proceso de urbanización de las ciudades como espacio de interacción social y proceso político económico. Los procesos migratorios campo-ciudad producto de la expansión económica industrial implicaron que masas de campesinos llegaran a las urbes en busca de mejores expectativas de trabajo y de mejores condiciones materiales de vida para ellos y sus familias. Fue tan masiva esta migración que implicaron verdaderos cordones de miseria alrededor de las ciudades. De esta forma “la expansión del capital industrializa, mecaniza la agricultura y transforma a los labradores en proletarios; junto al crecimiento del Estado que ofrece plazas laborales en el ejército y la burocracia, escolariza y sin duda, encanta a grupos campesinos que emprenden incontables viajes hacia la ciudad, núcleo centripeto de la nación que ofrece expectativas, pero no asegura albergue para los afuerinos. Así crece la ciudad: flujo descontrolado de construcción cotidiana en los bordes, intersticios y huecos disponibles” (SILVA, 2008).

De esta manera se empezó a configurar la ciudad de Santiago. Una de las cosas que dejó traslucir el desarrollo industrial durante el siglo XX fue la falta de viviendas, por lo que las propias familias comenzaron a diseñar diversas estrategias para conseguir un sitio donde vivir. En la conquista de este anhelo, fue determinante la acción organizada de todos los que vivían bajo condiciones de carencia habitacional, lo que empezó a ser reconocido desde el ámbito académico como el inicio de un incipiente movimiento de pobladores, que tuvo sus primeras experiencias en el reclamo por los arriendos y las casas compartidas (SILVA, 2008: 2), aún cuando no daba aún para constituir un verdadero movimiento social sino hasta a mediados del siglo XX, (GUERRERO et al., 2008). Hacia 1940 se fue materializando el concepto de toma de sitios como mecanismo legítimo para asentarse en la ciudad y que posteriormente se convirtió en la principal estrategia del naciente movimiento de pobladores (GUERRERO et al., 2008: 11). De esta manera los pobladores entran en escena planteando, con sus acciones, la noción rupturista de que ciertas prácticas que el sistema considera ilegales, como las ocupaciones de sitios, son legítimas en tanto hay una necesidad inmediata y urgente, la vivienda, para la cual la institucionalidad no da soluciones plausibles. Además, aparecen como sujetos que toman la iniciativa para solucionar sus propios problemas.

La falta de viviendas adecuadas para los sectores populares hacia mediados del siglo XX era tan dramática que, como ya se explicó, obligó al Estado a hacerse parte del problema diseñando políticas públicas que fueran a dar solución a este déficit habitacional. Mario Garcés explica que “las autoridades consideraban que había un déficit de 400 mil viviendas y que tenían por efecto

que el pueblo vivía hacinado en habitaciones que no merecen el nombre como tal y en cuya promiscuidad, desaseo, falta de los más elementales principios de higiene y comodidad, está peligrando el futuro de nuestra raza” (GARCÉS, 2002: 108).

De esta forma, no es posible entender la historia de los movimientos de pobladores si no es de la mano con el desarrollo del conflicto de la vivienda en las grandes urbes del país, especialmente la capital.

### **i. Primeras tomas e inicio del movimiento de pobladores**

En 1957 se comenzó a gestar en los pobladores que vivían en las orillas del Zanjón de la Aguada la idea de trasladarse hacia los terrenos de La Feria y Lo Valledor. Esta idea fue compartida por pobladores y el municipio. En octubre de ese año, tras un nuevo incendio, y por la insatisfacción de las soluciones que ofrecía la CORVI, los propios pobladores organizaron la toma de dichos terrenos. Siendo una decisión que se adelantaba a la acción estatal y legal, la idea fue crear un hecho político, con el propósito de provocar una negociación obligada por parte del gobierno con ellos, tomando protagonismo político como grupo. Si bien hubo mucha presión para desalojarlos, amenazando con el uso de la fuerza pública, esto no se llegó a concretar (GUERRERO et al., 2008). De esta manera surgió La Victoria, población emblemática por la forma en que se constituyó.

A partir de este hito histórico, las tomas de terrenos empezaron a configurarse como una respuesta organizada por parte de los pobladores frente a la ineficacia del Estado para encontrar soluciones de manera satisfactoria a las demandas habitacionales de los sin techo. Esta práctica mostró una compleja y elaborada capacidad de organización colectiva y movilización de las familias de pobladores, apoyados, por cierto, por los partidos de izquierda de ese momento (que reivindicaban la construcción de un proyecto “popular” que los incluía, aunque secundariamente respecto de la clase obrera), además, de ser un hecho socializado por los medios de comunicación masivo y que, por último, termina siendo aceptado de hecho por parte de las autoridades. Y por detrás de estos procesos sociales y políticos, sin necesariamente preverlo, de a poco se iba configurando la ciudad (GUERRERO et al., 2008).

Muchos autores consideran la toma de La Victoria como el punto de inflexión donde se empieza a conformar el movimiento de pobladores en Chile, ya que por su exitosa realización las tomas en los márgenes de la ciudad se multiplicaron. Este hito constituyó la configuración de una “estructura de oportunidades políticas favorable” (GUERRERO et al., 2008: 12) para los pobladores que habitaban en el gran Santiago en precarias condiciones habitacionales y sufrían la falta de servicios básicos. Ante esta realidad, el gobierno de Jorge Alessandri Rodríguez implementó una política habitacional llamada Plan Habitacional que consideró al sector privado para su ejecución a cambio de franquicias especiales como incentivo (GARCÉS, 2002: 197), pero

debido a su ineficacia la noche del 22 de julio de 1961, un grupo de pobladores de mil doscientas personas de manera colectiva y organizada invadieron los terrenos de la chacra Santa Adriana (GARCÉS, 2002: 198) para conseguir un techo digno donde vivir. Los “pobladores perfectamente organizados” decidieron tomarse estos terrenos “cansados de tanta tramitación”, por parte de las autoridades del Estado, así como de la situación de allegamiento que experimentaban en casas de amigos, compadres o familiares, y los lanzamientos judiciales, por morosidad, que los dejaban literalmente en la calle (GARCÉS, 2002: 198 – 211).

Según Garcés, esta toma trascendió por tres razones:

- 1) La reconocida necesidad de viviendas populares, que justificaba las acciones.
- 2) La participación del Partido Comunista en la organización de las tomas que politizaba el conflicto.
- 3) Los terrenos de la chacra Santa Adriana estaban adjudicados a otros pobladores, lo que dio pie a un largo proceso de negociación para darle una posible solución a la ocupación, lo que conllevaría paralelamente un largo y agudo debate parlamentario en donde todos los sectores políticos debieron tomar posición frente al problema habitacional.

Hacia el año 1964, con la asunción en el gobierno de Eduardo Frei Montalva y la creación del Ministerio de Vivienda y Urbanismo, se inicia una nueva etapa de políticas públicas en relación al tema de la vivienda, donde se pone énfasis “en establecer condiciones adecuadas que permitan absorber las necesidades derivadas del aumento vegetativo y la reposición por destrucción natural de viviendas, y, por otra parte, atender preferentemente a los sectores de más bajos ingresos” (GARCÉS, 2002: 294).

En este periodo se consideró el tema de la vivienda como uno de los ejes principales de la gestión estatal, a través de la política habitacional denominada “Operación Sitio”. Como ya se explicó, estos programas consistieron “en la entrega de sitios urbanizados, una instalación sanitaria mínima y mediaguas u otro tipo de vivienda económica a las familias de escasos recursos y en extrema necesidad habitacional” (GARCÉS, 2002: 301). Además permitió un “significativo esfuerzo por incorporar nuevas formas de construcción que resultaran más baratas como la casa prefabricada entre otras cosas”, mientras al mismo tiempo se ponía énfasis en la participación de los pobladores organizados, ubicándolos como interlocutores válidos de las políticas de vivienda (GARCÉS, 2002: 302).

El reconocimiento institucional de estas formas de organización social de pobladores se plasma en la creación de la Ley 16.880 de Juntas de Vecinos (JJVV) y otras organizaciones comunitarias, promulgada el 7 de agosto de 1968, reflejando el principio territorial que primaba en ellas.

Independiente de esta iniciativa institucional para legalizarlos, los pobladores fueron cultivando dentro de sí sus propias tradiciones organizativas, que encontraron en el discurso oficial un apoyo a sus exigencias, viéndose integrados en la perspectiva académica como “nuevos sujetos sociales populares”. Durante los años 60 el aprendizaje adquirido les permitió organizar sus demandas frente al Estado, legitimar sus derechos a un sitio y a una casa propia y, en la práctica, crear barrios enteros, expandiendo considerablemente los límites de la ciudad. En esta época el conflicto de los sin casa se agudizó por diversas razones, siendo la más significativa “la creciente politización que democratizaba conflictivamente a la sociedad, ya que se había puesto en discusión el *statu quo* y junto a ello los modos de construir sociedad en el futuro”. Así, lo que se volvió un gran problema para las autoridades de turno, representó una gran oportunidad para los movimientos de pobladores, “quienes presionaron o simplemente por vías de los hechos, impusieron su propia política de vivienda: la ocupación extensiva de la ciudad a través de las tomas de terreno” (GARCÉS, 2002: 337).

Los pobladores, con el avance de la historia, se hacían cada vez más protagonistas de los hechos sociales y políticos, integrando muchas veces posturas cada vez más radicales respecto de la obtención de derechos y sobre cambios estructurales de la sociedad; la inserción del Movimiento de Izquierda Revolucionario (MIR) en el mundo de las tomas impactó en la visión y el discurso que se elaboraba sobre ellas, hablándose ya de “zonas liberadas, base de sustento a la lucha armada, definidas y sostenidas por milicias populares, formadas entre los pobladores” (CASTELLS, 1972: 25). En abril de 1970 se desarrolló el “primer congreso de los sin casa”. Esta iniciativa tuvo la “voluntad de ligar directamente la reivindicación urbana a la lucha política revolucionaria armada. Las consignas fueron “casa o muerte”, “de la toma del sitio a la toma del poder”, así se forjó de hecho el término de campamentos, con que pasaron a denominarse estas nuevas unidades residenciales, formadas en conflicto abierto y estrictamente controlados y organizados por militantes políticos. El MIR intentó hacer de ellos micro mundos revolucionarios en que, a la vez que los pobladores se movilizaban para obtener casa, se gestara su concientización y temple revolucionario” (CASTELLS, 1972: 25).

## **ii. Radicalización, autonomía y complejización de la organización**

El protagonismo del MIR en el territorio se enmarcó dentro de un proyecto territorial autónomo con respecto al gobierno institucional de la Unidad Popular. Este movimiento buscaba su base de apoyo en las poblaciones y en los campamentos para su proyecto revolucionario que proponía la vía armada. Para sus miembros los campamentos tenían un fin estratégico militar, por lo tanto, consideraban importante la intervención y la generación constante de tomas.



En ese periodo el MIR tenía como objetivo crear comunidades revolucionarias, donde se gestara la concientización y temple revolucionario a través de un proyecto educativo popular con una orientación pedagógica política que se basaba en la movilización y organización. Esto implicaba que una vez lograda la reivindicación del derecho a la vivienda, el proyecto debía continuar en el campo de la educación, la salud, la justicia, la seguridad, la creación y recreación, etc.

En 1° de noviembre de 1970 nace el campamento Nueva Habana, “con el traslado y unión de los pobladores de las tomas de terrenos de Ranquil, Elmo Catalán y Magaly Honorato a los terrenos del ex Fundo Los Castaños que estuvo ubicado en la frontera norte de la comuna de La Florida, entre las Avenidas Tobalaba, Departamental y Zanjón de La Aguada. Eran en total unas 1500 familias, alrededor de 9.000 pobladores, en su mayoría jóvenes provenientes de los sectores más pobres de la ciudad” (COFRÉ, 2007: 8). Para Castells, la experiencia de la población Nueva Habana fue emblemática ya que ahí se desarrollaban experiencias de autogobierno en materias como educación, salud e incluso justicia popular (CASTELLS, 1972) donde los principales actores eran los propios pobladores, quienes diseñaban sus formas y métodos de existencia.

Entre 1971 y 1973, las prácticas de tomas se masificaron a tal grado que se producía casi una por día; eran consideradas una forma legítima de acceso a la vivienda. El procedimiento básico consistió en la conformación de un comité sin casa, cuya finalidad política era la militancia política, aunque en muchos casos este factor no fue muy importante a la hora de conformar una toma. En la población como espacio eminentemente político, colectividades como el MIR, fueron los que dirigieron por completo su acción política hacia estos espacios, influyendo en las tomas y en las poblaciones, y promoviendo la acción de otras ocupaciones de terrenos (GARCÉS, 2002: 337).

Si antes de este periodo las ocupaciones de terreno eran sólo apoyadas por los partidos de izquierda como los comunistas, socialistas y miristas, durante el gobierno de la Unidad Popular la Democracia Cristiana comenzó a apoyar tomas de terreno para ganar influencia en este sector de la población. “La Democracia Cristiana capitalizó el apoyo poblacional en la elección de Frei en 1964, pero la DC no entraba sola en escena, sino con el apoyo manifiesto a ratos, velado a otros, de una institución que por cierto tenía larga tradición en medio del pueblo, la Iglesia Católica, y más ampliamente el mundo cristiano” (GARCÉS, 2002: 63). Lo interesante de esto es que la población y el campamento, como espacio social, son reconocidos tanto por la izquierda como por el centro, desde una perspectiva de lucha política nacional, por lo que le dedican parte importante de sus esfuerzos a la construcción de base de apoyo y oposición mutua (SILVA, 2008).

Es por ello que el gobierno de la Unidad Popular considera la demanda de vivienda como una de las más importantes, dándole urgencia a un plan nacional de construcción y buscando la participación vecinal de base (SILVA, 2008).

Como se ha expuesto, en este periodo la vivienda había ganado una consideración importante, que implicó empezar a considerarla como un derecho básico de todas las familias chilenas, independiente de sus creencias religiosas, ideológicas, etc. La prioridad se estableció de acuerdo a la necesidad habitacional de las personas. En ese sentido, la concepción de la vivienda cambia radicalmente: se fortalecen las instituciones públicas como la CORVI y CORHABIT para ejecutar política habitacional, así como el mismo MINVU para idearla, disminuyendo la fuerte injerencia que tenía la Cámara de la Construcción. Bajo esta lógica, “la ciudad de Santiago fue transformada casi por completo, prácticamente refundada entre los años 1967 y 1973, como resultado de las tomas y de las operaciones sitio” que se fueron combinando para dar solución a la problemática de la falta de vivienda en la capital (GARCÉS, 2004b: 21).

Hay dos experiencias significativas, que se desarrollaron en la zona oriente de la capital, más específicamente en lo que ahora es Peñalolén, antiguamente comuna de Ñuñoa, que ilustran cómo se vivía la situación en esta época, y que permiten contextualizar históricamente dónde nace el MPL y su EAGIS, casi 40 años después: hacia el año 1967 nació la población La Faena, producto de la política habitacional de aquel entonces denominada Programa Habitacional Operación Sitio. Las personas que llegaron a vivir allí arrendaban piezas en precarias condiciones en distintas partes de la zona oriente. En este periodo la política de vivienda fue decreciendo producto de la crisis económica que obligó a reducir el gasto público, lo que repercutió enormemente en la calidad de los sitios que se entregaban.

Por otro lado, la población Lo Hermida fue una experiencia de construcción popular hecha en base a tomas de terrenos, que se desarrolló entre agosto y noviembre de 1970. Los pobladores que participaron allí estaban previamente organizados en comités de viviendas. Algunos vivían a orillas del canal San Carlos; otros eran del sector de Plaza Egaña y de Colón Oriente. A través de una coordinadora de comités, y frente a la precariedad de su situación habitacional (principalmente vivían en cités) decidieron tomarse los terrenos del fundo Lo Hermida, en correspondencia con lo que se venía dando en el país.

Esta toma se caracterizó por el alto grado de organización y disciplina interna. En un programa llamado “Lo Hermida y su historia” emitido por el canal de la población el día 28 de mayo de 2010, un dirigente social histórico, Luis Aros Alegría, que participó en el proceso de construcción de la población, relata que para defender la toma los pobladores crearon milicias de vigilancia y de control, no tanto para enfrentar una posible represión estatal (dado que el

clima político imperante les favorecía en ese sentido) sino más bien para que “otros no vinieran a tomarse el terreno”. Desde un comienzo fueron las propias familias las que diseñaron y planificaron el territorio, crearon escuelas, sedes comunitarias, consultorios, canchas, y hasta un galpón llamado Barracón, para el desarrollo de actividades culturales como alfabetización y talleres de teatro, apoyados por estudiantes del Pedagógico de la Universidad de Chile. La participación en todas las actividades era muy alta.

Las conquistas sociales de los pobladores durante este período fueron obtenidas a través de mucha organización y movilización, con acciones cada vez más audaces. Estos “nuevos sujetos” fueron gradualmente escalando en sus demandas y en sus formas: en un comienzo fueron los simples reclamos por la carestía de los arriendos. Luego, esperando sin éxito una respuesta gubernamental a la falta de viviendas adecuadas para vivir, y enfrentados a las constantes humillaciones que recibían cuando por falta de trabajo o porque no les alcanzaba el dinero para pagar el arriendo, eran lanzados a la calle junto a toda su familia y sus enseres, emprendieron la búsqueda de un camino propio para solucionar sus problemas habitacionales, junto a otros que sufrían la misma realidad. Es así que se fueron aunando voluntades entre los pobladores para tomarse terrenos y abrir vías de posibilidad para tener un lugar donde vivir. Estas acciones se fueron repitiendo con mayor frecuencia en la medida que pasaban los distintos gobiernos, los que se veían obligados a tomar medidas para contener su avance, con políticas tendientes a paliar el déficit habitacional y la grave situación de los sin casa.

### **iii. Golpe militar y represión del movimiento poblacional**

El fin del gobierno de Salvador Allende significó para el movimiento de pobladores un gran retroceso debido a la represión que se inició en las poblaciones, sobre todo en aquellas donde fue visible la adhesión a la Unidad Popular o el desarrollo de prácticas más autónomas de organización popular, como fueron los casos de la población Nueva Habana en La Florida o la población Lo Hermida en Peñalolén, entre otras. El caso más emblemático fue el de la población La Legua, lugar que fue foco de resistencia contra la dictadura militar después del golpe de 1973 (GARCÉS, 2005: 30).

Las transformaciones legislativas que se elaboraron durante este período con respecto a la política habitacional no escaparon a los lineamientos generales de la dictadura: la concepción del derecho a la vivienda dejó de ser el fundamento en la elaboración de políticas sociales como tal. Este término fue reemplazado por el concepto de bien, es decir, la vivienda pasa a ser un bien que se adquiere con el esfuerzo familiar, y el Estado comparte su cuota de responsabilidad asignando subsidios habitacionales (REBOLLEDO, 2001: 18).

En la década de los ochenta viene un periodo de dispersión de los sectores populares. En 1983 el gobierno militar decidió terminar con los campamentos de los sectores urbanos utilizando el

método de la erradicación. Éste consistió en destinar a los habitantes de dichos campamentos hacia las zonas extremas del país (desierto y zonas rurales) o a las zonas periféricas de las ciudades. De esta manera, podía ejercerse un control y represión de las protestas sin alterar el orden normal de la ciudad. El objetivo de erradicar a los pobres desde el centro de Santiago hacia los bordes tuvo un doble propósito: por un lado promover la especulación del suelo urbano y por otro separar los pobres de los ricos, alejando a los sectores marginales de los centros de desarrollo urbano.

Los pobladores tuvieron que esperar el lento proceso de reconstrucción del tejido social y de las organizaciones populares para volver a escena y hacer visibles las deterioradas condiciones de vida de los más pobres, así como su voluntad de retornar a la democracia (GARCÉS, 2002: 30).

Las tomas prácticamente desaparecieron de la escena político-social en los primeros años después del Golpe de Estado, aunque no se acabaron. En condiciones tremendamente desventajosas se recrearon en Pudahuel y en La Bandera en 1980. En el efervescente clima político, social y económico de aquellos años, por la represión, crisis económica y el comienzo de las protestas nacionales, se llevaron a cabo dos grandes tomas de terrenos en la zona sur de Santiago: la Cardenal Silva Henríquez y la Cardenal Francisco Fresno, proceso de organización poblacional conducido por la Coordinadora Metropolitana de Pobladores, y con la ayuda de los partidos políticos opositores al régimen dictatorial, así como también por algunos sectores de la Iglesia Católica (GARCÉS, 2002: 29). Las tomas, en general, fueron fuertemente reprimidas por la fuerza pública, por lo cual el déficit habitacional ya no se reflejaba en el número de ocupaciones de terrenos que potencialmente se podrían realizar, sino que derivó en otro fenómeno: el allegamiento (REBOLLEDO, 2001: 19).

Con todo, de a poco se fue reconstruyendo el tejido social en las distintas poblaciones de Santiago. La efervescencia social se manifestó de distintas formas: a través de expresiones culturales, agrupaciones políticas o unidades económicas populares que sirvieron para la subsistencia de los sectores empobrecidos por la crisis de comienzos de los 80. Pero el aspecto más visible de todo este proceso fueron las fuertes jornadas de protestas, que devinieron en más represión hacia los sectores populares, con la implementación de “estrategias de contención” (MOULIAN, 1997: 301) por parte del gobierno militar, lo que, en vez de decaer el ánimo combativo de las movilizaciones llevó a combinar “elementos lúdicos con expresiones profundas de historicismo social, y solidaridad comunitaria con actitudes de guerra de baja intensidad” (SALAZAR, 1990: 383), pero sin una proyección política de gran envergadura, sino más bien como una oportunidad de estrechar lazos solidarios entre la comunidad y una forma de desatar la rabia contenida por años de miseria y represión en las poblaciones.

Frente al antagonismo y oposición de estos sectores populares contra la dictadura, “el régimen militar no tenía nada históricamente que ofrecer a la masa poblacional” por lo que optó por el diálogo con los sectores moderados de la oposición. Para Salazar la revuelta popular fue la que determinó la apertura de la dictadura hacia el frente mesocrático, agrupado en la “Concertación de Partidos por la Democracia”, al cual le entregó la conducción aparente de la transición y el funcionamiento de la democracia liberal (SALAZAR, 1990: 384). Este proceso significó el “término exitoso de la operación transformista” (SALAZAR, 1990: 337) ya que quienes en un principio se opusieron a las transformaciones impuestas por la dictadura en materia económica, laboral y constitucional, terminaron aceptando una transición a la democracia pactada, que aseguraba la consolidación y legitimación de una normativa autoritaria y excluyente, y de un modelo de desarrollo neoliberal, que terminó perjudicando principalmente a quienes habían luchado desde las poblaciones.

#### **iv. Consolidación del modelo neoliberal y lenta rearticulación en la lucha por la vivienda**

Para asegurar el retorno a la democracia, los partidos que conformaban la Concertación privilegiaron un clima de moderación social, inhibiendo cualquier forma de presión o movilización que peligrara este proceso (SALAZAR, 1990: 353). En este clima de pasividad social instaurado por el nuevo gobierno se produce la primera toma de terrenos en lo alto de Peñalolén: la toma de Esperanza Andina. Bajo las consignas ya conocidas que esgrimían la vivienda como un derecho, en la madrugada del 19 de junio de 1992 un grupo de pobladores lograron mostrar su condición de miseria al país y colocar la situación de los allegados en el debate nacional.

Años más tarde, en 1999, se produce la Toma de Peñalolén, la que no sólo fue expresión de la necesidad de una vivienda, sino que fue también una manifestación de resistencia a las políticas de vivienda, que condenaba a los sin casa a emigrar de la comuna de origen hacia los extramuros de la ciudad, colocándolos en una situación de precariedad en cuanto a infraestructura urbana. Este hecho representó un renacimiento de una vieja tradición histórica: pobladores que llegan a la toma organizados previamente en comités y que crean formas de organización basadas en asambleas permanentes y grupos de vigilancia nocturna, que en un muy corto plazo dieron forma de población a su campamento (GARCÉS, 2004b).

En medio de un aparente clima de desmovilización y desarticulación social y político, el 2006 se produce otra toma de terrenos en los faldeos cordilleranos de la comuna de Peñalolén. Lo que motivó esta acción colectiva de jóvenes y dueñas de casa era la demanda de construcción de viviendas sociales en la misma comuna donde nacieron, y que fundaron sus mismos padres. Se trataba de una manifestación de resistencia territorial ante la voluntad de las autoridades de

segregarlos a otras zonas de la periferia de Santiago. En esta toma participaron los y las integrantes que posteriormente conformarían el Movimiento de Pobladores en Lucha.

El protagonismo de los pobladores y el recurso de las tomas en la actualidad dista de lo vivido en los 60, ya que en esa época este sector de la sociedad logró constituirse en interlocutor válido con el Estado. Sin embargo, las tomas no han dejado de ser una crítica de facto a las políticas estatales de vivienda y a su ineficiencia, negligencia o alejamiento respecto de las expectativas de los sectores que demandan esta necesidad. Para Garcés, la democracia neoliberal que impera en el país genera políticas funcionales al Mercado, mientras que los pobladores siguen en una situación de debilidad social y política que les impide constituirse en actores sociales importantes en el debate de las políticas sociales. Sin ese contrapeso, el Estado ha venido diseñando políticas más proclives al negocio de la vivienda que a la creación de espacios urbanos democráticos y ciudadanos (GARCÉS, 2004b).

Con todo, en los últimos años ha habido procesos claros de rearticulación dentro del campo poblacional. Además de la proliferación de organizaciones culturales de distinto tipo (grupos de hip-hop, batucadas, escuelas de educación alternativa, etc.), en el aspecto político destacan la aparición en el año 2011 de la Federación Nacional de Pobladores, buscando ser un referente común que agrupe las distintas demandas de las agrupaciones poblacionales en torno a la vivienda, así como la creación del Partido Igualdad, un partido político legal a nivel nacional integrado por organizaciones de pobladores para participar en los procesos electorarios del país, y que busca expresar un proyecto país común, más allá de la demanda por la vivienda propiamente tal.

Independiente de un análisis de logros y fracasos, la misma existencia de estas organizaciones habla de un panorama político interesante dentro del ámbito del movimiento de pobladores en Chile, con expresiones políticas autónomas que rompen la lógica que primó en los 60 y 70, donde estos movimientos, o se restaban de esa participación o la hacían a través de las instituciones y partidos tradicionales. Esto más allá de que la presencia de estos partidos tradicionales en el movimiento de pobladores sigue siendo un factor presente, y la cooptación de dirigentes y dirigentas una práctica cotidiana. Interesan los casos mencionados sobre todo porque en ellos ha participado activamente el MPL, es decir, están dentro de su lineamiento político, y por lo tanto, a su vez, dentro del lineamiento político de la EAGIS.

#### **d) Movimiento de Pobladores en Lucha (MPL) y EAGIS – MPL.**

En este contexto de lenta rearticulación política y social en las poblaciones, bajo un modelo político que apuesta principalmente a la liberalización y externalización hacia el Mercado de las funciones estatales, surge el MPL, en torno a la consigna de la “Vivienda Digna”.

## **i. Fundación del Movimiento**

El Movimiento de Pobladores en Lucha es fundado el año 2006, aunque sus antecedentes inmediatos vienen del 2003 con la formación del Comité para la Vivienda “Organización de Allegados Lucha y Vivienda”, compuesto por alrededor de 500 familias de los sectores de La Faena, Lo Hermida y Peñalolén Alto. Lo que distinguía a este comité era la demanda de las familias por quedarse en su comuna de origen, Peñalolén, y no tener que cambiarse a comunas lejanas como única forma de acceder a la vivienda. Además, la utilización de conceptos como la “vivienda digna” y, más aún, la “vida digna”. Sobre estos conceptos se ahondará más adelante, pero lo importante es que surgen como crítica al tipo de vivienda social que se venía construyendo durante la última década, a través del subsidio habitacional: pequeñas, de mala calidad y en la periferia de Santiago. Uno de los casos más emblemáticos en este sentido fueron las “casa de nylon”: “dicho año (1997), de invierno lluvioso, se presentarían graves problemas en diversos conjuntos de vivienda social de reciente construcción: ‘(...) se inundaron; los bloques de concreto, de alta porosidad y aplicación insuficiente de hidrófugo, absorbieron el agua. Este caso fue ampliamente cubierto por los medios y se hizo famoso; se le llamó las “casas de nylon”, por las largas cortinas de plástico que colgaban en las fachadas como medida de emergencia” (COTAL, 2011: 115).

El comité “Lucha y Vivienda” realizó varias acciones para buscar solución a sus demandas, como movilizaciones en la Municipalidad de Peñalolén y hasta en La Moneda. En esos años levantaron propuestas tanto al municipio como al SERVIU Metropolitano (expropiaciones de determinados terrenos de la comuna para destinarlos a construcción de vivienda social) pero no lograron ser considerados. Esta situación fue consolidando la idea de que si se buscaba intervenir en las políticas del Estado, la figura del comité de vivienda se hacía insuficiente. Bajo este análisis se funda el año 2006 el Movimiento de Allegados en Lucha, que realizó 3 intentos de toma a terrenos del sector de Peñalolén Alto, cercanos a la población Esperanza Andina (el 11 de marzo, día en que asumió como presidenta Michelle Bachelet, el día siguiente, 12 de marzo, y el 22 de abril). Los 3 fueron violentamente reprimidos, pero lograron influir en la serie de modificaciones que se hicieron a la nueva política de vivienda que se había promulgado en febrero de ese mismo año. La primera modificación, que incrementaba el subsidio de localización<sup>7</sup>, apuntaba directamente a la demanda de este incipiente movimiento, ya que hacía un poco más accesible comprar terrenos en una comuna como Peñalolén, donde el valor del suelo era más alto debido a los servicios públicos con los que contaba y cuenta todavía. Estas modificaciones se llevaron a cabo el 18 de julio del año 2006, mismo día en que el Movimiento de Allegados en Lucha sería rebautizado como Movimiento de Pobladores en

---

<sup>7</sup> Esto es, los recursos destinados a la compra de terrenos para la construcción de proyectos de vivienda social.

Lucha, bajo la lógica de ampliar el espectro de demandas más allá de la vivienda, sino que también hacia otros aspectos esenciales para la “vida digna” como salud, educación o trabajo.

## ii. Creación de la EAGIS

Uno de los aspectos que incorporaba la “Nueva Política Habitacional” era la creación de empresas de carácter público o privado, personas naturales o jurídicas, con o sin fines de lucro, que se dedicarían a gestionar (prestar servicios de asistencia técnica) los proyectos de viviendas sociales. Estas empresas se denominaron EGIS (Entidad de Gestión Inmobiliaria Social) o PSAT (Prestador de Servicios de Asistencia Técnica), y serían fiscalizadas por las SEREMI de Vivienda de cada Región. Entre las funciones que debían asumir estas entidades estaba el organizar la demanda habitacional, asesorar la adquisición de viviendas construidas (para los proyectos de adquisición de viviendas), diseñar y elaborar proyectos de arquitectura e ingeniería, diseñar y ejecutar un Plan de Habilitación Social (PHS) con las familias postulantes, y contratar las obras del proyecto.

El MPL adopta una posición crítica hacia esta política habitacional, apuntando los dardos al hecho de que con esto aún no se asegura la permanencia en el lugar de origen dado que se asigna el mismo subsidio tanto para viviendas en comunas con un alto valor del suelo (comunas céntricas sobre todo) como para comunas con bajo valor del suelo. Y, dado que los procesos de gestión y construcción de viviendas sociales están en gran parte externalizados hacia entidades privadas, con fines de lucro<sup>8</sup>, los proyectos habitacionales en terrenos pequeños (que implican pocas viviendas) o bien ubicados (de alto valor) se vuelven poco rentables y prácticamente imposibles de ser asumidos por alguna de estas entidades.

Por lo tanto, se llega al diagnóstico de que las familias se ven forzadas a elegir entre irse de la comuna en la que viven (rompiendo con sus redes, perdiendo acceso a ciertos servicios sociales y, en muchos casos, no logrando adaptarse y optando por volver a su comuna y a su situación de allegamiento) o aceptar opciones que estén por debajo de lo que puede considerarse una “vivienda digna”. “En Chile no existe una política de suelo, ni menos una política de suelo ligada a la construcción de vivienda de interés social. Efectivamente, puede darse un aumento de los subsidios para acceder a la vivienda, pero con la sola publicación de estas medidas el mercado reacciona, aumentando el valor del suelo equilibrando nuevamente la oferta con la demanda. Resultado: a mayores montos de los subsidios que entrega el Estado, mayor lucro para los

---

<sup>8</sup> En cuanto a la gestión de los proyectos, son muy comunes las EGIS municipales, que no tienen fines de lucro, pero cuyo funcionamiento está muy mediado por aspectos igualmente ajenos a la propia demanda habitacional, como: las gestiones municipales de turno, las coyunturas políticas (en años electorales suelen activarse más que en años no electorales), y hasta las simpatías/antipatías políticas con algunos grupos o con otros. En el caso de la construcción de proyectos habitacionales, sí son casi únicamente empresas con fines de lucro.



privados; y para las familias, el mismo beneficio pactado inicialmente, o incluso menor” (VVAA, 2011: 35).

Desde este análisis crítico es que surge en el MPL la idea de crear una EGIS y una constructora propias, aprovechando ese “pedacito de Estado que estaba siendo entregado al Mercado” con el objetivo de “ahorrarse los intermediarios” y, como pobladores organizados, “administrar directamente la billetera estatal” (Diego, dirigente nacional), esto es, los recursos que el Estado destina a entidades privadas con fines lucrativos para el desarrollo, gestión y construcción de los proyectos habitacionales. La expectativa era que, al sacar del tablero el factor del lucro, poniendo como objetivo, en su lugar, la vivienda digna, y al operar con las lógicas de la organización (democracia directa, participación colectiva en las decisiones, apoyo mutuo, etc.) se podrían obtener mejores productos, esto es, mejores proyectos y casas más grandes y de mejor calidad, con los mismos recursos que se entregan para los proyectos administrados por privados.

Esta decisión es ratificada y declarada el 16 de marzo del 2008, cuando el MPL celebró su primer Congreso pleno como movimiento en el Colegio Mariano Egaña de Peñalolén, instancia en la que se discutieron temas de vivienda, trabajo, salud, educación, seguridad, equidad de género, elecciones municipales, entre otros, emanando la política del MPL para los siguientes 4 años.

### **iii. Funcionamiento del MPL**

Respecto al funcionamiento interno del movimiento, es decisión de la organización no exponer abiertamente todo su entramado interno. Por ello sólo se explicarán brevemente 3 áreas que son fundamentales para el análisis de la EAGIS: La Asamblea de Dirigentes, Las Asambleas de Vivienda y la Asamblea de Profesionales de la EAGIS.

La Asamblea de Dirigentes es un espacio en el que se reúnen distintas áreas del Movimiento (no solamente relacionadas con el tema de vivienda) para deliberar en torno a la organización en general. Es importante porque en ella participa un integrante de la EAGIS, como representante de ese espacio, haciendo de nexo entre su asamblea y esta asamblea general. Además, porque de este espacio emanan políticas que influyen en el trabajo que realiza la EAGIS.

Las Asambleas de Vivienda son los espacios en los que participan quienes postulan en los proyectos habitacionales de la EAGIS. Cada uno de ellos es equivalente a un comité de vivienda, con la salvedad de que participan como parte de un movimiento, por lo que no se delibera únicamente en torno al tema de vivienda. Estas asambleas pueden ser con proyecto, en caso de que tengan un terreno gestionado y estén elaborando un proyecto habitacional en él, o

pueden ser sin proyecto, en caso de que aún no tengan un terreno disponible para desarrollar un proyecto. Sin embargo, para este análisis sólo se considerarán las asambleas con proyecto, puesto que son éstas las que trabajan directamente en la EAGIS. Estas asambleas son 4: el MPL 1, de 32 departamentos (en construcción), el MPL 3 de 32 departamentos también, el MPL 4 de 28 casas, y el MPL 6 de 14 casas (los 3 últimos, proyectos pronto a iniciar sus obras).

La Asamblea de Profesionales de la EAGIS es el espacio de deliberación propia de quienes trabajan en la EAGIS. También, al ser parte de un movimiento, no sólo se delibera en torno al trabajo propio de la gestión habitacional. Si bien originalmente consideraba la participación de, como su nombre lo dice, los profesionales de la EAGIS, posteriormente se decidió que este espacio estuviera conformado también por representantes de las Asambleas de Vivienda que tuvieran proyectos gestionados por la EAGIS.

#### **iv. Conceptos clave en la política de vivienda del MPL**

A lo largo de los años, el MPL ha ido acuñando conceptos y nociones que han alimentado una producción política en torno al tema de vivienda. Dentro de ellos, además del concepto de Autogestión (que es más bien transversal a las distintas áreas del Movimiento), existen 3 que son los más relevantes, desde los cuales se plantea la idea de una entidad autogestionada para producir vivienda social. Estos conceptos son: la Producción Social del Hábitat; los procesos de Gentrificación (y su relación con la noción de un derecho a la ciudad); y el concepto de Vivienda Digna.

##### *iv.1 Producción Social del Hábitat*

La Producción Social del Hábitat (PSH) es un concepto que el movimiento acuñó el año 2009, cuando 2 integrantes viajaron a una Escuela de Formación organizada por la Secretaría Latinoamericana de Vivienda Popular (SELVIP) que se realizó en Buenos Aires, Argentina. Allí llegaron a la conclusión de que esta idea englobaba las prácticas e ideas que venían desarrollando como colectividad.

Al hablar de “hábitat” se extiende la noción limitada de vivienda para referirse a un conjunto de servicios e infraestructura urbana. El Hábitat es todo lo que rodea a la vivienda: el barrio, las áreas verdes, los centros de salud y educacionales, etc. Y es también la cultura y el trabajo.

Por otro lado, la PSH “no es un concepto acuñado originariamente en el contexto de la reflexión académica sino, más bien, en un particular contexto de interacción multiactoral: la Coalición Internacional para el Hábitat – América Latina, donde confluyen organizaciones no gubernamentales, movimientos y organizaciones sociales de base, activistas de derechos

humanos y grupos académicos de diversos países de esta región, en torno al hábitat popular y la defensa de su derecho” (VV. AA., 2007: 14).

Esta expresión da cuenta de una constatación básica: “la masiva capacidad de autoproducción de los sectores populares respecto de las viviendas y pedazos de la ciudad que habitan. Un fenómeno que se ha reiterado a lo largo y ancho de las ciudades del continente, más allá de que los procesos nacionales y locales definan diferencias en tiempos, escalas, modalidades, formas y grados de organización de esos sectores, formas de relación con el Estado, etc. Esa capacidad autoprodutora del espacio urbano, en términos generales, ha sido reconocida, pero descalificada [...] por las políticas” (VV. AA., 2007: 16).

En este sentido, se llegó a la conclusión de que la gestión y construcción de viviendas sociales de calidad, de manera participativa, a través de la autogestión, es PSH, así como la participación en la planificación urbana comunal y el desarrollo de propuestas de desarrollo en este sentido, la defensa de los barrios y poblaciones frente a las especulaciones que sobre los terrenos realizan las grandes empresas inmobiliarias, o la defensa y promoción del comercio menor como las ferias libres. Lo mismo en el caso de la crítica y denuncia de las políticas habitacionales, el desarrollo de propuestas de políticas de suelo, o las demandas de educación y salud de calidad, todas prácticas incorporadas en el movimiento.

#### *iv.2 Gentrificación y Derecho a la Ciudad*

La gentrificación es un proceso por el cual, un barrio que era tradicionalmente popular comienza a recibir hogares de mayores ingresos, producto de la valorización que adquieren en el mercado los suelos de ese barrio. Alejandra Rasse<sup>9</sup> (2011) explica su origen cuando siglos atrás, en Inglaterra, la “gentry”, como se denominaba a la clase media acomodada, llegaba a vivir a un espacio que antes era tradicional. La valorización de este suelo, explica, puede darse por distintos motivos. Por ejemplo, puede cambiar la centralidad, lo que es muy claro en la ciudad de Santiago, ya que hace 15 años, un lugar como el paradero 14 de La Florida se consideraba lejano y Maipú un pueblo alejado, pero con el crecimiento extensivo de la ciudad la noción de lejanía se ha modificado, tanto por la mejor conectividad con el centro de la ciudad, como por el propio desarrollo de esos sectores, que tienen mejor infraestructura así como atractivos comerciales, deportivos, recreativos, etc. Estas características le “aumentan el valor” al suelo porque es más atractivo vivir ahí que antes.

Para Rasse, es llamativa esa idea, puesto que el suelo en sí no debiera tener valor, ya que nadie lo “produjo”. Más bien el valor que tiene es por lo que se pueda hacer “sobre él”. Así, la lógica con la que opera es que cuando es un terreno, por ejemplo, alejado del centro, no tiene

---

<sup>9</sup> Magíster en Estudios Urbanos de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

conectividad ni servicios públicos, alcantarillado, centros comerciales, es poco atractivo para vivir en él, con lo que su único posible uso es, tal vez, sembrar en él. Por lo tanto, nadie estará dispuesto a pagar tanto por ese terreno. Pero si la ciudad crece y se convierte en una urbe-satélite, con un mínimo de servicios públicos, algo de comercio, aunque no mucha conectividad, en la que, por ejemplo, se pueden construir viviendas sociales, entonces se puede cobrar el precio máximo que puede pagar una familia con su subsidio habitacional. Y si la ciudad crece todavía más y ese terreno pasa a ser prácticamente parte de ella, con buena conectividad, grandes centros comerciales, mejor infraestructura, etc., entonces se puede cobrar por ese terreno lo que puede pagar una familia de clase media-alta. Ahora, si encima se aprueba un plan regulador que permite la construcción de edificios en altura en ese terreno, entonces se puede cobrar derechamente lo que es capaz de pagar una empresa inmobiliaria. Es así como, normalmente, se “valoriza” el suelo. Por lo general, estos procesos terminan reemplazando a la gente que vive en un lugar por otro grupo de personas con una situación socioeconómica más favorable (RASSE, 2011).

Esto tiene directa relación con la visión del MPL con respecto al “derecho a la ciudad”, que engloba la demanda por evitar la expulsión de los pobres hacia las comunas periféricas. Es el derecho a elegir dónde vivir, el derecho a permanecer en la comuna donde se han desarrollado (crecido, trabajado, establecido redes, etc.). Esto adquiere mucha significación sobre todo en Peñalolén, donde las familias que demandan vivienda son, de hecho, las fundadoras de las poblaciones que le dieron vida a la comuna, ocupando terrenos (ya sea por loteos o por tomas) alejados, con escasa conectividad y carencia de servicios públicos de cualquier tipo, pero que ahora se han valorizado. Y la misma demanda se esgrime desde las asambleas del movimiento presentes en otras comunas, como San Joaquín, Santiago Centro, Curacaví, Arica y Concepción. En esta última ciudad se da el mismo fenómeno de expulsión y segregación que en la Región Metropolitana, pues las soluciones habitacionales de viviendas sociales se están entregando en los alrededores de Concepción. Lo mismo ocurre en la comuna de Santiago Centro, donde la invasión inmobiliaria y la construcción de edificios de 15 pisos promedio es cada vez más común, apoderándose prácticamente del “casco viejo”.

Un factor importante en los procesos de gentrificación y en la demanda por el “Derecho a la Ciudad”, como mencionó Rasse para ejemplificar, es el de los planes reguladores. Desde la visión del MPL, los planes reguladores son herramientas de planificación urbana que van ligados con los procesos de gentrificación que se dan en diferentes comunas, pues definen los usos de los suelos que existen en cada una de ellas. Para Lautaro Guanca, “en realidad los planes reguladores no planifican ni regularizan ni regulan nada, por el contrario, más bien [...] acomodan el territorio para procesos de inversión particularmente del capital inmobiliario que se quiere asentar en una comuna. [...] Un plan regulador es una puerta de entrada, es una punta de lanza para un proceso, le vamos a llamar, de gentrificación. Yo creo que es un

concepto nuevo, que vamos a empezar a usar en Chile de forma frecuente y creo que el nuevo movimiento social tiene que empoderarse de esos conceptos, estudiarlos a fondo para en algún momento también poder denunciarlos". El conflicto, según él, se da en la contradicción entre los pobladores que "generan ciudad" y el capital inmobiliario que no la genera sino que "se apropia" de ella. Y esto sería injusto en tanto son los pobladores quienes les han dado valor a los terrenos. "Y a eso ellos le llaman plusvalía. Esa plusvalía en un acto de poblamiento que se expresa en alcantarillado, agua potable, iluminación, servicios básicos, algunas poblaciones tienen redes, suministro de gas, la urbanización, tenemos redes de aseo, seguridad, comercio" y que finalmente se vuelve la causa de su expulsión (Diego, dirigente nacional).

Una expresión muy clara de este conflicto se dio durante el 2011 en Peñalolén, cuando diferentes organizaciones sociales de la comuna, entre ellas el MPL, agrupados en el denominado Consejo de Movimientos Sociales de Peñalolén, lograron juntar las firmas necesarias para convocar legalmente a un plebiscito comunal vinculante que decidiera sobre el plan regulador comunal que el alcalde de ese entonces, Claudio Orrego, quería implementar. Estas organizaciones cuestionaban justamente una serie de aspectos de dicho plan que, a su parecer, entregaba gran parte de los terrenos disponibles de Peñalolén a las inmobiliarias para la construcción de condominios de baja densidad poblacional, por un lado, y edificios en altura de alta densidad, por otro, dejando, en la práctica, sin terrenos para la construcción de vivienda social a la comuna, obligando a los allegados a buscar soluciones afuera. Finalmente, en el balotaje se impuso el rechazo a este plan regulador, a pesar de que el Consejo de Movimientos Sociales no contó con el apoyo de ningún partido político, autoridad pública o financiamiento privado para hacer la campaña, en tanto que la campaña por el "Sí" al plan regulador estuvo respaldada tanto por la derecha como por la Concertación y hasta por el Partido Comunista. Este resultado fue interpretado por el MPL como una "defensa" de la comuna, frente a un intento de expulsión de los pobladores que la fundaron, es decir, frente al peligro de gentrificación que acarrearía la nueva normativa propuesta.

#### *iv.3 El concepto de "Vida Digna"*

Una de las ideas más frecuentes en las distintas instancias del movimiento es el de la "Vida Digna". Según sus dirigentes, más que una idea concreta, es un horizonte que se construye en cada acción, en cada área y en cada trabajo o proyecto que se lleva a cabo dentro de la organización. Es el objetivo general que da sentido a las prácticas, una "opción de vida, una opción de lucha frente a todo lo que nos han reprimido y negado. Es una opción de libertad que no se pide, sino que se conquista en el día a día. Representa una lucha amplia que abarca distintas dimensiones del vivir y de habitar un territorio: la vivienda, la salud, la educación, el trabajo, nuestra identidad. En este camino, la casa propia es sólo el principio de una larga y permanente lucha" (SILVA et al., 2009: 11). En este sentido, la Vida Digna es también una vara,

en tanto el criterio es que se busca una calidad de vida que parte desde ahí, es decir, no se busca una vida “mejor que antes” o “mejor que otros”, sino digna, como base, y desde ahí hacia arriba.

El concepto de Vida Digna se relaciona directamente con otros dos conceptos de similares características (ideas-horizonte), también esgrimidos en los discursos del MPL. Por un lado, la formación de un nuevo sujeto, un ideal de sujeto, que supere ciertas prácticas directamente relacionadas con el modelo de sociedad que se critica: el individualismo, el consumismo, el doble estándar, etc., y, en cambio, asuma una cierta batería de valores: la dignidad, la solidaridad, la honestidad, el ser luchador, etc. Este sujeto ideal es denominado como “Nuevo/a Poblador/a”. Por otro lado, está aquello que este sujeto ideal va a construir. El Nuevo Poblador “será el protagonista de la ‘Nueva Población’, [habitando] su territorio conociendo y reconociendo la forma en la cual llegó a habitar éste, construyendo así su propia historia de poblamiento cuyos pilares fundamentales habrán sido la lucha, la organización, la autogestión y la educación popular basada en la reflexión práctica” (MPL, 2012b). Así, la idea central es que el “Nuevo Poblador”, en su búsqueda de la “Vida Digna”, construye la “Nueva Población”.

#### **e) Autogestión.**

Como ya se mencionó, el concepto central de esta sistematización es el de autogestión. Este es el prisma desde el cual se observan y analizan los relatos y la reconstrucción histórica de esta organización. Por esto es necesario repasar este concepto, contextualizándolo y detallando cuáles de sus cualidades permiten dar un marco de análisis adecuado para entender la importancia y las características de la práctica de la EAGIS.

#### **i. Contextualización del concepto.**

La noción de autogestión es el eje de este estudio. Para entender la importancia fundamental de la iniciativa de la EAGIS es necesario contextualizarla y analizarla bajo esta óptica teórico-práctica. La noción de autogestión es la que permite entender, en un marco amplio de análisis, qué rol juega esta organización en un contexto de lucha social por parte de los movimientos sociales populares en Chile, y en la construcción de una alternativa social, no sólo en el ámbito de la vivienda sino como propuesta económica y social paradigmáticamente distinta a la que impera actualmente. El uso de este concepto tiene así una doble importancia, lo que justifica que sea utilizado como eje de la investigación:

- Por un lado, es un concepto lo suficientemente flexible para relacionar prácticas concretas con nociones alternativas de sociedad. Describir prácticas como autogestionarias permite a la vez identificar las características concretas que esas prácticas tienen y entenderlas como rupturistas en un nivel más amplio de análisis.

- Por otro lado, el concepto de autogestión, se adapta muy bien a las prácticas y lógicas que muchísimas organizaciones sociales populares realizan y han venido realizando históricamente en Latinoamérica, antes incluso de que se hablara de este concepto acá.

Efectivamente, en la actualidad el concepto se ha propagado velozmente por el continente, lo que le ha dado, por un lado, mayor rigurosidad en su definición y, por otro, mayor contenido político. Un ejemplo muy gráfico de esta situación es la centralidad de esta idea en el XIII Encuentro de la Secretaría Latinoamericana de la Vivienda Popular (SELVIP<sup>10</sup>) realizado en Caracas en julio del 2011, como queda manifestado en su Declaración Final, en la que reconocen a la autogestión como “elemento central para la construcción de poder desde la articulación de los movimientos urbanos del continente [...] La autogestión es un proceso donde se recupera la autodeterminación colectiva. Implica una disputa permanente... contra los sectores que hegemonizan el poder económico y el poder político [...] Es autogobierno, es producción social del hábitat, buscando apropiarse de los medios de producción con criterios colectivos” (SELVIP, 2011).

En este sentido, se puede hablar de una “latinoamericanización” del concepto y una apropiación de este por parte de diversos movimientos sociales e intelectuales militantes. Es fundamental considerar esto pues no es posible construir una definición abstracta de la autogestión sin entender que alude siempre a un **contexto social determinado**. El origen de la autogestión como práctica tiene que ver con situaciones históricas concretas que explican su adopción, su desarrollo y sus características. Una comunidad reúne una serie de factores y características complejas: sociales, económicas, culturales y políticas. Por lo tanto, una definición de autogestión debe contemplar, además de los factores genéricos de esta definición, las especificidades históricas que la sitúan en un contexto determinado. “Esa complejidad física y estructural de las comunidades precisa de una definición de la autogestión que si bien tenga en cuenta los rasgos genéricos de la misma, contemple la singular relación en ella de los factores políticos, económicos y sociales de la sociedad en general” (GUZMÁN et al, 2009: 22). El problema con algunos estudios sobre la autogestión es que suelen estudiar los casos de autogestión comunitaria como si las comunidades fueran islas apartadas de sus contextos. Para este caso, ese tipo de nociones deben problematizarse. La autogestión como práctica y como propuesta política no existe en el abstracto, existe en un momento histórico concreto y por motivos y condiciones históricas específicas.

---

<sup>10</sup> La SELVIP es una agrupación internacional que agrupa a diversos movimientos y organizaciones de Argentina, Uruguay, Chile, Brasil, Venezuela y Ecuador enfocadas en la lucha por la vivienda y el “derecho a la ciudad”, o, dicho más correctamente, organizaciones enfocadas en la Producción Social del Hábitat.

## ii. Expresiones de autogestión en Latinoamérica

La noción de autogestión, como se mencionó, ha sido adoptada con rapidez en el continente, entre otras cosas, porque se adapta muy bien a prácticas actuales e históricas de muchos movimientos y organizaciones sociales populares. Esto a pesar de que también ha sido utilizada por otras fuerzas sociales, como en el caso de Argentina a comienzos de los '90, cuando su significado es hegemonizado como parte de las reformas neoliberales del Estado. "Autogestión se asocia, en esa configuración político-ideológica, con el desarrollo de un papel subsidiario del Estado, la transferencia de cargas a los grupos sociales afectados y el reforzamiento de una trama de fragmentación sociopolítica en el contexto de la focalización de 'grupos metas'" (RODRÍGUEZ, 2009: 145 – 146).

En ese caso la idea de autogestión dio un giro tras la crisis del 2001, cuando el modelo implantado demostró su debilidad estructural y estalló, desatando niveles inéditos de pobreza y correspondientes niveles inéditos de protesta social. Como resultado de esto, explica María Carla Rodríguez (2009: 146 – 147), se llegó a una situación de crecientes expresiones de crítica a la hegemonía neoliberal. Es decir que, a partir de la crisis, se cuestionan las prácticas autogestionarias bajo el enfoque neoliberal y surge una multiplicidad de experiencias desde las organizaciones y movimientos sociales (ocupaciones de vivienda, recuperación de fábricas, asambleas barriales), introduciendo nuevos significados a esta noción y reabriendo debates sobre temas como modelos productivos y distribución de la riqueza.

Sin entrar a profundizar, otros casos paradigmáticos en el debate y la incorporación de este concepto como discurso y práctica (y como discurso que explica las prácticas) es el de la Federación Uruguaya de Cooperativas de Vivienda por Ayuda Mutua (FUCVAM) en Uruguay, uno de los fundadores, de hecho, de la ya mencionada SELVIP, y que agrupa a cientos de ocupantes de viviendas autogestionadas en el país oriental bajo los principios del cooperativismo y la ayuda mutua. También se puede mencionar uno de los más conocidos: el Movimiento de los Trabajadores Rurales Sin Tierra (MST) en Brasil, enfocado principalmente en la lucha autogestionaria a nivel rural, quizás el más importante en términos de masividad (alrededor de 1 millón y medio de campesinos) y de autonomía política y productiva en el continente.

Por último, antes de enfocarnos en el caso chileno, es importante mencionar cómo el contacto entre las distintas organizaciones profundiza el debate y el conocimiento entre ellas sobre la autogestión como propuesta y como prácticas concretas tanto de liberación y construcción política como de una mejor y más eficiente solución a necesidades inmediatas, contacto que se posibilita, entre otras formas, a través de agrupaciones como la SELVIP que propicia encuentros, escuelas internacionales y pasantías en las distintas experiencias de cada país.



### iii. Rastreado la autogestión en Chile

Para el historiador Mario Garcés<sup>11</sup> el tema de la autogestión en Chile, si bien no siempre ha estado presente como concepto, como práctica sí se inscribe en una línea histórica de los movimientos sociales populares en general, y en el movimiento de pobladores en particular. Está en el ADN de los movimientos populares y de pobladores de nuestro país.

Gabriel Salazar considera que, a pesar de que la autogestión ha sido continuamente atacada desde el sistema, hay “precedentes” desde el siglo XIX y antes en casos como los labradores independientes que administraban sus propios recursos, los artesanos que también manejaban sus propios recursos o los pirquineros que trabajaban sus propios yacimientos mineros.

Para Garcés, puede verse más claramente desde las primeras organizaciones populares del siglo XIX (artesanos y primeros núcleos obreros) de corte anarquista y caracterizada por formas internas de asociación basadas en la solidaridad mutualista y en la autonomía frente al Estado (GARCÉS, 2004a). En un contexto chileno de ciudades sin políticas de salud, llenas de pestes y mucha mortandad, uno de los primeros objetivos de estas organizaciones era la de la “muerte digna”. Sin ningún tipo de asistencia, generaron verdaderos “servicios sociales” de manera autónoma: mutuales de auxilio mutuo, atención médica, préstamos, convenios y posteriormente hasta escuelas populares y de capacitación.

Luego, a comienzos del siglo XX los movimientos populares empiezan a considerar que no basta con este tipo de acciones de supervivencia sino que se requiere “enfrentar al capital y al Estado”, emergiendo de esta forma organizaciones de corte más clasista, e introduciendo de manera más evidente el tema del poder político. Así, en los primeros 20 años se intenta combinar ambas cosas: mancomunales, organizaciones de trabajadores con carácter territorial, y en general la tradición mutualista, pero a la vez confrontando al poder central y levantando reivindicaciones, incorporando el lenguaje revolucionario y desarrollando una prensa propia.

A partir de los años '30, a juicio de Garcés, “la confrontación con el Estado los encapsula en el Estado”, con lo que ganan en “eficacia” (influyen en leyes y orientaciones políticas) pero pierden en autonomía (dependen de los partidos y dejan fuera a grandes sectores marginados) (GARCÉS, entrevista personal).

---

<sup>11</sup> Si bien la mayoría de la información sobre movimientos populares y movimientos de pobladores está basada en la bibliografía correspondiente (GARCÉS 2002, 2004a y 2004b, y SALAZAR 2000 y 2003), las interpretaciones en torno a las prácticas autogestionarias específicamente fueron elaboradas en entrevistas personales con ambos autores (con Garcés el 16 de mayo del 2012 y con Salazar el 18 de junio de 2012).

Desde los '50 y '60 en adelante, y con el auge de la Unidad Popular hasta su llegada al gobierno, emergen los pobladores y campesinos y aparecen los cordones industriales y las grandes tomas de terrenos, emergiendo una "lógica de poder popular". Estos altos grados de autonomía desarrollada por estos sectores genera una tensión cada vez más radical con el Estado, que termina siendo desbordado "por la política, por el ejército y por los movimientos populares" (GARCÉS, entrevista personal). Garcés destaca el ejemplo de la Toma de La Victoria (1957) como un caso paradigmático para los movimientos de pobladores debido a su gran importancia, pese a que el Estado se demoró bastante en reconocerla. En ese tiempo interpelaban al Estado diciendo "si ustedes no construyen, construimos nosotros".

Durante la dictadura, las iniciativas populares en general (y en especial la de los pobladores) adquieren una lógica autogestionaria (escuelas populares, ollas comunes, etc.). Pero se mantienen alejados de los partidos institucionales. A pesar de tener un rol importante en las protestas de los años '80, los partidos políticos (incluidos los de la izquierda tradicional) no los consideran en el proceso de acuerdos con la dictadura para entregar el poder político a gobiernos civiles.

Garcés observa que durante la década del 90 y del 2000 la autogestión aparece ya como concepto, asimilado como expresión de rechazo hacia el Estado y hacia la política tradicional por parte de organizaciones juveniles (culturales, sociales, políticas), reivindicando una autonomía tanto política como económica, aunque considera el 2011 como un punto de quiebre en el que el proyecto de marginación de las organizaciones populares se agota y empiezan a exigir su participación (GARCÉS, 2012). Por su parte, la autogestión como práctica se refuerza en las poblaciones pero, a juicio de Salazar, con la capacidad de proyectarse hacia esferas más amplias que la supervivencia o que la demanda específica (de vivienda, por ejemplo) sino que con un carácter más territorial, lo que implica considerar los distintos ámbitos de la vida.

#### **iv. Prácticas autogestionarias hoy**

Teniendo un panorama más completo del contexto al que refiere la autogestión en Latinoamérica y en Chile es posible preguntarse por lo que implica hablar de autogestión hoy en movimientos populares y desde ahí plantear propuestas y perspectivas de análisis de un caso.

En términos generales, para María Carla Rodríguez (2009) de lo que se trata es de la recuperación de la ciudad y la producción social del hábitat. Es democratizar la ciudad. Rodríguez habla de recuperar a Lefebvre y su idea del "derecho a la ciudad" el que supone un "tipo de actuación sociopolítica *para la recuperación de la ciudad, concebida como la recuperación del habitar*" (RODRÍGUEZ, 2009: 102). Este proceso no puede concebirse, en

palabras del propio Lefebvre, sin autogestión, “que abarque desde la producción y las empresas hasta las unidades territoriales” (RODRÍGUEZ 2009: 104, citando a Lefebvre). Los movimientos que plantean la autogestión, entonces, se contextualizarían en esta lucha por recuperar el derecho a construir la ciudad en la que se vive, y de construirla a escala de los que la habitan todos los días.

Ahora bien, respecto de las implicancias, Rodríguez habla de tres dimensiones significativas que incorpora el concepto de autogestión a partir del siglo XXI en los movimientos sociales (RODRÍGUEZ, 2009: 148):

- Las condiciones de posibilidad para el desarrollo de amplios procesos de participación popular en democracia.
- La masificación de mecanismos de dirección autodefinidos, que le permitan a una sociedad prescindir de cualquier dependencia central directa.
- La relación de estos procesos con la transformación social planteada en una perspectiva socialista o trascendente del capitalismo.

Estas dimensiones expresan muy bien a lo que apuntan los movimientos populares que plantean la autogestión. Incorporando otras perspectivas y profundizando en el desarrollo de esta misma se podrá identificar de forma más concreta los aspectos más importantes de la autogestión en los movimientos populares. Esto nos permitirá construir una definición operacional que facilite el análisis de esta investigación.

De estas distintas perspectivas es posible establecer una serie de características en común que aparecen como las más importantes al momento de intentar establecer qué implica autogestión. Dichas características serán expuestas a continuación.

#### *iv.1 Autogestión implica un **paradigma distinto** de sociedad.*

Lo primero que hay que destacar es que la autogestión, como está siendo entendida actualmente por muchos movimientos sociales, implica construir otra sociedad, puesto que su lógica es en sí distinta a la lógica que sustenta a la sociedad actual.

Esto lo explica muy claramente Eduardo Sartelli (en RODRÍGUEZ y JEIFETZ, 2008: 19 – 23) al afirmar que la autogestión no puede entenderse como un “mandarse solo” en términos individualistas, como pregonaba la concepción capitalista de la autonomía. Esta última se corresponde con la concepción capitalista de la libertad (la que dice que “mi libertad llega hasta donde empieza la tuya”) que supone que la máxima libertad de una persona es la ausencia de libertad del resto. Para Sartelli esta es una concepción negativa, basada en la idea de un individuo extraíble de la sociedad. A su vez, se condice con la noción del principio con el

que funciona el Mercado: cada uno es responsable de uno mismo y de su propiedad, y para aumentar su libertad debe competir con el resto y ganarles.

Pero, a juicio de Sartelli, esta es una idea falsa de libertad y de autonomía porque ningún individuo puede vivir solo. Aún cuando alguien viviera físicamente solo, dice, no vive culturalmente solo. Por lo mismo, la idea de la autonomía individual no existe. No se puede ser autónomo aislándose.

En cambio, el autor plantea que debe haber una concepción positiva de la libertad, “una concepción por la cual se entiende que la libertad sólo es posible en la vida social. Puedo ser libre porque soy un ser humano, porque soy un animal social, no puedo vivir solo. Y puedo ejercer esta libertad como libertad de la sociedad. Sólo se puede ser libre en una sociedad libre. Sólo se puede ser autónomo en una sociedad autónoma. En sentido estricto, y como uno es parte de una totalidad, los seres humanos no podemos ser sino parte de esa totalidad. En este sentido sólo podemos ser autónomos, autogestionarios, si la sociedad en la que vivimos se desarrolla en ese sentido. La libertad positiva presupone que mi libertad y la libertad del otro no se sustituyen, sino que se refuerzan. Se hace posible una porque existe la otra” (RODRÍGUEZ y JEIFETZ, 2008: 21).

Esta perspectiva es distinta al principio de individualismo que funda la lógica capitalista de Mercado con la que se rige el modelo político y económico actual. Implica pensar en el ser humano como un ser eminentemente social, que es una parte de un todo y que, por lo tanto, no puede desarrollarse plenamente a no ser que se desarrolle el todo. Para Leonardo Tomassetta (1975) esto implica pensar de otra manera, por ejemplo, el problema de la democracia. Así, “vemos que el verdadero problema de la democracia (y, por tanto, de la participación política) no es ya de orden cuantitativo (cuántos deben participar del poder en las condiciones demográficas y estructurales de la sociedad moderna), sino de orden esencialmente cualitativo (cómo y por qué, participando en el poder, se puede influir sobre el sistema de las desigualdades naturales e institucionales a fin de producir, en el plano social, una considerable igualdad de posibilidades sobre cuya base la libertad de cada uno pueda desarrollarse junto a la libertad de todos los demás)” (TOMASSETTA, 1975: 39).

#### *iv.2 Autogestión es **ruptura** pues entra en **conflicto** con la sociedad actual.*

Directamente relacionado con lo anterior, la autogestión debe entenderse como una práctica de ruptura y conflicto con la sociedad actual y con las instituciones que la sostienen.

Héctor Palomino (2003) explica cómo en un comienzo, cuando se imponían las políticas neoliberales en Argentina, las prácticas autogestionarias abarcadas en la noción de economía

social<sup>12</sup> eran consideradas como una alternativa al retiro del Estado e incluso desde el BID y el Banco Mundial se promovían los pequeños emprendimientos autónomos para “amortiguar los costos de transición” a la economía de Mercado. Sin embargo, explica Palomino, hoy la economía social se convierte en una crítica y una alternativa a esa economía de Mercado basada en las empresas privadas que se mostraron insuficientes para responder a las necesidades de la población.

Por su parte, Tomassetta destaca, en este sentido, como Dahrendorf critica las concepciones funcionalistas que plantean que todos los elementos de la sociedad apuntan a la estabilidad del sistema social, y cualquier elemento que corrompa esto es anómico. Para él, en cambio, lo único constante en una sociedad es el cambio y todos los elementos que componen a la sociedad contribuyen a su cambio, a la vez que “toda sociedad se apoya en la coacción ejercida sobre algunos de sus componentes por parte de otros” (TOMASSETTA, 1975: 118). La resistencia hacia esa coacción provocaría el conflicto entre las partes, y de ese conflicto surgen transformaciones en la sociedad. Se contraponen a las visiones estáticas de la sociedad y entiende al conflicto como el elemento de dinamismo. La autogestión vendría a ser, en este caso, un elemento rupturista en un sentido parecido al planteado acá, en tanto los principios y lógicas que implica (paradigmáticamente distintos a los del capitalismo de Mercado, como ya se expuso) rompen con el tipo de relaciones sociales y concepciones establecidas. La autogestión parte justamente desde aquellos que sufren esta coacción como una forma de liberarse de ella, mientras que los sectores de la sociedad que se ven favorecidos por esta relación de coacción intentan, por cierto, anular o socavar las prácticas de autogestión.

Visto de otra manera, las prácticas de autogestión implican una forma de participación social no funcional al sistema. Tomassetta hace esta diferencia importante entre dos concepciones de participación: una funcional y otra rupturista y entiende que la autogestión no puede significar la primera: “En la medida en que participar significa contribuir a la consolidación y a la supervivencia de un sistema ordenado de valores ajenos a los verdaderos intereses de los productores (y que incluso transforman a estos en consumidores permanentes del propio trabajo enajenado), autogestión significa rechazo de la participación y destrucción del antiguo sistema de producción” (TOMASSETTA, 1975: 195).

---

<sup>12</sup> La Economía Social es una propuesta de organización económica basada en principios como el cooperativismo y la autogestión, enfocado en fomentar el desarrollo de economías locales controladas política y colectivamente por las comunidades organizadas. Esto requiere, por cierto, una politización de la economía (al menos de las economías locales) lo que involucra decidir colectivamente en cuanto a producción, distribución y consumo, y no bajo criterios de Mercado. Por otro lado, requiere y genera (simultáneamente) una mayor democratización política y social. Algunas visiones (CORAGGIO, 2003) plantean la Economía Social como funcional al modelo capitalista de Mercado (en tanto algunas actividades económicas mayores pueden seguir en manos de grandes empresas privadas) mientras que otros (PALOMINO, 2003) lo plantean como una superación de éste.

Esta misma salvedad la hacen Guzmán, Caballero y Vázquez (2009) al manifestar que la autogestión no es mera participación, si es que ésta significa reproducir el sistema político establecido que elimina la creatividad y libertad de los sectores dominados y apoyar intereses que les son ajenos. Al igual que lo que plantea Tomassetta, “desde este punto de vista la participación no implica autogestión, ya que se está participando en el marco de las normas, valores, principios y orientaciones de quienes están ejerciendo el poder, del cual se encuentran alienados esos individuos y comunidades. Participan no ya en el modelo socio-económico surgido desde su propia creatividad, sino desde los intereses de quienes ejercen el poder” (GUZMÁN et al., 2009: 29). La participación se entiende entonces como una acción de transformación de la sociedad.

Autogestión es, por lo tanto, un compromiso colectivo de construcción y transformación de la sociedad, una sociedad calificada como “prehistórica” por Sartelli en tanto la constituyen humanos viviendo como animales, sin tener asegurado ni el techo ni la comida. Es por eso que advierte que “cualquier autogestión no puede ser la simple afirmación de ‘yo hago lo que quiero’, sino que tiene que constituirse en la lucha por eso que necesito, por mis intereses, en el marco de la construcción de una sociedad que haga que esos intereses no tengan que ser el resultado de la lucha de la vida, sino que esté dado para cualquier ser humano” (RODRÍGUEZ y JEIFETZ, 2008: 22 – 23).

Por su parte, Palomino al hablar de las experiencias de las fábricas recuperadas en Argentina explica cómo “frente a los valores de la sociedad mercantil que privilegia el derecho de propiedad, los trabajadores erigen como principal el derecho al trabajo y ponen en discusión la función social de la propiedad” (PALOMINO, 2003: 122). Esto se traduce en procedimientos jurídicos inéditos que anteponen la necesidad de preservar las fuentes de trabajo antes que las rutinas de quiebra y liquidaciones de bienes. De hecho, tienen un efecto social y cultural muy potente en tanto, a su juicio, cuestionan el conjunto del sistema de relaciones laborales al bloquear la gran herramienta de presión de los empresarios en la negociación colectiva: la amenaza de cierre. Frente a esto, ahora hay una contra-respuesta: ocupar y autogestionar la empresa que presenta dificultades.

*iv.3 La autogestión **parte de necesidades concretas** y se vuelve una **utopía de sociedad**. Pero para conseguir esto, **debe ser eficiente**.*

Uno de los grandes potenciales que tiene este concepto, como ya se mencionó, es su capacidad de conectar la necesidad inmediata, desde la que surge como práctica, con el anhelo de cambio y transformación del modelo imperante. Esto implica que adquiere una fuerte carga política y

valórica. Y esto lo logra porque muestra una eficiencia<sup>13</sup> mayor a la del sistema. O al menos esa es la apuesta.

Esto lo grafica Palomino (2003) al relatar cómo las consecuencias nefastas de la instalación del modelo neoliberal en la sociedad argentina, sumado a un estancamiento económico de décadas derrumbó los sueños de modernización y generó una nostalgia al pasado. Sin embargo, frente a eso los movimientos de asambleas barriales, de trabajadores de fábricas recuperadas y de piqueteros mostraban una alternativa atractiva para el futuro. Advierte que antes de postular un nuevo paradigma económico, los emprendimientos autogestionados surgen desde la necesidad de supervivencia, responden a las urgencias de la crisis. O sea, que “en la base de este impulso se sitúan las necesidades: se trata de proyectos sociales autónomos que buscan respuestas originales a lo que el funcionamiento de la economía de mercado no puede brindar” (PALOMINO, 2003: 118). Y con ese carácter, en el contexto de crisis global del modelo neoliberal, “la economía social y solidaria aparece cada vez más como una nueva utopía de desarrollo capaz de resolver lo que los esquemas clásicos de la economía no pueden solucionar”, no tanto por su capacidad de mostrar un nuevo mundo feliz, sino por mostrar una eficiencia para solucionar las urgencias de las necesidades.

Es esa eficiencia, entonces, lo que le da la potencialidad utópica como alternativa al modelo. Como reafirma Sartelli, la autogestión tiene que ser eficiente. Si no, pierde su fuerza como alternativa económica. Ser eficiente es pensar en esa totalidad a la que el ser humano pertenece. Esa totalidad que el ser humano es. “Una autogestión eficiente no consiste en repartir la plata que me sobra, consiste en una sociedad que funcione eficientemente, que esté a la altura del desarrollo social y económico actual” (RODRÍGUEZ y JEIFETZ, 2008: 28).

En el caso chileno, Garcés considera que, si bien hay una debilidad en la construcción discursiva de un proyecto de sociedad en los pobladores, éste se puede rastrear en sus prácticas. Así, en su momento las tomas de los '60 y '70 eran reales experiencias de “socialismo en miniatura”, aunque no se proyectaban a nivel global y no tenían un discurso más elaborado de proyecto de cambio. Pero sí toma forma como proyecto en la serie de propuestas autogestionarias que surgen en estos espacios nuevos.

Salazar (entrevista personal) concuerda con esta visión. Para él las prácticas actuales de autogestión se pueden entender como ejercicio de soberanía. Y este ejercicio es más potente justamente en las organizaciones populares de tipo territorial, desde las asambleas ciudadanas

---

<sup>13</sup> Entenderemos eficiencia como lo plantean Ernesto Cohen y Rolando Franco, es decir, como “la relación existente entre los productos y los costos de los insumos”, ya sea en el sentido de minimizar el costo total o medio que se requiere para generar un producto predeterminado, o de “optimizar la combinación de insumos para maximizar el producto” (COHEN y FRANCO, 1996: 104).

que condujeron las movilizaciones en el último tiempo de Magallanes, Aysen o Calama, hasta los propios movimientos de pobladores que se organizan desde el territorio de la población y amplían su horizonte de acción a los distintos ámbitos de la vida, no sólo a la vivienda. Estas experiencias muestran una capacidad de organizar lo local, lo regional y, eventualmente, lo nacional, lo que podría darse a través de un proyecto constituyente que decida cómo organizar políticamente todo el país. Es decir, partiendo de las necesidades concretas de cada movilización se generan formas autogestionarias de organización que van siendo capaces de gobernarse y de generar políticas que abarcan más allá del territorio o localidad a la que representan. Eso lo entiende como un “período de excepción” de las prácticas de autogestión en la historia, en el sentido de que tienen un potencial que nunca habían tenido antes.

La autogestión es la utilización de aquello con lo que se dispone, maximizando su uso y dándole una funcionalidad en torno a una misma idea: el bienestar común. Guzmán, Caballero y Vázquez lo explican como utilizar “los recursos democráticos existentes, las teorías sociales y políticas más afines con la participación revolucionaria de ellas, las tecnologías modernas, la interdisciplinariedad científica en la realización de un proyecto coherente (estrategia de cambio social), en el que a ningún centro de poder interno o externo, ni a la ciencia misma se le permita legitimar la dominación del hombre sobre el hombre” (GUZMÁN et al., 2009: 31). Es una reconquista de la propia creatividad de los individuos y grupos. Con este proceso de liberación, dicen, ocurre un proceso dialéctico de humanización y de máxima expresión de la creatividad de las personas para asumir la cotidianidad de un contexto de libertad.

La utopía es, pues, hacer una sociedad a la medida de las personas, y no al revés. Es en este sentido que, para Tomasetta (citando a Raniero Panzieri), la autogestión es “ante todo, <<regulación social del proceso de producción>>. Y ella presupone [...] <<el hundimiento integral de la relación capitalista entre despotismo y racionalidad, para formar una sociedad administrada por productores libres, en la cual –abolida la producción por la producción misma– la programación, el plan, la racionalidad, la tecnología, queden sometidos al permanente control de las fuerzas sociales, y así (y solo de ese modo) el trabajo pueda convertirse en la “primera necesidad” del hombre>>” (TOMASSETTA, 1975: 232 – 233, las cursivas y comillas son del texto original). En la visión de este autor hay conceptos que son inseparables: participación como democracia; autogestión como poder. Al final, para Tomasetta la autogestión no se reduce a un tema de quién dirige, por ejemplo, la fábrica, sino a una propuesta de cambio general, de concebir una forma distinta de organización social, política y económica, incluyendo también una nueva “moral”, es decir, un cambio también cultural, de principios, valores y objetivos sociales. Sólo así se puede concebir la autogestión como modelo revolucionario.



Finalmente, cabe mencionar que estos 3 puntos (autogestión como paradigma distinto, como elemento de conflicto y por lo tanto dinamizador de la sociedad, y como utopía de cambio desde la práctica) se relacionan directamente con la última de las 3 dimensiones significativas de las que hablaba Rodríguez (2009) y que mencionamos anteriormente, esto es, “la relación de estos procesos de transformación social planteada en una perspectiva socialista o trascendente del capitalismo”.

*iv.4 La autogestión implica una **nueva noción de poder**, para lo cual se requiere un **empoderamiento**, facilitado por la práctica misma de autogestión, pero también a través de la **autoformación**.*

La autogestión no es simplemente colectivizar las decisiones. Se requiere apropiarse de esa responsabilidad por parte de los detentores de ese poder. No es simplemente el “traspaso” de poder a cada uno de los integrantes de un colectivo, es la apropiación por parte de cada uno de esos mismos integrantes de esa capacidad de decidir. Esta es una diferencia que puede parecer sutil pero es fundamental entenderla pues tener poder y tomar decisiones no es sólo un problema legal, es también un problema cultural. Para desarrollar la autogestión es necesario aprender a gobernar. Aprender a tomar decisiones vinculantes. Decisiones políticas.

En este sentido, la autogestión implicaría el desarrollo de dos proyectos o, como dicen Guzmán, Caballero y Vázquez, la “inmanencia mutua” de dos proyectos: la construcción de la sociedad nueva y la construcción del hombre nuevo, aquel que puede hacer carne este proyecto (GUZMÁN et al., 2009).

Se requiere, entonces, un empoderamiento por parte de los sujetos organizados, para que tengan la capacidad de decidir. Pero es importante recalcar lo de la “inmanencia mutua”. No es una cosa previa a la otra, no se trata de formar sujetos con capacidad de decidir para luego desarrollar procesos autogestionarios. Son procesos simultáneos que se alimentan y refuerzan mutuamente. La misma práctica de autogestión, en este sentido, refuerza la capacidad de autodeterminación del colectivo y de las personas que lo componen. Pero a la vez se vuelve necesario propiciar instancias de autoformación para fortalecer esta condición, tanto a nivel individual como grupal. Estas instancias de autoformación pueden implicar desde actividades reflexivas internas hasta dinámicas de Educación Popular especialmente planificadas para potenciar ciertas características.

Este es un proceso muy complejo, por un lado, porque se trata de decidir sobre aspectos de la vida en torno a los cuales nunca se ha decidido (decidir sobre la producción, distribución y consumo, decidir sobre las características de un proyecto arquitectónico de vivienda, decidir sobre adquisiciones de terreno, decidir, incluso, sobre el tipo de formación y educación que se quiere para los hijos y para uno mismo, etc.). Pero por otro lado, es un proceso complejo

porque implica tomar decisiones bajo una noción de poder distinta a la que predomina en la mayoría de las instituciones que sostienen el sistema, esto es, una concepción jerárquica y elitista de poder.

La concepción de poder que está detrás de las prácticas de autogestión, en efecto, no plantea el “traspaso” de poder de unos a otros (no se trata, por ejemplo, simplemente de que una fábrica, al ser recuperada, cambie de dueño –de los empresarios al sindicato– y que funcione de la misma manera que lo hacía antes), sino que plantean otras formas de gestionar, administrar y decidir respecto de la producción colectiva de la vida.

Tomasetta plantea esta importante implicancia al considerar que “un cambio en la estructura del poder depende esencialmente de la posibilidad de cambiar la base misma que legitima el poder, imponiendo desde fuera una nueva escala de valores” (TOMASSETTA, 1975: 120 – 121). Se trata no sólo de cuestionar a los que detentan poder de decidir sino que las mismas reglas que dicen que el poder de decidir se establece de esa forma. Es importante hacer esta diferencia porque “cuando el juego tiene que desarrollarse necesariamente en los límites de una determinada estructura institucionalizada y formalizada, y con las reglas dictadas anteriormente por ella, el cambio puede referirse únicamente al paso de las palancas del poder de un grupo de maniobra a otro. Queda fuera del juego precisamente el sistema en cuanto tal” (TOMASSETTA, 1975: 121). Y las prácticas autogestionarias no pueden concebirse bajo las mismas reglas del juego actuales.

Esto es similar a lo que plantea Pierre Bourdieu (1995) respecto a su teoría de los campos. En términos abstractos, Bourdieu entiende estos campos como una red de relaciones objetivas entre posiciones que tienden a determinar a los actores sociales. Y estas posiciones, junto con su capacidad de determinación dentro del campo, se definen principalmente (aunque no únicamente) por la distribución de *capital* que tienen, es decir, por determinadas competencias o bienes que pueden ser movilizados en un campo en la medida en que sean *valorizados* en ese mismo campo. No se trata de que unos tengan competencias, bienes y conocimientos y otros no, sino que determinadas competencias, determinados bienes y determinados conocimientos son valorados, por una regla de valoración propia del campo del que se trate, y otras no. Y frente a esto, explica Bourdieu, existen dos opciones: una es luchar para redistribuir el acceso al *capital* que es valorado, para que los que no tienen las competencias que dan acceso a poder, las tengan; la otra es derechamente cambiar las reglas de valoración del capital, de manera que adquieran valor otras competencias y conocimientos para ejercer poder. Esto es, cambiar las reglas del juego antes que ganar con las reglas del juego que actualmente imperan.

A través de la autogestión se buscaría (y se llevaría a cabo en la práctica) esto último, es decir, se desarrollaría una noción de poder que no se valida por un cierto conocimiento técnico

(principalmente ingenieril, legal o económico), o en una posición social (poseer un determinado apellido, pertenecer a una determinada familia), ni en una apariencia física (ser rubio, blanco, tener los ojos claros) o en una forma de hablar (el lenguaje “correcto”, el lenguaje dominante) sino en aspectos como la capacidad de organización, de generar ideas, de participar y propiciar la participación de los demás, etc. Pero además, rompiendo con la idea de que el poder se detenta en individuos y desarrollando, en cambio, la idea de que el poder recae en el colectivo. Es decir, una idea descentralizada y horizontal de poder. Es la idea de poder que se hace carne en las prácticas autogestionarias. Y las iniciativas de autoformación deberían estar enfocadas, a su vez, en desarrollarla y promoverla.

Un ejemplo concreto lo ve Palomino (2003) en las asambleas barriales que se generaron tras el colapso del 2001 en Argentina. En ellas era posible ver la capacidad de autoorganización de la sociedad argentina para construir y regenerar los lazos sociales y a la vez encontrar una vía de supervivencia que no dejara a nadie afuera. Se trataba, para el autor, del desarrollo de una utopía de democracia directa que cuestionaba las formas de representación de la democracia delegativa, así como la privatización del espacio público. Con el tiempo se fueron volcando cada vez más hacia la generación de emprendimientos productivos autónomos, yendo más allá del plano político institucional. Es decir, no restringían sus temas sino que apuntaron a fines amplios, desde una misma instancia colectiva de decisión.

De la misma manera es que Salazar ve un potencial mayor en este tipo de formas de organización popular. A diferencia de las organizaciones de tipo gremial, las territoriales (asambleas ciudadanas de Aysen, Magallanes, Calama, etc., o movimientos de pobladores) son capaces de enfocarse en la totalidad de los problemas, desde una óptica de ejercicio de poder distinta. Para él, esto se puede traducir incluso en la consecución de un proceso constituyente, que replantee de plano la organización general del país, pero siempre desde la producción de poder local y colectivo.

#### *iv.5 Autogestión implica **autonomía** en las decisiones.*

Esta nueva concepción de poder implica, por cierto, que las decisiones las toma el colectivo y que, por lo mismo, la soberanía recae plenamente en él. Como bien menciona Sartelli (RODRÍGUEZ Y JEIFETZ, 2008: 19 – 21) autónomo es “el que se da su propia ley”. Pero no en un sentido individualista, como ya se mencionó, sino colectivo, bajo la premisa de que “sólo se puede ser autónomo en una sociedad autónoma”. Por lo tanto, se trata de que sea la comunidad la que tenga la potestad soberana de decidir, sin ninguna influencia externa. Ese es el principio básico de la autogestión, es decir, la masificación de mecanismos de dirección autodefinidos, que le permitan a una sociedad prescindir de cualquier dependencia central directa (RODRÍGUEZ, 2009: 148).

Ahora bien, si entendemos como correcta la premisa de que “sólo se puede ser autónomo en una sociedad autónoma” se vuelve difícil la realización práctica de la autonomía en una organización cuyo funcionamiento se da en un contexto que no se rige bajo este principio. Por eso es importante establecer la diferencia entre la autonomía como horizonte y la autonomía como práctica. La práctica autogestionaria *construye* autonomía, la fortalece en la comunidad, a la vez que las prácticas de autogestión *requieren* de autonomía para concebirse como tales. La autogestión es, a la vez, la puesta en práctica de determinados grados de autonomía de una comunidad, y el desarrollo y fortalecimiento de la autonomía en esa comunidad, apuntando siempre a la autonomía general de la sociedad.

Entendiendo esta doble implicancia, el análisis en este caso será principalmente en torno a la autonomía como práctica, más que la autonomía como horizonte, y en la manera en que se expresa en términos políticos, ideológicos y económicos.

#### *iv.6 Autogestión implica una **visión politizada de la economía.***

Uno de los elementos centrales de la autogestión es que, tal como plantea una visión distinta de poder, plantea también una visión distinta de la economía. José Luis Coraggio (2003) critica la “confusión” en la que han caído las ciencias sociales de suponer que las distintas esferas de la sociedad (la economía, la política, la educación, etc.) son independientes entre sí y por lo tanto deben ser analizadas por separado, bajo técnicas y conocimientos específicos de cada área. Coraggio considera que se ha hecho un uso ideológico de esta confusión, por ejemplo, con el caso de la economía “para imponer decisiones que responden a intereses y poderes particulares minoritarios en nombre de la ‘objetividad’ de la ‘ciencia’” (CORAGGIO, 2003: 1). Desde la perspectiva de la Economía Social, esta esfera no puede ser aislada sino que tiene que responder a los requerimientos de la sociedad, tiene que adaptarse a lo que la comunidad requiera de ella.

Las prácticas autogestionarias responden a esta visión de la economía, una visión que surge de procesos de movilización, participación y, sobre todo, politización de la sociedad. En este modelo todos los componentes económicos (producción, distribución y consumo) responden a una orientación política, discutida abiertamente, y no a mecanismos “automáticos”. Las actividades de la economía social son públicas (Palomino, 2003).

Para Coraggio, la economía no es otra cosa que “el sistema que se da una comunidad o una sociedad de comunidades e individuos, para definir, generar y administrar recursos a fin de determinar y satisfacer las necesidades legítimas de todos sus miembros” (CORAGGIO, 2003: 2) bajo la premisa de que lo que constituye el “sentido universal de la actividad económica” es el *Sistema de Necesidades* que hay detrás, que es elaborado *colectivamente* hasta convertirse en sentido común. Y sobre todo destaca que *no hay un solo sistema económico posible*, sino que

se construyen en función de los intereses de quienes detentan poder. Las prácticas autogestionarias, entonces, se enmarcan en una propuesta distinta de organización económica de la sociedad, que responda a las necesidades e intereses de las mayorías articuladas en comunidades autónomas y que deciden de manera pública, abierta y racional sobre la producción, la distribución y el consumo de los bienes y recursos de los que dispone. Esto es lo que, como indica Tomasetta, diferencia formas de organización económica basadas en la autogestión de las formas capitalistas basadas en el Mercado: su cualidad política, es decir, que dependa exclusivamente de la capacidad racional de las personas para decidir sobre su destino (TOMASSETTA, 1975).

Palomino menciona algunas diferencias estratégicas entre organizaciones. Por ejemplo, algunos grupos (como la Coordinadora Aníbal Verón) plantean el rechazo a la generación de excedentes, distribuyéndolos entre los productores y sus familias, por un rechazo radical al modelo capitalista. El problema, advierte Palomino, es que esto provoca que no tengan sustentabilidad económica y deban exigir constantemente más subsidios al Estado, pero, por otro lado, esa situación de permanente movilización refuerza su capacidad organizativa y su identidad grupal. Por otro lado, otros grupos como el Movimiento de Unidad Popular se enfocan en proyectos autogestionados sustentables, con lo que promueven la generación de excedentes que les permitan alcanzar la independencia de los subsidios estatales, no con un objetivo de lucro sino enfocados en fortalecer las relaciones sociales y comunitarias. Para estos grupos los piquetes vienen a ser un instrumento y no un fin en sí mismo (PALOMINO, 2003: 119 – 120). A pesar de estas diferencias, en ambos ejemplos las organizaciones deciden en función de los criterios que acuerdan colectivamente, no en función de criterios “técnicos” o “económicos”, como si éstos pertenecieran a una esfera con lógica propia. Son propuestas distintas pero que se pueden analizar bajo la óptica de la autogestión.

Al igual que con el caso de la autonomía, la inexistencia en la práctica del modelo económico propuesto acá no implica que no se puedan desarrollar prácticas autogestionarias. La autogestión es, también acá, a la vez la búsqueda de ese modelo económico<sup>14</sup> como horizonte y la realización en la práctica cotidiana del mismo. Para este caso la atención se centró en las expresiones de los principios de la economía social en la práctica organizativa, es decir, la lógica

---

<sup>14</sup> Y esta búsqueda no está exenta de grandes complejidades. Una de las principales es cómo idear un sistema en el que se pueda respetar la autogestión local y a la vez mantener una planificación racional de la producción a nivel comunal, regional o nacional (TOMASSETTA, 1975) o cómo asegurar la autonomía política de las comunidades sin generar “estados dentro de otros estados”, combinando armónicamente las dimensiones micro-sociales (estructuras internas de las comunidades que expresen soberanamente sus intereses y necesidades) con las macro-sociales (vinculaciones de los distintos niveles organizativos de la estructura social) (GUZMÁN, CABALLERO Y VÁZQUEZ, 2009).

de decidir políticamente, y de manera democrática, colectiva y descentralizada sobre los temas económicos que atañen a un colectivo, a un grupo humano.

*iv.7 Autogestión implica gestionar los **recursos propios** de una comunidad.*

Si bien la autogestión implica una visión rupturista de sociedad, implica democracia, autonomía y una visión política de la economía, en términos concretos de lo que se trata es de una determinada gestión de recursos (materiales, humanos) de una comunidad. En este caso entendemos gestión como algo más amplio que la simple administración de estos recursos. Es una administración con un determinado sentido, con objetivos generales acordados en torno a ideas o principios acordados colectivamente, y a través de lógicas y acciones coherentes con esas ideas o principios.

Respecto a esto, cabe hacer un alcance sobre una diferencia práctica que a veces surge entre las organizaciones latinoamericanas que fundan sus acciones bajo estos principios. Algunas plantean la autogestión de recursos materiales o económicos como el *producir* estos recursos directamente (lo que los lleva en muchos casos a organizar su lucha en torno a la exigencia de facilidades y adecuaciones al sistema legal para que esto sea posible, como lo entiende Coraggio (2003) para el caso de, por ejemplo, los obreros de fábricas recuperadas), mientras que en otros casos se plantea como *recuperar* los recursos que están en manos del Estado, en el entendido de que esos recursos finalmente les pertenecen legítimamente a las organizaciones o comunidades (ya sea bajo la premisa de que ellos son los que “pagan los impuestos” o, desde un punto de vista más estructural, porque ella misma, la comunidad, se compone de los trabajadores que han producido el valor de los recursos que controla el Estado). Esto es similar al caso del MOI en Argentina, quienes a fines de los '90, cuando empiezan a hablar de “políticas de autogestión”, lo hacen para aludir a un “diseño de políticas cuyo eje reside en la *transferencia directa de recursos públicos* a las organizaciones populares... para definir, llevar adelante y controlar el desarrollo de sus proyectos... Las políticas de autogestión también implican la participación de las organizaciones sociales en el diseño, planificación, seguimiento, evaluación y eventual redireccionamiento de *programas y políticas*; es decir, plantean un horizonte más complejo de construcción de poder popular” (RODRÍGUEZ, 2009: 141).

Ya sea desde la estrategia de producir los propios recursos directamente a través del control colectivo de una determinada producción y desde ahí intentar generar redes y sistemas de distribución alternativos a los espacios monopolizados por el Mercado, o desde la estrategia de generar formas de transferencia directa de recursos desde el Estado hacia las comunidades para que sean administrados (y gestionados, más correctamente dicho) por ellas de manera colectiva y democrática, o desde una combinación de ambas estrategias, al final se persigue el

mismo principio: la autogestión comunitaria, colectiva, pública, autónoma y democrática de los recursos que produce una comunidad o colectivo, sin burocracia de por medio y sin entes externos que decidan por ella.

#### *iv.8 Autogestión es la mayor **democracia** posible en la **toma de decisiones**.*

Las prácticas autogestionarias centran mucho su atención y le dan mucha importancia a la forma en que se toman las decisiones. Porque, por un lado, se busca que sean coherentes con los principios de gestión de recursos que se han acordado (como se mencionó en el punto anterior) pero a su vez para tratar de dotar del mayor grado de democracia posible a las instancias en donde se toman dichas decisiones, resguardando los principios de autonomía y colectivización también mencionados.

Este punto se conecta directamente con otros dos ya mencionados: por un lado, con que la mayor democracia posible requiere un gran nivel de empoderamiento por parte de los integrantes de la comunidad o del colectivo. Al ser, por ejemplo, uno de los “principios fundamentales de la autogestión”, en palabras de Tomassetta, el “poder revocar en cualquier momento los diputados, delegados o dirigentes de cualquier índole que fueren” deben necesariamente estar todos los demás “en situación de adoptar decisiones <<con conocimiento de causa>>” (TOMASSETTA, 1975: 208, las comillas son del texto original), esto es, en situación de poder asumir ese cargo. Lo que implica no sólo lo que plantea Tomassetta, esto es, conocer, estar informado, sino que implica tener la capacidad de asumir la responsabilidad de tomar decisiones, estando o no estando en un cargo de liderazgo. El autor pone el ejemplo del modelo yugoslavo de mediados del siglo XX (un intento centralizado de socialismo autogestionario, como lo entiende Tomassetta) que, con sus imperfecciones y dificultades contemplaba la inclusión establecida, asegurada, de los trabajadores en los órganos legislativos y ejecutivos, a todo nivel. Con esto se quería afirmar el principio de que “todo el pueblo, directamente dedicado o no a la actividad productiva, participa en la dirección de la vida pública y contribuye a la adopción de las decisiones fundamentales a través de la planificación del desarrollo económico y social” (TOMASSETTA, 1975: 213).

Por otro lado, se conecta con el principio ya mencionado de que, al igual que con la autonomía y con la realización de un modelo económico alternativo, las prácticas autogestionarias requieren de democracia social a la vez que producen una democratización de la sociedad. Requieren de un empoderamiento de los sujetos y del desarrollo de una idea alternativa, distinta, de democracia y a la vez, como comenta Rodríguez con la primera de sus tres dimensiones significativas que incorpora el concepto de autogestión, vistas al comienzo de este apartado, la autogestión genera “las condiciones de posibilidad para el desarrollo de amplios procesos de participación popular en democracia” (RODRÍGUEZ, 2009: 148).

Así, en este caso la democracia es también una puesta en práctica a través de la autogestión a la vez que un horizonte de construcción para la sociedad a nivel global. Es la construcción de una idea de democracia, como se mencionó, distinta a la establecida, al menos, en cuanto a soberanía de las decisiones y nivel de participación. Por un lado, la decisión debe caer siempre en el colectivo, con lo que se rechaza la idea de democracia como el delegar poder soberano hacia un funcionario electo periódicamente. En cambio, se decide colectivamente un mandato y ese mandato se le puede asignar a uno o más funcionarios para que lo cumplan, debiendo siempre rendir cuentas a la comunidad. Por otro lado, implica que todos los miembros de esa comunidad tengan un grado de participación activa en la producción de las decisiones. Que se hagan parte de la “vida pública” de la colectividad, puesto que las decisiones que se toman son efectivamente vinculantes para todos (en el entendido de que no se decide por aspectos cosméticos de la comunidad sino sobre aspectos trascendentales como la producción y la distribución de los medios de subsistencia). Con esto se rechaza la idea actual de democracia que postula la participación como ir a votar periódicamente por candidatos a puestos institucionales con capacidad de decisión.

#### **v. ¿Qué entendemos, entonces, por autogestión?**

Tomando, entonces, los distintos puntos y aspectos que implican las prácticas de autogestión, es posible construir una definición que permita observar el caso de la EAGIS desde las distintas dimensiones que esta definición nos sugiera, de manera de ordenar la información producida al momento del análisis.

Así, en términos abstractos, entendemos que la autogestión es un principio de organización basado en la autonomía, la politización y la colectivización de las decisiones para gestionar los recursos producidos por una comunidad. Requiere de, y a la vez genera, un empoderamiento de las personas, tanto a nivel subjetivo como a nivel comunitario. En este sentido, es un ejercicio de contrahegemonía que adoptan los sectores subalternos, oprimidos y/o explotados para invertir la relación negativa de poder que tienen en la sociedad. Tiene la doble implicancia de surgir como una solución factible de necesidades concretas e inmediatas y a la vez transformarse en una propuesta de organización social global alternativa a la del capitalismo.

Es importante destacar algo que surgió constantemente a través de este apartado: los distintos aspectos que involucran las prácticas autogestionarias están muy entrelazados entre ellos y es difícil construir una jerarquización plana con cada una de sus partes puesto que más bien se influyen mutuamente.

Considerando esto, se plantearon como dimensiones de análisis cuatro aspectos que aparecen como los más relevantes y más adecuados para el tipo de investigación, esto es, la sistematización de una experiencia autogestionaria:



- 1) La forma y las características que tienen los procesos de **toma de decisiones** al interior de la EAGIS, observando, por un lado, de qué manera se politizan y, por otro, cómo se colectivizan entre sus integrantes.
- 2) Los procesos de **empoderamiento** que se despliegan a lo largo del funcionamiento de la EAGIS, y que se pueden reflejar tanto en iniciativas autoformativas organizadas especialmente con este objetivo o como resultado de la práctica misma de la organización.
- 3) Cómo es la **gestión** de los recursos con los que cuenta la EAGIS, tanto en su administración como respecto al sentido que se le quiere dar.
- 4) Y finalmente cómo la EAGIS despliega su **autonomía** a lo largo de su accionar, tanto en términos ideológicos, políticos como económicos.

Como ya se mencionó, los distintos componentes o dimensiones que se consideraron se entremezclan e influyen mutuamente. No deben ser pensados en términos causales o lineales, sino como una totalidad que se construye continuamente.

El empoderamiento aparece como un elemento clave, en tanto permite un mayor desarrollo de la autonomía colectiva. Y en la medida en que esa autonomía se fortalece, se favorece la posibilidad de tomar decisiones de manera colectiva y politizada, ya que se fortalece el funcionamiento del colectivo como organización y aquello sobre lo que se decide se vuelve relevante para todos.

Por otro lado, esa mayor autonomía permite también que la gestión de los recursos sea coherente con el proyecto político discutido entre la comunidad, puesto que se favorece el responder a los intereses del colectivo antes que a intereses de un ente externo (que puede permear una organización poco autónoma, poco empoderada).

Pero a su vez la mayor autonomía del colectivo favorece el empoderamiento de sus miembros que ven en el espacio un lugar que efectivamente responde a sus intereses y funciona bajo las lógicas que ellos mismos plantan.

Tal como la colectivización y politización de las decisiones, la discusión abierta y la capacidad soberana de decidir entre todos, también empodera a sus miembros, quienes practican en la realidad cotidiana el ejercicio de la soberanía.

Y, por último, una gestión de recursos coherente con un proyecto político que responde a los intereses de la comunidad empodera a sus integrantes al hacer realidad el abordaje de estos intereses y necesidades.

## CAPÍTULO 2: LA GESTIÓN DE UNA ENTIDAD AUTOGESTIONADA

*“El sentido es autogobernarse. El autogobierno, el autocontrol. El empoderamiento. Lo podemos hacer todo, dentro del mundo de los pobladores podemos llenar cada uno de los eslabones de la sociedad. Porque lo hemos hecho, hemos construido, hemos administrado vidas. Que es la diferencia que tenemos con un burgués, que no ha administrado nunca una vida. Ni la de él. En cambio nosotros tenemos el orgullo de saber cuando nos morimos que administramos el alimento que consumimos en la vida, y la ropa, administramos el calor, administramos la felicidad, la tristeza, supimos qué hacer cuando había pena, supimos qué hacer cuando había hambre, supimos qué hacer cuando llovía, supimos qué hacer cuando no había pega. Entonces sabemos lo que necesita y lo que no necesita una vida [...] Entonces lo que yo me imaginé en ese momento fue la idea del autogobierno. Cómo nosotros los pobladores administramos este pedacito de Estado”*  
(Francisca, profesional).

### *i. La gestión en la EAGIS*

El primer gran tema en el análisis de esta experiencia como práctica autogestionaria tiene que ver con el de la gestión misma de la EAGIS. La gestión tiene que ver con el sentido con que se administra algo, un sentido que es acordado colectivamente por la propia entidad, y que está por sobre los objetivos concretos de la organización.

En el caso de la EAGIS, no hay discusiones en torno a un punto muy importante, que incide completamente en el análisis de su gestión: que su sentido debe estar en coherencia con los principios del MPL. Si bien el objeto de estudio es la EAGIS, ninguna reflexión puede desprenderse de esta condición: la EAGIS es parte del MPL y todo su sentido, todas sus prácticas, objetivos, formas, toma de decisiones, etc., son cómplices de este hecho. Por lo mismo, antes de desarrollar el análisis de este punto y exponer los aspectos más destacados de la gestión de la EAGIS como práctica autogestionaria, es imprescindible referirse nuevamente al origen de la EAGIS en aquello que tiene que ver con su razón de ser, sus objetivos y las características y principios con los que se decide que debe funcionar. Esto por dos razones: una, porque evidentemente estos aspectos determinan el tipo de gestión que se adopta y materializa. Y dos, porque, como ya se mencionó al revisar la noción de autogestión, este concepto no puede entenderse como una simple abstracción, sino que necesariamente alude a un contexto social determinado, a una “complejidad física y estructural” de una comunidad, a

una “singular relación” entre los “factores políticos, económicos y sociales de la sociedad” (GUZMÁN, CABALLERO Y VÁZQUEZ, 2009: 22).

## *ii. Crítica a la Nueva Política Habitacional.*

La EAGIS no puede entenderse si no es desde la crítica del MPL hacia la llamada Nueva Política Habitacional. Cuando ésta aparece en el año 2006, se produce un momento de análisis y posterior cuestionamiento de dicha normativa, destacando cinco puntos llamados críticos, que implicarían problemas en el desarrollo de proyectos de vivienda social. Más allá de estos puntos específicos, se plantea una crítica general a la forma en que es abordado el problema de la vivienda social. En este sentido, en uno de sus primeros comunicados como movimiento, se planteaba que el problema no era “de forma, no importa si suben los subsidios o se crean nuevos programas, ya que al poco tiempo subirán los costos de los terrenos y la construcción. El problema del sistema habitacional es la política capitalista por la que se rige. Este es el problema de fondo y mientras no sea cambiado por un sistema donde todos los pobladores de la Patria decidamos la construcción de viviendas, seguirá haciendo crisis año tras año. Según la presidente Michelle Bachelet, hay que crear políticas habitacionales y urbanas que aseguren una mejor calidad de vida para la gente y sus barrios, pero nosotras y nosotros no creemos que esto se logre dejando en manos del mercado el derecho a la vivienda digna de las chilenas y chilenos” (MPL, 2006). Junto a esta crítica, se postula que son los pobladores y pobladoras las que han generado los avances necesarios y ya se empieza a perfilar la idea de tomar un rol más protagónico, en concordancia con este diagnóstico.

Entendiendo este contexto, es importante destacar uno de los primeros aspectos clave de la gestión de la EAGIS: que esta entidad es parte de un movimiento de pobladores, con características muy específicas. Esto es lo que se desarrollará en el primer subtítulo de este capítulo. La EAGIS surge como una decisión política del MPL para “hacer frente a las contradicciones generadas por la privatización del derecho a la vivienda instalada por Pinochet, administrada por Aylwin, Frei, Lagos, Bachelet y aprovechada por la Alianza por Chile y los consorcios de la construcción” (MPL, 2008a). En este comunicado, se plantea el desafío de “hacer funcionar y sacar adelante este pedacito de poder estatal recuperado por nosotros. La gestión y construcción de proyectos habitacionales para los sectores más golpeados por la pobreza, es una tarea que debemos cumplir con una responsabilidad y eficiencia mayor. De esta forma no tan solo derribaremos el mito de que solo los ricos generan empleo, sino que también, demostraremos nuestra capacidad de gobernar” (MPL, 2008a). Llama la atención que, explícitamente, la EAGIS se plantea, desde su concepción, como una forma de romper con la lógica de la política habitacional y del modelo económico capitalista en general, así como la idea de desarrollar una práctica de autogobierno. Ese es, por decirlo de alguna forma, el

“mandato” del movimiento al que tiene que responder la EAGIS, y que explica el tipo de gestión que desarrollará.

Esta idea de ruptura con la lógica de la política habitacional es planteada, de otra forma, como una ruptura con la lógica beneficiario-benefactor, según la cual el Estado, benefactor, determina y administra a los beneficiarios, externalizándoles su capacidad de decidir respecto de las soluciones al problema habitacional, para este caso concreto. La EAGIS busca invertir esta condición, transformándose en una herramienta para que un movimiento de pobladores administre por su propia cuenta una parte del Estado. En palabras de Diego, dirigente nacional, “ya no es el Estado que nos transforma a nosotros como beneficiarios sino que nosotros como productores transformamos al Estado. Se perfecciona en una articulación desde abajo, de una escisión de Estado, un pedacito de Estado, [que] eran las Entidades de Gestión Inmobiliaria Social. Y al gestionar nosotros, incorporábamos la manifestación popular de esa gestión, es decir, la autogestión, el rubro o el ámbito de acción económica, que es el ámbito inmobiliario, y el sujeto, que es un actor social colectivo”, que es, además, el que de hecho produce la vivienda social.

Ahora, su concepción desde el seno del MPL tiene implicancias no sólo a nivel de noción ideológica de su gestión; también tiene consecuencias prácticas. Por ejemplo, en la incorporación de sus integrantes. Aunque se han hecho esfuerzos desde la EAGIS para publicitar su trabajo y promover así el arribo de nuevos profesionales, como explica la dirigente de vivienda Ángela, “más han llegado por amigos de un amigo de un amigo que yo tenía”. En otras palabras, han resultado más eficientes las redes del propio MPL, así como su capacidad de despertar interés y convencer a nuevas personas del proyecto que los esfuerzos y llamados formales para incorporar gente.

Por otro lado, este aspecto incide también en las posibilidades y formas de integrarse al trabajo. Los procesos de integración de profesionales nuevos siempre implican un proceso de “inducción” previa en la que se plantean los principios del movimiento. En todo caso, se profundizará más adelante sobre este tema. Lo importante es destacar este factor (surgimiento de la EAGIS desde la crítica del MPL hacia la Política Habitacional) para analizar la gestión de la EAGIS.

### *iii. Necesidad de la autogestión*

Ahora bien, es importante destacar, y está muy relacionado con la descripción del contexto histórico-social determinado en el que surge la EAGIS, que la creación de esta entidad, si bien es una apuesta política surgida desde (y apoyada en) determinadas nociones ideológicas adscritas por sus integrantes, lo cierto es que surge también, en cierta forma, como una práctica de supervivencia. En el análisis del panorama vislumbrado por parte de los propios

integrantes del MPL no había muchas otras opciones para alcanzar los objetivos específicos que se planteaban como movimiento para el ámbito de la vivienda (construcción de vivienda de calidad dentro de la comuna). Como se verá más adelante, el desarrollo de los proyectos habitacionales que actualmente realiza la EAGIS tienen características que los hacen prácticamente inviables para una EGIS privada: terrenos pequeños y caros (por estar bien ubicados), proyectos de pocas viviendas (uno de 14, uno de 28 y otros dos de 32), mayor tamaño de las viviendas y largo tiempo de desarrollo de los proyectos (lo que implica que pasa mucho tiempo antes de que la entidad que los gestione reciba alguna remuneración por el trabajo).

En efecto, hasta el momento, la EAGIS, en sus casi 5 años de funcionamiento, no ha recibido todavía ningún recurso por parte del Estado. Es decir, que la gestión en estos 5 años ha corrido por cuenta de las asambleas (en los costos que se ha debido incurrir) y de los propios profesionales que han participado en este tiempo. En efecto, el movimiento ha logrado aunar a un grupo envidiable de profesionales en torno a un proyecto de sociedad, quienes se hacen parte de ese proyecto a través de las horas de trabajo que dedican a la EAGIS. Esto permite suponer que la EAGIS no podía ser de otra forma que no fuera una entidad Autogestionada. Es un principio y a la vez una urgencia. Por la forma en que está construida la política de vivienda actual, proyectos como los que tiene el MPL tendrían nulas posibilidades de realizarse. Sin una gestión basada en los principios de la Autogestión y la Ayuda Mutua de profesionales comprometidos, no podría funcionar una EGIS a esta escala. Por esto, la gestión tiene que ser Autogestión. Y esto se condice con lo que plantea Palomino (2003) respecto de que la base del impulso de la Autogestión se sitúa en “las necesidades: se trata de proyectos sociales autónomos que buscan respuestas originales a lo que el funcionamiento de la economía de mercado no puede brindar” (PALOMINO 2003: 118).

#### *iv. Características de la gestión*

La complicidad entre la EAGIS y el MPL tiene, por cierto, varias implicancias. Una de ellas es que la EAGIS debe lograr una conexión fluida entre su ámbito de gestión técnica de proyectos y su ámbito de lucha política que abran los ámbitos de posibilidad en la gestión de esos proyectos, lo que se entronca con la búsqueda de mayor participación e integración entre vecinos y profesionales. Es decir, dotar de conocimientos técnicos, legales y burocráticos a los vecinos y vecinas de las Asambleas de Vivienda, así como politizar a los que aportan técnicamente a la EAGIS. Y comunicación fluida entre ambos. Esta es vista como una característica importante que debe tener esta entidad.

Otra implicancia tiene que ver con la composición del Recurso Humano de la organización, el que no se puede reducir al grupo de profesionales. Este es visto más bien como todos aquellos

que se vinculan al trabajo de (auto)gestión de los proyectos habitacionales, desde el “poblador rebelde que tiene ganas de pelear por su casa” y que entiende que “la política no está hecha para él”, hasta el “profesional rebelde” que pone “al servicio sus conocimientos técnicos y profesionales para el desarrollo de un mejor hábitat para todos”, como lo expresa Carla, profesional. En general hay un consenso en establecer que el Recurso Humano con el que se cuenta en la EAGIS es: familias de las asambleas con proyecto (las más participativas); Dirigentes de Asambleas con proyecto; Dirigentes Nacionales del MPL; los profesionales de las áreas social, técnica y legal; y, esporádicamente, estudiantes en práctica, principalmente del área social. Es importante destacar que, aunque se establezcan estas diferenciaciones, se defiende la idea de que la EAGIS es un espacio colectivo administrado por todos sus integrantes. Además, se mencionan ciertos aspectos que son transversales a cualquiera de estos tipos de integrantes y que juegan un rol importante, como por ejemplo, “toda persona que ejerza cierto liderazgo dentro de la organización”, como destaca Osvaldo (dirigente de vivienda) independiente de si es familia, dirigente de asamblea o profesional.

#### *v. Principios de la gestión*

Es posible reconocer algunos aspectos que pueden entenderse como principios de la gestión de la EAGIS, que fueron bastante mencionados y generaron mayores consensos entre sus integrantes.

Por ejemplo, se habla de que una “correcta administración de los recursos por parte de los pobladores [...] necesariamente tiene que ser colectiva y transparente” (Francisca, profesional). Ambos principios, colectividad y transparencia, no pueden ir separados. La transparencia tiene que ver con un principio de probidad, pero no sólo en el ámbito económico. No es sólo transparencia en el sentido de saber en qué se gastan los recursos de la organización (que no son muchos, de todas formas). Es también una probidad política. Se enarbola como principio la transparencia en la toma de decisiones. Qué decisiones se toman, quiénes, dónde, cuándo y por qué. Y esta transparencia es posible, a juicio de los integrantes de la EAGIS, a través de la colectivización de la gestión, es decir, de la participación de la mayor cantidad posible de gente en ella. La noción de transparencia es entendida casi como sinónimo de gestión colectiva, lo que se entiende como que “todos manejamos la misma información, desde los dirigentes nacionales hasta las familias que participan de su Asamblea [de Vivienda] y que poco se vinculan con otras instancias del movimiento. [En que] por cada asamblea hay un encargado de finanzas, por eso todos manejan los recursos que entran y salen [y] todos nos hacemos cargo cuando hay que solventar algún gasto. [Y en que] participamos de las reuniones de la EAGIS y de los proyectos y de la Constructora, porque el control de la administración la llevamos todos” (Francisca, profesional).

La importancia que se le da a este principio tiene que ver con el hecho de estar llevando a cabo algo fuera del discurso formal, de los canales oficiales. Se quiere cambiar el paradigma “donde son unos pocos los que administran los recursos”. Por lo mismo, una gestión de este tipo es propensa al cuestionamiento y el escepticismo, no sólo de aquellos órganos “oficiales”, sino que también por parte de los propios vecinos y vecinas. Y la única forma de sobrellevar aquello sería con una transparencia asegurada a través de una gestión colectiva.

La gestión colectiva y mayor participación, a juicio de los integrantes de la EAGIS, colabora también con otros aspectos relevantes, como la agilidad y eficiencia del trabajo, en tanto esto depende justamente del principal interesado en la vivienda. Así, por ejemplo, para Ángela, dirigente de vivienda, la Autogestión tiene el sentido de “asegurar su proyecto”, ya que las EGIS privadas estarían interesadas más que nada en “ganarse las lucas y les da lo mismo si el proyecto avanza o no avanza, total algún día irá a salir”. Independiente de que esa noción de las EGIS privadas esté justificada o no, llama la atención el principio autogestionario que se defiende: si son los mismos interesados los que gestionan, se asegura que la energía y creatividad estén enfocadas en la realización del proyecto de la manera más rápida posible y con la mayor optimización de los recursos en función de la mejor calidad que se pueda alcanzar.

Esta misma noción se traduce en un rechazo al concepto de “lucro”. Así, para el dirigente de asamblea de vivienda Osvaldo la Autogestión tiene que ver con no depender de externos que pueden negociar o lucrar con la gestión de sus viviendas: “En el fondo armar nuestros propios proyectos o sea no tener la participación de terceros como las EGIS normales que tienen participación de las empresas externas, las cuales en el fondo lo que buscan más que nada, es un negociado no más, en cambio en el caso nuestro las necesidades de la autogestión va muy adversa a eso”. En este sentido, el interés principal es la vivienda, no la ganancia.

La importancia de este rechazo a la ganancia, al lucro, y la centralidad en la vivienda, asegura, desde esta perspectiva, una mejor calidad de la misma. Marcela, dirigente de vivienda, explica cómo la EAGIS se creó para que los recursos lleguen directamente a los pobladores y lo que en otros casos estaría destinado a excedentes se reinvierta en la mejor calidad de los proyectos. En concreto, el 6,5% de las utilidades que normalmente se llevan las entidades privadas está reinvertido en los proyectos, traducido en más metros cuadrados y/o en materiales de mejor calidad.

#### *vi. Aspectos de la gestión de la EAGIS*

Estos principios son ideales y a la vez necesidades. Y se llevan a cabo desde una práctica concreta, necesaria para llevar adelante una empresa para la cual no se han escrito manuales. La transparencia y la gestión colectiva son formas de superar obstáculos no sólo políticos o

económicos, sino incluso culturales. La gestión de la EAGIS implica en algunos casos lidiar con la desconfianza de sus propios integrantes. Desconfianza no respecto a las intenciones o a la honestidad de los que lideran o participan en el proceso. Si no, más complicado aún, desconfianza en las propias capacidades de llevar a cabo tal empresa. Como expresa Francisca, “lo importante es colectivizar la administración, la gestión. Y ser transparente en el sentido de que todos los compañeros del movimiento sepan qué platas entran, qué platas salen, y eso permite el control. El autocontrol dentro del movimiento. Que es importante porque siempre va a existir la desconfianza, por algo cultural. Casi como que el poblador no sabe administrar la plata. Cuando somos los que mejor administramos la plata”.

Las características y principios de la gestión de la EAGIS han sido englobados en tres ideas generales, considerando tanto las características propias de la EAGIS como la noción teórica de autogestión desde la que se guía este análisis. De esta forma, se profundizará el análisis en torno a: a) las implicancias de que la EAGIS sea parte de un movimiento político, y de uno con estas características en particular; b) cómo las nociones de colectivización y transparencia aportan a la construcción de una particular visión y forma de democracia directa basada en la horizontalidad; y c) cómo esta forma orgánica de horizontalidad basada en la democracia directa se relaciona con una forma particular de tomar decisiones, y cómo esto implica y a la vez requiere de procesos de empoderamiento, es decir, procesos de apropiación de la noción de poder.

#### **a) EAGIS como parte de un movimiento político.**

El primer punto relevante al analizar la gestión de esta entidad autogestionada tiene que ver con las implicancias únicas derivadas de ser parte de un movimiento político. Como ya se ha mencionado, este es un rasgo histórico y material concreto de esta experiencia, del que no puede desprenderse el análisis, dado que, de hecho, la primera gran implicancia es que la EAGIS surge de una decisión política del MPL, como medio para alcanzar sus objetivos específicos en cuanto a la demanda de vivienda<sup>15</sup>. Es más, al hablar de la EAGIS tanto a los dirigentes como a los profesionales les cuesta hacer una separación drástica entre ella y el movimiento. Más bien son concebidos como una sola cosa, regida bajo los mismos principios: autogestión, decisiones en asambleas, lucha desde las bases, etc.

---

<sup>15</sup> Sin ir más lejos, la misión y visión de la EAGIS rescata los aspectos principales, ejes centrales y nociones fundamentales del movimiento, convirtiéndose en una declaración coherente con los principios de éste último. No profundizaremos en esto porque lo que interesa en este punto es más bien la relación MPL-EAGIS desde el punto de vista de las prácticas y del tipo de gestión concreta de la EAGIS.



### *i. Toma de decisiones*

Una forma de concebir la manera en que el movimiento se implica en la gestión de la EAGIS tiene que ver con la forma en que se toman decisiones a corto, mediano y largo plazo. Si bien esto es profundizado (desde otra perspectiva) más adelante, es imprescindible mencionarlo también acá. En este sentido, la gestión de la EAGIS está marcada por el trabajo conjunto entre 3 asambleas: las Asambleas de Vivienda, la Asamblea de Dirigentes y la propia Asamblea de Profesionales o Asamblea EAGIS.

Si bien la EAGIS es un ámbito de trabajo específico dentro del MPL las decisiones que se toman en torno a ella pasan por la Asamblea de Dirigentes y por las Asambleas de Vivienda. Esto permite el desarrollo de dos prácticas/principios/deber ser: por un lado, que la EAGIS constantemente se permea de la producción política e ideológica que hace el Movimiento en estos espacios, de manera de estar constantemente en coherencia con ellos. Y, por otro lado, esta imagen de una EAGIS funcionando con Asambleas de Profesionales, Asambleas de Vivienda y una Asamblea de Dirigentes tiende, con todas sus imperfecciones, hacia la realización de una empresa donde todos son gerentes y todos son dueños, donde todos los involucrados tienen el espacio para opinar y decidir sobre su empresa de gestión de vivienda. Es decir, la realización de una empresa colectiva.

Además de los dirigentes de vivienda, en la Asamblea de Dirigentes participan también dirigentes de otros espacios del Movimiento, quienes, en teoría, también pueden decidir sobre la EAGIS en estas reuniones. De esta manera se busca materializar el principio de la EAGIS como empresa colectiva en la que todos son dueños y gerentes, y que responde a un proyecto político mayor que la sola construcción de viviendas. Ahora, ese “todos” ideal, en la práctica, es acotado a lo que Marcela, dirigente de vivienda, sugiere mencionar como los “militantes” del MPL, es decir, los miembros más activos y comprometidos. Pero también se hace una segunda salvedad, y es que, con todo, desde un punto de vista más realista y práctico, los que pueden tomar decisiones realmente son los que están involucrados con el espacio. Es difícil que un militante que trabaja en un espacio distinto, aún dentro del Movimiento, tome decisiones específicas, de la gestión en el corto plazo, dentro de la EAGIS si no conoce realmente el trabajo que allí se hace. El criterio pasa a ser, entonces, el involucramiento en el trabajo mismo de la EAGIS. Eduardo, el más antiguo del equipo de profesionales, lo expone como que deciden los que hacen, es decir, los que “aportan con su trabajo [...] Las decisiones son tomadas en última instancia por quienes las llevarán a cabo”.

Así, entonces, las decisiones de gestión en temas más específicos, más del día a día, las toman los implicados directamente en el trabajo, pero igualmente en temas generales, de largo aliento, o en decisiones muy importantes se recurre a la colectividad del Movimiento,

expresada en los distintos espacios, pero sobre todo en la Asamblea de Dirigentes, en la que participan los integrantes más activos y comprometidos de la organización. La importancia de este espacio para la gestión de la EAGIS se ve no sólo en que se tomen ese tipo de decisiones, sino que además en él se tratan otros temas en torno a los cuales la EAGIS debe ir acorde (se ve la política general del Movimiento) o incluso en ocasiones la EAGIS debe ver la forma de plegarse concretamente a alguno de estos temas (participación en movilizaciones, en jornadas de ayuda mutua con otros espacios y hasta campañas electorales, entre otros).

En otras palabras, las decisiones, en términos reales, sean estas concretas o amplias, pasan más por los que tienen una participación activa, y que muestran compromiso e involucramiento con las implicancias de la decisión. Este compromiso no es siempre igual sino que va variando en el tiempo, lo que se entiende como algo normal en una organización de este tipo. Por eso, se destaca el que existan líderes o dirigentes que tengan convicción pues incentivan el compromiso del resto, e incluso inspiran una autoexigencia para lograr ese compromiso.

#### *ii. Relación profesionales-conocimiento técnico / pobladores-movimiento político*

Como ya se mencionó, la relación EAGIS/MPL obliga a buscar una conexión fluida entre el ámbito técnico y el ámbito político dentro de la gestión de los proyectos habitacionales, lo que, en última instancia, tiene mucho que ver con la interacción de los espacios técnicos y políticos, y, además, con la integración en el trabajo entre los profesionales técnicos y los vecinos y dirigentes de Asambleas de Vivienda.

Así, se ha buscado generar los espacios necesarios que incentiven la participación y el compromiso de todos los involucrados con la autogestión de viviendas sociales en el movimiento. En este sentido, se podría hablar de espacios para el involucramiento de los profesionales y espacios para el involucramiento de dirigentes y vecinos de asamblea.

En el primer caso está la Asamblea de Profesionales, que tiene su importancia en tanto permite politizar una labor que, hasta antes de su creación, estaba resultando excesivamente técnica. Es como consecuencia de este diagnóstico, explica Francisca, que se define que en las Asambleas de Dirigentes tiene que haber un dirigente de la EAGIS, “que permitiera que cada uno de los puntos que se hablaba en la reunión de dirigentes, y que se llevaba posteriormente a las asambleas, fuera llevado también a la asamblea de la EAGIS”. Esto le daba un carácter distinto a la participación de la EAGIS en esta instancia: ya no se trataba de dar un “estado de avance” de los proyectos solamente sino de establecer un canal bidireccional de transmisión política entre la Asamblea de Profesionales y la Asamblea de Dirigentes. Así, la política discutida en la Asamblea de Profesionales (y ya no sólo los avances técnicos de cada proyecto) es expuesta ante los dirigentes de los distintos espacios del MPL y a la vez la política de los distintos espacios y asambleas del MPL es comunicada a la Asamblea de Profesionales. Este

nuevo carácter de la participación de un dirigente o dirigente de la EAGIS en la Asamblea de Dirigentes aporta a la politización del espacio de la Asamblea de Profesionales, dándole mayor importancia a ese espacio y coherencia con las políticas generales del movimiento, enriqueciendo y densificando la experiencia de los que participan ahí.

En la Asamblea de Profesionales, con todo, se concentran las decisiones más técnicas, y se observa que en ella existe una participación pasiva de los dirigentes y vecinos de Asambleas de Vivienda, los que, en cambio, participan activamente en las Asambleas de Dirigentes, donde se toman las decisiones políticas que implican a la EAGIS. En la Asamblea de Dirigentes, por su parte, la EAGIS tiene, como ya se mencionó, a un representante que asume el rol de exponer las discusiones dadas al interior de su asamblea así como atender a las decisiones y acuerdos tomados en la mesa, para luego comunicarlas al resto de la EAGIS. La Asamblea de Profesionales se caracteriza, a juicio de sus propios integrantes, por ser bastante disciplinada en este sentido, acatando sin mayores problemas las decisiones de la Asamblea de Dirigentes.

En este sentido, el principal momento de participación de dirigentes de vivienda de manera simultánea en decisiones de la EAGIS se da en la Asamblea de Dirigentes. Es, a juicio de los integrantes de la EAGIS, el espacio más importante de decisiones respecto de su gestión.

Otro intento de integración entre ambas áreas y espacios se hizo con la participación de los profesionales de la EAGIS en las Asambleas de Vivienda, pues permitía reforzar el trabajo de los dirigentes. Estos tenían buena relación con los profesionales y podían estar al tanto y bien informados de los distintos aspectos de la gestión de los proyectos, pero, comenta Johanna, eso no aseguraba fortalecer la convicción en la asamblea y la certeza en el avance de los proyectos. Así es como se acercan los profesionales, sobre todo los más técnicos, no sólo a la asamblea de dirigentes sino que a las Asambleas de Vivienda también, apoyando el trabajo del dirigente local. “Pensábamos que esa era parte también de la EAGIS, informar a los vecinos cómo van los proyectos, no solamente el dirigente [...] es como importante no solamente nosotras, porque también la gente se pone incrédula, ‘no es que a lo mejor nos están cuenteando’, entonces para nosotros era importante que estuviera gente de la EAGIS en nuestras reuniones para que fuera más creíble”. Cabe notar el factor cultural implicado en esta integración, que se refleja en la noción de una mayor “credibilidad” por parte del profesional hacia los vecinos y vecinas de asamblea. Sobre este tema se profundizará más adelante.

### *iii. Primacía de lo político sobre lo técnico*

Una consecuencia fundamental de esta imbricación entre Movimiento y EAGIS, con las características ya mencionadas, tiene que ver con la primacía de los criterios políticos por sobre los criterios técnicos. Este punto es profundizado más adelante, pero no puede pasarse por alto al ser también un rasgo característico del tipo de gestión que asume la EAGIS.

Ambos criterios, el político y el técnico, están necesariamente muy presentes en una organización como la EAGIS. El primero se explica por las características del Movimiento, en el sentido de que es una organización politizada con un proyecto político explícito, por lo que siempre está presente este aspecto en todas sus áreas. Por su parte, la relevancia del factor técnico al momento de tomar decisiones tiene que ver con las características de este espacio particular del Movimiento: una EGIS, cuyo trabajo por momentos es sumamente técnico.

Sin embargo, con todo lo técnico que puede ser el trabajo de la EAGIS, la decisión final de cualquier medida relacionada con ella siempre tenderá a estar politizada, puesto que, como explica Gustavo, profesional, debe ser zanjada en el espacio creado por el movimiento justamente para la discusión y deliberación política, es decir, “en última instancia el factor más importante es la decisión de la asamblea”. Un espacio al que asiste un representante de la EAGIS a plantear los temas que deben ser zanjados y que luego lleva las discusiones y decisiones de esa mesa a su propia asamblea. Así se busca que no se pasen por alto los objetivos políticos del MPL. Se busca que cualquier decisión sea un avance hacia esos objetivos.

Ahora bien, se percibe desde la EAGIS que los dirigentes de asambleas tienden a estar más preocupados de la dirección de su propia asamblea que de la situación de los otros espacios, con lo que las decisiones técnicas recaen mucho en los profesionales, existiendo una baja proactividad en este punto específico por parte de los vecinos de las asambleas. Muchas veces el dirigente debe hacer grandes esfuerzos para incentivar esta participación, para lograr un primer impulso necesario. Por ejemplo, se busca involucrar a las asambleas en todo tipo de actividad que pueda hacerse colectivamente, como el hacer las calicatas (hoyos en la tierra para estudiar y reconocer el tipo de suelo). Sin embargo, Francisca observa que resulta muy difícil colectivizar de esta manera otro tipo de trabajos más específicos, más propios de las disciplinas de los profesionales involucrados, especialmente los arquitectos e ingenieros.

#### *iv. Independencia y autonomía de la EAGIS*

Además de la relación entre los criterios políticos y los criterios técnicos, otro aspecto que se desprende del hecho de que la EAGIS sea parte de un movimiento político y que tiene implicancia en su gestión tiene que ver con la condición de autonomía o independencia que se puede observar o no en esta entidad. Este tema en específico es profundizado más adelante, pero cabe hacer una breve mención, en tanto sirve para explicar las características que adopta la gestión de la EAGIS del MPL.

La EAGIS tiene una autonomía relativa respecto al MPL, en el sentido de que toma las decisiones que son pertinentes para su funcionamiento, pero no está desconectada de la producción política del Movimiento. Gracias a los mecanismos de integración ya mencionados, no es una unidad técnica parcelada, excluida del proceso de elaboración política, excluida de

los procesos de lucha social o de formación sociopolítica. En última instancia, si hubiese que llevarlo a un extremo, la EAGIS no es autónoma o independiente del MPL (aunque, con su funcionamiento, contribuye al desarrollo de la autonomía del Movimiento en sí). Desde el punto de vista de la gestión, esto es fundamental. Como parte orgánica del MPL, la EAGIS es dependiente de la Asamblea de Dirigentes para todos sus efectos. Sin embargo, en tanto la EAGIS es parte de un Movimiento, y es gestionada por esa colectividad, es autónoma en tanto el Movimiento sea autónomo. El principio de autonomía de la gestión se conserva de esta manera.

#### *v. Cohesión*

Quizás una de las consecuencias más importantes del punto que se ha desarrollado acá tiene que ver con que, finalmente, el MPL se vuelve la gran motivación, el gran motor que da cohesión e impulsa el trabajo que se realiza en la EAGIS. Si bien una organización autogestionada surge desde la urgencia, como solución creativa y rupturista a necesidades inmediatas, requiere de paciencia y convicción para sobrevivir ante un contexto adverso, sobre todo cuando esta solución creativa empieza a demorarse o a complicarse de manera inesperada. La EAGIS administra ciertos recursos (necesarios para trámites o para el funcionamiento de la oficina, por ejemplo), pero no funciona en base a la remuneración económica de sus integrantes (al menos no todavía). Ni de los profesionales ni, menos, de los dirigentes o vecinos. Por lo mismo, la continuidad en el trabajo de sus integrantes va dada por un aspecto inmaterial. Y eso lo entrega el Movimiento.

Esto es más evidente en el caso de los profesionales, quienes no se verán beneficiados "materialmente" por la construcción de las viviendas en cuya gestión participan, pero aportan con su trabajo en función de la concordancia que tienen con el proyecto político que está detrás de la construcción de dichas viviendas. La concordancia con el proyecto político del MPL, en definitiva. Así, la gestión técnica de esta entidad autogestionada es posible gracias a que la EAGIS es parte de un movimiento político.

En el caso de los dirigentes y vecinos, es menos evidente el efecto que tiene la pertenencia de la EAGIS a un Movimiento, pero igualmente se reconoce de manera clara por los integrantes de esta entidad. De este modo, Eugenia, dirigente de vivienda, cuenta que "lo principal, lo principal, lo que me llevó a llegar al MPL como todos es lo que es la vivienda, pero ya después fui viendo, pucha, que luchemos también porque haya una educación buena, porque la salud sea mejor y eso es como lo que te va llevando a permanecer". Lo que lleva a la gran mayoría a sumarse a las Asambleas de Vivienda es la necesidad básica y concreta por la casa. La permanencia en ellas, en cambio, tiene que ver con el proyecto. El proyecto, desde su punto de vista, entrega convicción frente a las adversidades que ha debido sortear el proceso de gestión

de las viviendas. De otra forma no se explicaría la insistencia en estos proyectos después de tantos años<sup>16</sup>. Tampoco se entendería la participación de vecinos y dirigentes en áreas distintas a las de vivienda (participación en jornadas de ayuda mutua, marchas del 1° de Mayo, talleres de autoformación, foros en universidades, recuperación de terrenos comunitarios, etc.). O el hecho de que vecinos pertenecientes a un proyecto se conviertan en dirigentes que gestionan los proyectos de asambleas nuevas.

Otro punto que se destaca en este mismo sentido es que habría una transformación en la concepción de la demanda por la vivienda por parte de los vecinos y dirigentes. Esta demanda, y las estrategias utilizadas, pasan de tener un carácter de petición a uno de exigencia en tanto se desarrolla la convicción en torno a que hay un derecho por el que se está peleando y, por lo tanto, hay una legitimidad en su accionar. La EAGIS, comenta Gustavo, tiene un principio de ir “siempre hacia adelante”, fundado en la convicción de que se defiende un derecho universal básico y urgente como es la vivienda. Así, la gestión de la EAGIS no se agota en lo que la formalidad indica o en lo que la autoridad sugiere. La gestión se vuelve un instrumento legítimo para conseguir un derecho en un contexto en el que, a juicio del dirigente de vivienda Osvaldo, “la ley no se ajusta a lo que nosotros buscamos como igualdad de derechos [...] entonces son ilegítimas [...] Por algo pensamos que nuestra lucha está por el tema constitucional también<sup>17</sup> [...] si tenemos que pasarnos una ley para cumplir ese derecho, creo que ese derecho es mucho más legítimo que la misma ley que aplican en este momento esos parásitos de este gobierno hoy en día”.

De esta forma, la pertenencia al Movimiento dota de convicción y cohesión a sus integrantes, y convierte a la gestión en un actuar estratégico en busca de la concreción material de un derecho legítimamente demandado. La gestión no es sólo un actuar pragmático sobre las reglas del juego, es un actuar estratégico, instrumental, como parte de una búsqueda activa y protagonista por la obtención de un derecho. Por lo mismo, está determinada no por la norma sino, al contrario, por la ausencia de una norma que indique cómo hacerlo, lo que obliga a la EAGIS a cuestionar la práctica constantemente y contrastarla con sus principios (los principios del MPL) a la vez que actualizar esos principios en función de lo que la práctica enseña. Y es una gestión que tiene sentido por la búsqueda de la obtención de ese derecho, materializado en

---

<sup>16</sup> El Proyecto MPL-2, gestionado con una EGIS privada, se demoró cerca de 7 años desde su concepción hasta los inicios de las obras e incluso durante su construcción surgieron serios problemas que lo hicieron retrasarse un par de años más hasta que pudiera empezar a habitarse. El MPL-1, el primero en ser gestionado por la EAGIS, recién va a empezar a construirse a mediados de este año, también cerca de 7 años después de su concepción. Los otros proyectos gestionados por la EAGIS (MPL-3, MPL-4 y MPL-6), en etapas finales antes de su construcción, tienen una antigüedad similar.

<sup>17</sup> El MPL adhiere a la llamada “Vía popular y de los pueblos a la Constituyente”, instancia constituida por organizaciones sociales que proponen la creación de una nueva Constitución, discutida y redactada de manera amplia y democrática, con el protagonismo de las organizaciones populares.

una solución concreta, la vivienda, pero que se sostiene por aspectos que están más allá de esa solución material. Por un lado, lo ya mencionado, la unión generada en torno a un proyecto político común. Esto genera una especie de convergencia “ética”, que posibilita las confianzas entre sus integrantes, necesaria cuando se deben administrar, por ejemplo, algunos recursos económicos.

Pero también se identifica otro componente importante que aporta el Movimiento a la gestión de la EAGIS. Esto son los lazos afectivos que se generan. En la asignación de tareas y responsabilidades, la toma de decisiones, las discusiones, etc., hay un componente afectivo que media, que es factor, y que no puede ser negado y reprimido. Es más, se reivindica como parte de lo que significa configurar “relaciones de nuevo tipo, basadas en la confianza y no en la desconfianza, en el respeto del trabajo del otro y no pasándonos a llevar” como explica Francisca. “Y la confianza se da también cuando construimos un proceso juntos. Nos conocemos hace años, nuestra relación no es sólo laboral sino que también es emocional, conocemos a nuestras familias, dónde vivimos, qué estudiamos, qué comemos, nos preocupamos de si comemos o no comemos, si tenemos plata o no tenemos plata, si nos enfermamos o no nos enfermamos. Y cuando nos enfermamos nos preocupamos de qué tiene, si lo puedo ayudar, no lo puedo ayudar. Entonces se transforma en una relación sólida, y la gestión y la administración necesitan de eso para que no surjan desconfianzas”. De esta forma, se tendería a configurar la idea de una “comunidad” organizada en torno a una entidad autogestionaria, más que a la suma de individuos con un interés común (la vivienda), asociados en una empresa.

#### **b) Horizontalidad y democracia directa.**

Uno de los aspectos mencionados al comienzo de este capítulo respecto de las características que debe tener la gestión de la EAGIS es el de la colectivización. Esta colectivización refiere, como se vio, a la participación en la información, en la discusión y en la toma de decisiones, como una forma de asegurar la transparencia y fortalecer la organización. La forma concreta que toma esa colectivización es explicada bajo el concepto (y principio) de horizontalidad en términos de orgánica. En este título se revisa esta visión y se explica que es una visión de democracia, que el mismo MPL denomina democracia directa, que busca la participación activa y empoderada de la mayor cantidad posible de participantes de la organización. Este modelo de horizontalidad es el que rige, por cierto, para la EAGIS, al ser esta parte del Movimiento y tener la obligación de regirse bajo sus principios.

##### *i. Democracia directa*

La forma en que se estructura la EAGIS, y el MPL en general, responde a una convicción en la necesidad de una orgánica, y en una orgánica de cierto tipo. Desde esa convicción se lleva a la

práctica. El principio de la orgánica lo definen como democracia directa y la forma que se adopta es la de la asamblea como espacio soberano.

Para Osvaldo se trata de que “no debemos escapar de la democracia, de lo que es democrático, [...] ¿Por qué se toman [las decisiones] con las asambleas? Porque creemos que ahí están las bases y yo como dirigente creo, yo comúnmente, constantemente cualquier cosa que yo vaya realizar dentro del MPL 4, siempre lo consulto a la base, creemos que ahí está nuestra fuerza y de ahí nosotros tomamos las decisiones también. Yo por lo menos ¿qué saco con tomar una decisión si no voy a tener una base de apoyo, para poder construir? Creemos que hay que construir con democracia, entonces no podemos tomar decisiones solos”.

## *ii. Horizontalidad*

La democracia directa expresada en la asamblea como el espacio para tomar decisiones es como se busca construir concretamente el principio ideológico de Igualdad. Este se expresa en nociones del tipo “todos somos pobladores”, y en la revalorización que se intenta hacer de este concepto, de este sujeto. Por ejemplo, se reafirma la idea de que nadie sabe mejor sobre los problemas de vivienda en el país que un poblador que sufre de allegamiento, hacinamiento, mala calidad de las viviendas, etc.

Los integrantes de la EAGIS detectan que esta horizontalidad se ve enfrentada a ciertas dificultades que perjudican su realización plena. Un ejemplo claro, quizás uno de los más presentes, es el de la valoración social del conocimiento y la formación académica. En el contexto en el que participan los profesionales, su condición de egresados y/o titulados universitarios lleva consigo una carga positiva que tiene un origen cultural, externo al Movimiento. Esto se reconoce entre los dirigentes. Para Osvaldo, es fundamental que exista entre los profesionales y los dirigentes una relación de respeto y aprendizaje mutuo, logrando una equiparación de ese desequilibrio social, en el que no se dé ni una disminución del dirigente ni una desconfianza hacia el profesional: “bueno ellos son profesionales, entonces igual uno como que los ve un poco pa’riba también po, pero que tampoco eso dentro del movimiento es una cuestión que sintamos nosotros que tenemos que mirar a los profesionales como pa’riba, pero sí también se tiene un respeto porque yo por lo menos en lo personal respeto mucho a los profesionales [...] No tengo ningún problema con ellos porque siento que son profesionales que no vienen a este espacio como a poner el título encima como para, digamos, empoderarse de un espacio. Están con una misión bastante explícita que es tirar este proyecto pa’delante [...] Entonces por muy profesional que venga una persona de afuera, ingeniero o lo que sea, si está inserto dentro de nuestro proyecto de vida, para mí más allá que el compadre sea ingeniero o arquitecto, pa mí es militante, porque desde el momento en que quiera ponerme su título encima, chao”. Así, mientras los profesionales no busquen movilizar el



poder social que les da un título universitario para romper el principio de igualdad y horizontalidad, y sí, en cambio, busquen ganarse un respeto y una capacidad de decidir en tanto desarrollen una función militante, se logra proteger la horizontalidad y, de paso, se potencia tanto el trabajo técnico como el trabajo político de la EAGIS.

También se reconoce que la práctica misma de trabajo, con una orgánica de este tipo, permite desmitificar estas sobrevaloraciones culturales, y poner a la par a los integrantes de cada espacio, independiente de la formación que hayan tenido o de otros aspectos relacionados con aquello. Esta forma de trabajo basada en la asamblea, donde las posiciones son equivalentes y, al menos formalmente, cada uno tiene el mismo valor social, y sobre todo, donde está la posibilidad de hablar directamente, de trabajar cara a cara, elimina, según comentan los dirigentes, la “lejanía” que algunos sentían hacia ellos. Al contrario, los ven “cercanos”, y reconocen un intercambio de conocimientos, rompiendo también la lógica de que es el profesional el único capaz de entregar conocimiento. La dirigente de vivienda Ángela lo expresa explicando que “cuando tú has tratado con un ingeniero, con un arquitecto, los ves como... mi patrona es arquitecto, mi patrón es ingeniero, pero aquí estás de par a par con un arquitecto, con un ingeniero, con una asistente social”.

Otra forma de conservar ese principio de horizontalidad tiene que ver con que la forma de trabajo en la EAGIS se iguala a la forma de trabajo de cualquier área del Movimiento, incluyendo las Asambleas de Vivienda. Es un área más, con su asamblea propia (la Asamblea de Profesionales), con su representante en la Asamblea de Dirigentes. “Los profesionales trabajamos dentro de la misma lógica que mueve los principios del Movimiento, trabajando primeramente en forma asamblearia, o sea acá no hay un grupo ni una casta distinta por tener conocimientos superiores sino que trabajamos en asamblea, asamblea que está compuesta no sólo por los técnicos y profesionales, sino también por los vecinos de cada una de las asambleas [de Vivienda] que están encargados del desarrollo de la EAGIS. Tomamos las decisiones también previa deliberación en la asamblea [de Profesionales] y también como nuestro trabajo dice relación con las asambleas [de Vivienda] también nosotros nos involucramos cada uno en las asambleas [de Vivienda]. Evidentemente no todos podemos ir a todas, pero sí ahí nos vamos dividiendo para trabajar directamente en las Asambleas de Vivienda, entonces al final es una retroalimentación, los dirigentes van a nuestras Asambleas de Profesionales y nosotros vamos, acudimos y formamos parte de las Asambleas de Vivienda” (Carla, profesional). De todas formas, el que se mencione constantemente evidencia que la carga cultural que conlleva la formación académica sí está presente, pero al menos hay una voluntad y una práctica de mantener esa carga a ralla.

### *iii. Participación*

Más allá de todos los esfuerzos, el problema de la mayor participación en la toma de decisiones en el MPL pasa por la idea de que este derecho se gana con trayectoria y trabajo al interior del movimiento. En este sentido, la descentralización total en las decisiones es, para Francisca, un “horizonte”, un objetivo que se busca pero que requiere que cada uno de los que participa en esa toma de decisión tenga no sólo el interés sino que también la dedicación de tiempo e involucramiento en el proyecto en general. Lo que se intenta es promover la participación en la toma de decisiones pero no como algo meramente formal (establecer como norma que todos pueden decidir) sino como algo con contenido: se busca el involucramiento en el proyecto político, y que esto redunde en una necesidad y a la vez una mayor capacidad de participar en las decisiones.

La horizontalidad, entonces, es un horizonte, se reconoce como tal. La horizontalidad, para que sea plena, requiere participación. Pero participación activa, con contenido. Así, la sola asistencia a una asamblea vendría a ser apenas la forma mínima de participación, pero en ningún caso la ideal. Es una participación pasiva, que no construye verdadera democracia directa.

Esta diferencia en la intensidad de la participación se ve, por ejemplo, al diferenciar las Asambleas de Vivienda, con las Asambleas de Dirigentes. Para los miembros de la EAGIS, esta última es el espacio más legítimo para tomar decisiones importantes, puesto que la componen aquellos que tienen más responsabilidad y compromiso. En las Asambleas de Vivienda no todos los vecinos y vecinas están comprometidos con algo más que la gestión de su casa, sobre todo si llevan poco tiempo en el Movimiento. A medida que el compromiso y la participación aumentan, las personas van tomando decisiones más importantes y participan de los espacios en los que se toman estas decisiones, como la misma Asamblea de Dirigentes. Esta es considerada una manera de fortalecer realmente la horizontalidad. Propiciando que las decisiones se tomen con la participación activa, involucrada de los integrantes de una asamblea.

El criterio de la participación es tan importante que, en última instancia, es decisorio para considerar la permanencia de alguien en los mismos proyectos de vivienda. Un ejemplo de esto se dio con el caso del MPL-3: en un momento el proyecto contaba con una determinada cantidad de personas, en función de la cantidad de viviendas que había presupuestado construir ahí. Pero por una necesidad técnica se bajó la cantidad máxima de viviendas posibles, lo que implicaba reducir la cantidad de integrantes del proyecto. Es decir, implicaba sacar gente. Por decisión de la propia Asamblea de Vivienda de ese proyecto, el criterio utilizado fue el de la participación: quienes no venían participando desde hace un buen tiempo, y no

mostraban un compromiso con el avance del proyecto, fueron “bajados” de él y se pudo reducir el grupo.

#### *iv. La Asamblea*

A su vez, la horizontalidad como horizonte se lleva a cabo a través de la práctica organizativa de la asamblea. Así, aún cuando se considere el principal espacio decisional de la EAGIS la Asamblea de Dirigentes o la Asamblea de Profesionales, se asegura la construcción de horizontalidad en esta entidad con la práctica de esta forma organizativa.

La asamblea se ha convertido en el espacio predilecto para tomar decisiones. En la EAGIS se ha correspondido esto. El principio que rige las asambleas, y que las origina, es decir, la razón por la que son creados estos espacios, es el de buscar que en las decisiones participen los principales interesados, aquellos que se ven directamente involucrados en el proceso, es decir, espacios participativos, deliberantes, de discusión y de democracia directa. Ya con el tiempo, explica Eduardo, “estas reuniones se han transformado en asambleas periódicas las que permiten formalizar en un espacio democrático, deliberante y conducido el proceso de toma de decisiones”.

Se reconoce que la asamblea como espacio de decisiones y participación al interior del Movimiento es un espacio con reglas propias, donde la democracia no sólo se expresa en un sentido cuantitativo (cada persona que asiste puede decidir) sino que además se expresa en la generación de una igualdad social, donde los méritos están dados por la participación y el compromiso, no por las valoraciones sociales tradicionales (como el poder económico o el conocimiento académico). Se reconoce el valor, por ejemplo, de un título profesional, de los estudios, pero en su justa medida. Se entiende que todo eso (capital económico, capital cultural) por sí mismo, no significa más poder o mayor poder decisional. Las diferencias se dan (porque se dan) por el tipo de participación (si existe o no, y si esta es activa o pasiva) y si se demuestra compromiso. Por lo mismo, se busca fortalecer este principio democrático propiciando un involucramiento activo en los distintos participantes, sean profesionales, dirigentes o vecinos de asamblea.

Es, por lo mismo, un espacio abierto de posibilidades. Para Ángela, se trata de “una sala de discusión donde todos den sus opiniones [...] todos tienen derecho a opinar libremente, a nadie le importa si está bien o está mal, todo es un sí, podría ser, llevarse a cabo. Todo es visto como una posibilidad”. Las asambleas son vistas como espacios de decisión donde se apunta a la democracia, pero una democracia, como se ha mencionado antes, de características participativas. La modalidad de la asamblea permite la participación de las bases en las decisiones, sí, pero también en las discusiones sobre las decisiones que se toman, con lo que se busca un mayor involucramiento de sus participantes. En las decisiones importantes, cuenta

Sindi, la asamblea permite y ha permitido que se tomen “a conciencia” por la mayoría y se ha legitimado en el tiempo en este sentido.

Ejemplos del tipo de decisiones que se han tomado en instancias asamblearias son la elección de las constructoras que se harían cargo de la ejecución de los proyectos MPL 1 y MPL 6, o, más complejo aún, la cancelación del proyecto MPL 5 que, como cuenta Osvaldo, se decidió como acuerdo de la propia asamblea de ese proyecto.

Vemos así que este espacio, por sus características mismas, propicia la discusión abierta y directa de las decisiones, convirtiéndose en fundamental para el despliegue de una horizontalidad decisional, de prácticas democráticas y participativas en términos de organización y, por cierto, para el desarrollo y gestión de una entidad autogestionada.

#### *v. Las Asambleas*

Entendiendo la importancia de este espacio, se vuelve necesario visualizar la forma concreta que adopta la orgánica de la EAGIS, considerando los espacios con los que se relaciona en su gestión habitacional, desde el punto de vista decisional, para determinar cómo se expresa concretamente esta horizontalidad en permanente construcción. Es decir, cómo se expresa la democracia directa en la EAGIS. Para eso, es necesario comprender la relación entre los tres espacios asamblearios ya bastante mencionados: la Asamblea de Dirigentes, las Asambleas de Vivienda y la Asamblea de Profesionales.

##### *v.1 Asamblea de Dirigentes*

Es consenso que las decisiones más importantes pasan por la Asamblea de Dirigentes, aún cuando éstas son siempre puestas en discusión (no sólo informadas) en las Asambleas de Vivienda. Pero por lo general existe una confianza en lo que dice y propone el dirigente. Se percibe, así, la existencia de una legitimidad hacia los dirigentes, lo que a su vez le otorga legitimidad al espacio de la Asamblea de Dirigentes.

En la Asamblea de Dirigentes participan tomando decisiones, entre otros, los dirigentes de las distintas Asambleas de Vivienda. Se recalca, eso sí, que los dirigentes pueden estar ahí porque están legitimados por las bases. No pueden tomar decisiones sin las bases. No tiene sentido. Es decir que hay un criterio de una representatividad legítima para tomar decisiones en la Asamblea de Dirigentes (incluyendo las decisiones relativas a la EAGIS).

Una virtud que se destaca del espacio de la Asamblea de Dirigentes es que es un espacio importante pero humanizado, donde, como explica Osvaldo, “se observa un compromiso y una preocupación porque las cosas salgan bien”, y donde se permite la posibilidad de indicar errores y asumirlos para mejorar.

Este espacio se ha fortalecido en la medida en que se han fortalecido los liderazgos y capacidades de los dirigentes que lo componen. Así, comenta la dirigente de vivienda Eugenia, si bien en un comienzo había una cierta dependencia hacia los dirigentes más antiguos, con el tiempo se ha reforzado la idea de que la asamblea se lleva adelante de manera colectiva y conjunta. Así, la horizontalidad no está dada sólo porque se decida en asamblea. Requiere un trabajo formativo también. Y, a su vez, es la asamblea misma un espacio formativo en ese mismo sentido.

### *v.2 Asamblea de Vivienda*

La Asamblea de Vivienda es considerada, también por consenso, el espacio básico en la estructura organizativa para tomar decisiones relacionadas con los proyectos de vivienda.

Se hace, sí, la advertencia de que la Asamblea de Vivienda tiende a ser más expectante que la Asamblea de Dirigentes, donde se es más propositivo. Las decisiones de los dirigentes se llevan a las Asambleas de Vivienda para ser discutidas. Pero éstas, si bien tienen un carácter distinto, siguen guardando soberanía para decidir su participación en las decisiones que toman los dirigentes. Lo que implica una gran importancia en el rol del dirigente para hacer esa conexión entre ambos espacios.

### *v.3 Asamblea de Profesionales*

La Asamblea de Profesionales surgió como una respuesta a los procesos de politización que se estaban dando dentro del grupo más técnico de la EAGIS, tanto por la práctica misma de la organización como por los esfuerzos que se hacían desde el Movimiento para incentivar esa misma politización. Esto bajo el análisis de que la EAGIS no debía alejarse de la forma de funcionamiento base del resto del Movimiento: la asamblea. Sus integrantes debían reunirse periódicamente en asamblea para discutir los temas internos y elegir su representante en la Asamblea de Dirigentes.

En un comienzo se reunían únicamente los y las profesionales, es decir, quienes cumplían labores técnicas, sociales, legales y/o administrativas propias de la EAGIS, puesto que el objetivo principal era establecer un espacio de encuentro y construcción propiamente política para este grupo. Con el tiempo se decidió que a estas reuniones debían participar además al menos un representante de cada Asamblea de Vivienda que tuviera un proyecto en proceso de gestión por parte de la EAGIS, tanto por razones prácticas (mayor fluidez de información EAGIS-Asambleas de Vivienda y viceversa) como para fortalecer el carácter colectivo de la entidad.

#### *vi. Otros espacios*

Cabe mencionar en este punto otros espacios que han ayudado a construir la idea de horizontalidad y democracia directa, o participativa, aunque tengan un carácter más bien excepcional (uno) y externo (los otros dos).

El primero es un espacio propio del MPL pero no recurrente, como es el Congreso del Movimiento. Es una instancia que se ha realizado ya 2 veces. En ella se reúne el Movimiento en pleno a nivel nacional para discutir y sancionar temas amplios y de largo aliento (entre los cuales está todo lo que tenga que ver con la EAGIS y los proyectos de vivienda en general). Es un espacio importante y completo (asisten y deciden todos simultáneamente), y por cierto político, aunque, como ya se dijo, excepcional. Pero basta recordar que fue del primer Congreso que salió la decisión política y estratégica de crear la EAGIS para entender su importancia.

Un segundo espacio mencionado es uno que es recurrente pero que no es propio del MPL. Se trata del Concejo de Movimientos Sociales, una agrupación en la que participan organizaciones de Peñalolén de distinto tipo, aunque principalmente centradas en el tema de la vivienda. Como comenta Eugenia, dirigente de vivienda, se incentivó la participación de dirigentes y vecinos en las reuniones periódicas de este espacio, lo que permitió “que la misma gente vaya participando, y también vaya sintiéndose como parte de lo que es su mismo proyecto, [...] ahora se preocupan de informar a la gente, así que muchas veces ellos parten las reuniones informando cosas”.

Finalmente, se menciona el plebiscito comunal que se llevó a cabo en diciembre del 2011, que fue promovido y solicitado por las gestiones de las organizaciones del Congreso de Movimientos Sociales de Peñalolén para rechazar el Plan Regulador Comunal (PRC) que proponía el municipio dirigido por Claudio Orrego. Esta instancia es aún más externa y más excepcional respecto del MPL que las dos anteriores. Sin embargo, generó una gran participación en muchos vecinos y vecinas del Movimiento y, en cierta forma, permitió establecer un gran espacio decisional para toda la comuna. Esto sin mencionar el hito que significó para estas organizaciones el que finalmente ganara el rechazo a este PRC, que era auspiciado por prácticamente todos los partidos políticos tradicionales, desde la UDI hasta el Partido Comunista.

Si bien estas son instancias que se escapan un poco de lo que es la EAGIS misma, es necesario mencionarlos ya que las tres son instancias decisionales donde se manifiesta de una manera muy interesante la concepción democrática del Movimiento. En el Congreso participan absolutamente todos los miembros del Movimiento, con derecho a voz y a voto, sin exclusiones ni privilegios, para tratar los temas más importantes y generales, las políticas a largo plazo, las

líneas, los principios sobre los cuáles se va a trabajar, los objetivos generales, etc. En el segundo caso, participan todas las organizaciones que soberanamente lo decidan. Y cualquier vecino o vecina puede ir a escuchar y opinar, aunque las decisiones se toman por movimiento, en relación a las asambleas que lo representan. En el tercer caso, es aún más especial porque es una instancia de democracia directa universal respecto de un tema para el cual normalmente no se le consulta a la comunidad. Así, las organizaciones de pobladores logran convocar a una comuna entera, es decir, extienden una instancia decisional, democrática, a sectores más allá de ellos mismos. Provocan debates, asambleas, instancias informativas y logran movilizar a cientos de personas enfocadas en esta campaña, casa por casa, barrio por barrio.

Estos tres casos muestran cómo se despliegan las nociones de democracia y horizontalidad del Movimiento incluso más allá de sus límites (en los casos 2 y 3). Y si bien no son parte de la gestión concreta de la EAGIS, tienen una importancia trascendental en el desarrollo de esta gestión. Ya sea porque se tratan los principios generales del Movimiento (con los que debe ser coherente la gestión de la EAGIS), o porque se discutan temas y políticas de vivienda de la comuna con otras organizaciones (lo que es información relevante para la gestión de la EAGIS) o porque se trata de una instancia donde se decide en torno a un tema de enorme importancia y de alcance trascendental para la EAGIS, como lo es el Plan Regulador Comunal (y la posibilidad cierta de que, de haber tenido un resultado negativo en ese plebiscito, es decir, de haber ganado la opción “Sí”, se cayeran inmediatamente 3 proyectos gestionados por la EAGIS por el cambio en el uso de los suelos en los que se construirían).

#### *vii. Democracia directa, horizontalidad y “buen vivir”*

La democracia directa y la horizontalidad en la gestión de la EAGIS, como se observa, están mediadas por la capacidad que tiene el propio Movimiento para desarrollar esa democracia directa y esa horizontalidad. Y la EAGIS será más horizontal, en general, en tanto el Movimiento y su orgánica lo sean.

Una gestión horizontal requiere de esa orgánica horizontal basada en las asambleas, donde se asegure que la capacidad decisional se fundamente en función de los niveles de compromiso, involucramiento y participación en las discusiones respecto de esas mismas decisiones. La participación hace que la horizontalidad tenga contenido y no sea sólo formal.

Para ello se hacen ciertos esfuerzos. Sobre todo para la mayor participación de vecinos y dirigentes en ciertas decisiones más específicas de la EAGIS (las generales, como ya se explicó, se toman en otros espacios donde los vecinos y dirigentes tienen mayor presencia activa). Francisca observa, sí, una limitante mayor en lo que implica el trabajo técnico del desarrollo de los proyectos. Se busca involucrar a las Asambleas de Vivienda en todo tipo de actividad que pueda hacerse colectivamente, como por ejemplo la realización de las calicatas. Sin embargo,

resulta muy difícil colectivizar de esta manera otro tipo de trabajo más específicos, más propios de las disciplinas de los profesionales involucrados, especialmente los arquitectos e ingenieros. En este punto, las diferencias en cuanto a formación académica se vuelven, claramente, insalvables. En el afán por buscar que las decisiones sean lo más colectivas posible se expresa una dificultad en encontrar el límite de esa noción de “lo posible”. Ciertos aspectos de los desarrollos técnicos tienen que pasar necesariamente por una decisión técnica del profesional a cargo, dado que probablemente no lo entendería adecuadamente ni siquiera un profesional técnico de un área distinta. Sin embargo, llama la atención que esto no se obvia en las declaraciones de los integrantes de la EAGIS, sino que se entiende como una dificultad, como algo que tiene que ser intentado hasta lograr el nivel máximo posible de involucramiento de la colectividad en las decisiones.

De todas formas, una manera de contrarrestar esta situación es que, como ya se ha mencionado, la gestión de la EAGIS está caracterizada por la prioridad de los criterios políticos por sobre los técnicos. Los criterios políticos guían a los técnicos, y de esta manera se busca que la colectividad sí tenga injerencia en la gestión.

Por otro lado, esta participación activa que se busca, tanto en las decisiones respecto de la gestión de la EAGIS como respecto de otros espacios, para Carla tiene un sentido de que no sea un “trabajo” más, sino que se sienta como la construcción de un “buen vivir”. Que estos espacios se vuelvan instancias “humanizantes” desde distintos puntos de vista: afectivos, intelectuales, informativos, etc. “Tratar de aprender a entender que lo que proponemos como trabajo no es tan sólo un trabajo, dice relación con el grupo humano que estamos conformando y la idea de generar una nueva sociedad y un mejor vivir”. La democracia directa, así, no debe ser sólo formal, sino que tiene que ser vivida como una experiencia enriquecedora también en términos personales, e incluso sociales. Es una política total, que no se encierra en una esfera aparte, sino que debe abordar de manera holística a los que se involucran con el proyecto.

### **c) Toma de decisiones y empoderamiento.**

#### *i. Orgánica*

En términos concretos, y en cuanto al ámbito de la gestión, la democracia directa y la horizontalidad implican, entre otras cosas, una determinada forma de tomar decisiones. La manera en que se toman las decisiones habla mucho, en el fondo, de la manera en que se organiza un grupo de personas y de una visión de cómo se construye un proyecto colectivo, o que involucra a ese grupo de personas.



Como ya se mencionó, la forma en que se estructura la EAGIS responde a la creencia en una orgánica de cierto tipo, basada en la idea de horizontalidad y democracia directa. Esta estructuración, al final de cuentas, responde a la necesidad de tomar decisiones. El momento de la toma de decisión es determinante. Implica tanto el contenido de esa decisión (y lo que eso genere a futuro) como el proceso por el cual se llegó a ella y la instancia que se considera legítima para ello. De hecho, esto último es tan importante (el proceso y el tipo de instancia en la que se toma la decisión) que puede determinar el grado de éxito de lo primero, es decir, la capacidad de llevar a cabo esa decisión.

En el caso del MPL y de la EAGIS en particular, se adopta el modelo ya mencionado de democracia directa y horizontalidad.

#### *ii. Orgánica para la horizontalidad*

Ahora bien, como ya se comentó también, la participación colectiva en la toma de decisiones encuentra límites en ciertos aspectos. Por ejemplo, en el hecho de que, como comenta Francisca, las decisiones técnicas recaigan casi exclusivamente en el equipo de profesionales, en tanto son los que concentran el conocimiento específico respecto de este factor. Y si bien estos factores son expuestos en las Asambleas de Vivienda o en la Asamblea de Dirigentes, y explicados, buscando colectivizar la decisión, hay cierto consenso en que “los dirigentes la verdad es que más bien han tomado una postura mucho más de asumir la decisión técnica, porque ante una decisión técnica como que tienes que asumir no más”.

Entonces ¿cómo asegurar que en la EAGIS las decisiones tengan un carácter colectivo, en términos de que los implicados en las decisiones tengan una participación activa en ellas? Como se explica en el título anterior, este principio se asegura a través de la orgánica. La orgánica de trabajo al interior del Movimiento, así como su lógica política, promueve que siempre la decisión final quede en los espacios de representación más importantes: las Asambleas de Vivienda y la Asamblea de Dirigentes. En estos espacios, sobre todo en la Asamblea de Dirigentes, es donde se discute la política global del Movimiento, por lo que toda decisión pasa por tomar en cuenta ese factor.

El sistema de toma de decisiones, la orgánica establecida para ello, por un lado impide que un espacio tan técnico como la EAGIS tome decisiones sin considerar los aspectos políticos necesarios y coherentes con la línea del Movimiento. Pero además, el hecho de ocupar el espacio de una Asamblea para tomar decisiones promueve que la participación en esas decisiones sea más intensa, más directa y más amplia.

Por ejemplo, una práctica/principio que se considera dentro de la idea de horizontalidad, y que tiene directa relación con la forma asamblearia, es la discusión abierta de los motivos para

tomar una decisión. Tanto los profesionales como los dirigentes y dirigentas concuerdan en que todas las decisiones pasan por una revisión pública y colectiva de antecedentes, opciones y opiniones para luego tomar una determinación de forma colectiva. Se da el espacio de discusión en el que, por cierto, no todos están de acuerdo pero que, al menos, al decidir se sabe por qué se decide. Y queda así como decisión de la asamblea, no del dirigente o del profesional.

La explicitación de las razones para tomar una decisión, el hecho de comunicar y discutir las decisiones se considera un valor, coherente con la idea de democracia directa. Para el dirigente de vivienda Osvaldo, es un ideal y se trata de mantener, cuidar y fortalecer a través del apoyo y control mutuo entre dirigentes, y desde la humildad de cada uno para admitir cuando otro le advierte algún problema en su gestión como dirigente. “Todas las decisiones que nosotros hemos tomado, se las planteamos a las bases las razones del porqué se tomó la decisión. Yo creo que eso ya más democrático no puede ser. No creo que un dirigente tome decisiones solo, y cuando hay un dirigente que lo ha llegado a hacer, hay otro dirigente que... ponemos el tema en discusión y aterrizamos la problemática si así lo hubiera, se pone el tema en discusión en la mesa [...] afortunadamente, somos un grupo bastante unido en que estamos ahí, pueden haber diferencias entre nosotros, pero siempre hay momentos en que de repente alguien puede tomar una mala decisión y estamos los demás pa decir ‘oye, sabi que estai errado’ y tenemos la madurez también para darnos cuenta de si estuvo errado y discutimos el tema y lo resolvemos nuevamente, pero creo que siempre hemos tomado la mejor decisión”.

### *iii. Politización y colectivización*

Ahora bien, para que esa primacía de la orgánica funcione, y efectivamente exista un control colectivo de las acciones a seguir en el espacio de la EAGIS, se requiere un esfuerzo. No basta con establecer una orgánica en el papel y esperar que, por sí sola, genere las condiciones para una gestión horizontal y democrática de la EAGIS.

En este sentido, lo que se buscaría es tanto la *colectivización* como la *politización* de las decisiones. Ambas están muy relacionadas, por cierto, pero podría decirse en términos simples que la primera característica se refiere más bien a la manera en que se toman decisiones, y a un ámbito más bien cuantitativo de participación, mientras que la politización se refiere más bien al contenido de las decisiones que se toman, y a un ámbito más bien cualitativo de participación<sup>18</sup>. La toma de decisión debe incluir ambas características. Lo que se busca es la participación activa de la mayor cantidad y calidad (o intensidad) de voluntades. Así, la colectivización y la politización refieren sobre todo a la noción de poder, como algo que puede

---

<sup>18</sup> Esta es sólo una distinción analítica. La forma y el fondo no están desconectados en la vida real.

ser promovido de manera tal que apunte hacia la horizontalidad (entendida como utopía hacia la cual se avanza). Esto vendría a ser la desconcentración de poder decisional.

Los esfuerzos no están puestos en sumar un mayor número de gente solamente, sino también en sumar una mayor intensidad y profundidad en la participación de la gente que integra el Movimiento, así como de la gente nueva. Se busca una “participación activa” en la toma de decisiones, más allá de la mera asistencia a los espacios decisionales.

#### *iv. Desconcentración de poder decisional*

Ambas ideas, la colectivización y la politización, estarían contenidas en la noción de desconcentración de poder decisional. Este vendría a ser un objetivo estratégico en la gestión de la EAGIS.

La desconcentración de poder decisional, por su parte, tendría 3 ámbitos de trabajo. O, dicho de otra forma, habrían 3 formas en las que se centran los esfuerzos para desarrollar este objetivo estratégico de la EAGIS: 1) reducir la diferencia entre las personas que teóricamente pueden participar tomando decisiones (según lo que la propia orgánica establece) y las que efectivamente lo hacen; 2) generar y fortalecer espacios organizacionales (asambleas, talleres) más o menos recurrentes, con características participativas, en los cuales se toman decisiones; y 3) promover la participación activa en la toma de decisiones, sobre todo en las personas que normalmente no participan o participan menos. El primer esfuerzo tiene que ver más con el principio de colectivización, mientras que el último con el de politización, en tanto el segundo tiene que ver bastante con ambos. Pero, en última instancia, ambos principios están siempre presentes cuando se habla de participación y toma de decisiones.

##### *iv.1 Participantes posibles versus efectivos*

La distinción entre la posibilidad de participar en las decisiones y la participación real en ellas es mencionada regularmente por los integrantes de la EAGIS. Por ejemplo, Carla, profesional, explica que dentro de las Asambleas de Vivienda, si bien pueden tomar decisiones todos aquellos que la componen, los que efectivamente participan decidiendo son sus miembros más “activos”, es decir, los que “se incorporan al trabajo del movimiento y en el trabajo propio de la asamblea”. De esta manera se reconocen diferencias en la intensidad de la participación real en las decisiones, marcadas por al menos 2 aspectos: ciertos rasgos de personalidad más favorables (tener “más personalidad, más opinión formada y claridad o seguridad para expresarse”, explica Alejandro); y experiencia (o tiempo de militancia, que es lo más mencionado).

Por otro lado, se destaca que la forma en que se lleva una asamblea influye también en el nivel de participación de sus asistentes. Esto no quita que, por otro lado, por momentos se evidencie una falta de iniciativa por parte de los propios vecinos de las asambleas. En cambio, otras veces es desde las mismas asambleas desde donde surgen iniciativas de acción política. Algo muy común es la movilización, el sugerir movilizarse cuando hay una sensación de atraso respecto de los proyectos, con el objetivo de presionar por su avance a las instituciones estatales correspondientes (Municipalidad, SERVIU, etc.).

Con todo, se puede establecer que el primer criterio, el más básico, en cuanto a participación en la toma de decisiones tiene que ver con la asistencia. La asistencia, se entiende, a los espacios decisionales. La lógica asambleísta del Movimiento hace que los espacios de participación sean de por sí a la vez informativos y decisionales, y no meramente consultivos (o al menos esa es la intención).

Y los espacios de participación son los ya mencionados: las Asambleas de Vivienda, en la que pueden y deben participar todos los vecinos y vecinas inscritos en el respectivo proyecto gestionado por la EAGIS; la Asamblea de Profesionales, a la que pueden y deben asistir todos los y las profesionales que trabajan en los proyectos que están siendo gestionados por la EAGIS, así como al menos un o una representante de cada asamblea con proyecto gestionado por la EAGIS (técnicamente, puede participar cualquier vecino o vecina de estas asambleas, sin un máximo, pero con el mínimo de que sea al menos uno o una); y la Asamblea de Dirigentes, a la que asisten dirigentes y representantes de los distintos espacios del Movimiento.

Así, el criterio de que participen la mayor cantidad de personas efectivamente, respecto de las teóricamente posibles, se persigue en tanto se fomenta y exige la asistencia a cada uno de estos espacios. Esto, sumado al tipo de orgánica (instancias de participación que son a la vez siempre decisionales) da la primera presión a favor de la colectivización de las decisiones. De esta forma, aunque no siempre se da una participación activa, tomando decisiones de manera consciente y propositiva (es decir, no simplemente aprobando lo que discuten otros) al menos se genera una práctica participativa que se espera que, eventualmente, conlleve a una cultura participativa.

#### *iv.2 Generación de espacios*

Un esfuerzo que llama la atención en torno al tema de la participación en la toma de decisiones es el de la generación de espacios como una manera de fomentar la práctica de tomar decisiones de manera colectiva y participativa.

Esto incluye, por cierto, el uso predilecto, como ya se mencionó, del formato asamblea: instancia de horizontalidad (al menos en lo formal), donde todos y todas tienen directa

participación tanto en la discusión, en los aportes así como en la decisión que se tome. De ahí que algunos dirigentes lo vean como un “espacio abierto de posibilidades”.

Es debido a estas características que se ha fomentado este formato para cada espacio nuevo que se abre. En el caso de la EAGIS, ya se ha mencionado ampliamente cuales son los 3 espacios asamblearios que influyen directamente en sus decisiones. Históricamente la EAGIS ha hecho esfuerzos para fomentar espacios de participación a los que se van involucrando profesionales y vecinos. Por ejemplo, los primeros espacios que se generaron para promover este aspecto fueron las comisiones. Así, en todas las asambleas se formaban grupos para tratar los distintos aspectos de la gestión de las viviendas (comisiones familiar, social, de asistencia técnica, económica, legal y de obras). Según sus propios dirigentes, tuvieron relativo éxito, aunque en varios casos terminó participando la siempre la misma gente en todas, mermándose el objetivo de colectivizar la participación activa, pero al menos profundizando en el objetivo de politizar esa participación, es decir, darle contenido y protagonismo.

Por último, cabe mencionar también los ejemplos presentados en el título anterior, respecto de espacios generados fuera del MPL mismo, pero que son instancias que fomentan la participación en la toma de decisiones (aunque no directamente relacionadas con la EAGIS) en términos de colectivización y de politización. Se trata, nuevamente, del Congreso del Movimiento, el Consejo de Movimientos Sociales y el Plebiscito por el Plan Regulador del año 2011.

Estas 3 instancias, pero sobre todo el Congreso y el Plebiscito comunal, son (o fueron) instancias decisionales muy importantes, que implicaron un importante proceso de formación hacia quienes participaron ahí. Son instancias donde se hizo realidad, se hizo práctica concreta la toma directa de decisiones, y respecto a temas importantes, significativos en lo inmediato. Cada uno de ellos puede entenderse como una suma en la formación de una cultura de participación decisional. Si bien estos espacios de decisión no tienen directa relación con la toma de decisiones como parte de la gestión de la EAGIS (aunque indirectamente afectan esta gestión), sí son significativas al momento de analizar a la EAGIS como organización autogestionaria, puesto que pueden considerarse como instancias formativas de herramientas organizativas y de empoderamiento.

#### *iv.3 Promoción de la participación*

Por último, está el esfuerzo por profundizar la participación, de manera de darle contenido y, en definitiva, politizarla. Como ya se mencionó, la horizontalidad no es entendida como algo meramente formal. Para que sea real, tiene que tener participación activa, es decir, un involucramiento por parte del que toma decisiones en el proyecto colectivo que se lleva a cabo.

En el caso de la EAGIS, en un comienzo esto tuvo que ver con procesos de integración de vecinos y dirigentes de Asambleas de Vivienda con el trabajo propio de la EAGIS. Francisca, profesional, comenta que en un comienzo este objetivo se cumplía, en tanto la gestión se centraba en la habilitación social de las asambleas. Sin embargo, “cuando empieza el desarrollo más técnico fue mucho más complejo ir desarrollándolo en conjunto”.

Hoy esa integración se busca a través de la participación obligatoria de vecinos y vecinas (es decir, no sólo de dirigentes) en las Asambleas de Profesionales (así como en las reuniones de la Constructora MPL), lo que ha logrado promover cierta participación e involucramiento por parte de ellos en el desarrollo técnico de los proyectos. A su vez, ese rol después es reforzado en las Asambleas de Vivienda por parte de los propios dirigentes y dirigentas. Como explica Eugenia, esto ha favorecido el trabajo en estos espacios, puesto que así los vecinos y vecinas que van se informan de aspectos del avance de los proyectos y de la misma Constructora que luego los informan a la asamblea. De esta forma, se profundiza la participación de estos vecinos. Y a su vez, al parecer, permitiría fortalecer la legitimidad de los mismos dirigentes y dirigentas, en tanto el resto de la asamblea escucha a alguien más que ellos hablar de estos temas. . “Nosotros como dirigentes muchas veces podemos saber, pero hacemos que no sabemos, porque si no dejarías a la persona que te está apoyando, que se está integrando... ‘entonces a qué vengo, si los demás saben’, entonces podemos saber lo que está pasando, pero dejamos que ellos participen de la reunión y sean como dirigentes de los demás, no solamente nosotros”.

Algo similar, comenta también Eugenia, sucede con el caso del ya mencionado Consejo de Movimientos Sociales, en tanto se incentivó la participación de dirigentes y vecinos en las reuniones periódicas de este espacio lo que permitió “que la misma gente vaya participando, y también vaya sintiéndose como parte de lo que es su mismo proyecto, [...] ahora se preocupan de informar a la gente, así que muchas veces ellos parten las reuniones informando las cosas”.

#### *v. Empoderamiento*

Ahora bien, en el diagnóstico sobre la gestión de la EAGIS, sobre todo en el tema de la participación activa en la toma de decisiones, no deja de estar presente una (auto)crítica respecto de la capacidad de fortalecer este aspecto, colectivizarlo de forma más rápida y, sobre todo, mantenerlo en el tiempo.

Los dirigentes y dirigentas de Asambleas de Vivienda tienden a concordar en que, con el tiempo, se desarrolla una apatía entre un grupo no menor de vecinos y vecinas, lo que merma su participación, no sólo en términos de intensidad, sino incluso en cuanto al nivel mínimo requerido, es decir, la asistencia. Al pensar en las causas, se reconoce un problema cultural, justamente el que se intenta revertir con los esfuerzos expuestos anteriormente. Para Juana,

dirigenta de vivienda, “la gente tiene el *switch* de no participar y dejar que otro le resuelva el problema”. Este *switch* de no participación algunos dirigentes lo naturalizan como propio “de la gente”, en tanto que otros lo interpretan como parte de la cultura impuesta que haría que la gente tienda a tomar actitudes más bien individualistas frente a los problemas en vez de buscar fuerzas en las capacidades colectivas y organizativas de quienes sufren el mismo problema.

Esta visión de “cultura impuesta” va de la mano con la noción de hegemonía cultural de Antonio Gramsci (incluso, una de las dirigentas la menciona explícitamente). En este sentido, la “clase fundamental” que gobierna en Chile logra establecer esta hegemonía al “unificar a través de la ideología y de mantener unido un bloque social que, sin embargo, no es homogéneo, sino marcado por profundas contradicciones de clase” (GRUPPI, 1978: 95). Según esto, la clase dominante en Chile, para mantener su poder y sostener el modelo social y económico vigente, requiere, entre otras cosas, que las clases subalternas se mantengan no-empoderadas, es decir, que deleguen su capacidad de poder-hacer políticamente en representantes externos a ellos mismos. Así, los esfuerzos por desarrollar una gestión colectiva, en donde se descentralice la capacidad de tomar decisiones activamente tendrían una importancia no sólo concreta para la experiencia misma de la EAGIS, sino que además transformaría a este espacio autogestionario en una práctica contra-hegemónica, en tanto busca devolver la capacidad de poder-hacer a las personas, evitando o disminuyendo el abismo entre el sujeto activo, el poblador o pobladora, y su “representante”. En otras palabras, se podría entender como un espacio contra-hegemónico en tanto busca un empoderamiento (o re-empoderamiento) de un sector de las clases subalternas, en desmedro del poder que obtienen, por delegación, sus “representantes” de la clase dominante.

Así, la manifestación concreta de esta lucha contra-hegemónica se vería en los intentos por lograr cambiar ese *switch* de no participación por uno de proactividad y re-empoderamiento. El nivel más básico de ese proceso es, como ya se mencionó, el de la asistencia a los espacios decisionales. Respecto a esto, existen dos visiones distintas. Por un lado, los o las dirigentes que tienden a naturalizar la condición de no participación toman una actitud más bien de resignación, considerando que el tema es “a conciencia de cada uno. ¿Cómo voy a ir a la casa de cada uno a decirles que vayan a las asambleas?”. En tanto, aquellos y aquellas que historizan el problema proponen un rol más activo en este esfuerzo. En ese sentido, son justamente los que están más involucrados en la toma de decisiones los que tienen que motivar a los que no están tan involucrados. Juana, en este sentido, propone que “en el movimiento tenemos individuos, tenemos sujetos y tenemos actores. Los que somos actores tenemos que darnos esa pega de integrar a los demás. Especialmente los que tenemos más experiencia”.

De esta forma, la generación de espacios de participación directa nunca va a ser suficiente para desarrollar plenamente a la EAGIS como organización autogestionaria. Si bien esto da un

margen de práctica concreta, absolutamente necesario, se requieren también esfuerzos formativos, que van más allá de la gestión misma de la EAGIS como entidad que desarrolla proyectos habitacionales.

Como se explayará en el capítulo siguiente, se requiere formación para el empoderamiento. Ya sea que esta formación se planifique en instancias programadas y ejecutadas con ese fin o que esta formación se de como producto de la práctica misma. Así, la práctica autogestionaria requeriría y a la vez produciría instancias formativas de empoderamiento, es decir, de re-apropiación de la capacidad de poder-hacer, lo que sería parte de un proceso contra-hegemónico de un sector de las clases subalternas.



### CAPÍTULO 3: LA FORMACIÓN COMO OBJETIVO Y COMO CONSECUENCIA

*“Mi casa por ahora es una necesidad, gran necesidad también, pero ya estoy más por un proyecto de vida, que el proyecto de vida ya es otra cosa, es por un cambio social, una lucha más concreta, un tema más solidario, no cargados del egoísmo que hoy día esta sociedad ha formado. Hay un montón de cosas que cambió desde mi entrada”*  
(Osvaldo, Dirigente de Vivienda).

El sistema capitalista presenta un discurso hegemónico que atraviesa al campo cultural, promoviendo las relaciones de poder existentes, funcionales a las clases que dominan dentro de este mismo sistema. Asimismo, la hegemonía de la clase dominante existe porque es capaz de obligar a la otra clase (dominada) a satisfacer intereses ajenos a ésta, bajo una renuncia forzada a elementos de su identidad y cultura, y con la adopción e incorporación de las concepciones de la clase dominante al componente ideológico de la clase dominada (GARCÍA, 1986 y 1987; GRUPPI, 1978).

En ese contexto, el despliegue de prácticas autogestionarias desde la EAGIS debe entenderse también como acciones estratégicas que marcan un discurso alternativo al predominante. En ese sentido, es importante observar que el discurso colectivo, sustentado en nociones ideológicas, tales como la lucha, la educación popular y la autogestión, promueve y se constituye como una visión contra-hegemónica que busca, a corto o largo plazo, autogobernarse. En palabras de Tomasseta (1975), una práctica no es propiamente autogestionaria si es funcional a un “sistema ordenado de valores ajenos a los verdaderos intereses de los productores (TOMASSETA, 1975: 195). Algo similar a lo planteado por Guzmán, Caballero y Vázquez (2009).

Las prácticas autogestionarias le dan carne al discurso y permiten asimilarlo. La práctica le da forma al discurso y el discurso enmarca a la práctica, le da sentido. Y para que se produzca esa asimilación entre discurso y práctica, para fortalecer ese proceso, se requiere formación. Una formación contra-hegemónica, que discute y cuestiona los contenidos de ese discurso oficial que naturaliza las relaciones de poder existentes.

Esta formación contra-hegemónica puede verse, en concreto, como formación para la Autogestión. Se forma para tener capacidad de autogestionar, de autogobernarse y administrar los propios recursos. Es una formación que requiere el desarrollo de liderazgos, pero no sólo por la necesidad de descentralizar las tareas y responsabilidades, sino, más importante aún, porque es necesario descentralizar poder. Pero no como un “traspaso” de poder, sino como

una apropiación de poder por parte de cada uno. Es, esencialmente, formación para el empoderamiento.

Así, para el MPL la autogestión implica necesariamente un proceso colectivo de aprendizaje, reflexión, análisis y crítica constante en donde se despliega un discurso que permite construir poder (hacer) para en definitiva conservarlo (tener) y ejercerlo (ser); es decir, generar a través del “aprender-haciendo, progresivamente una reconversión de las condiciones recreacionales, educativas y laborales” (MPL, 2011: 43).

#### *i. Formación intencional y formación desde la práctica*

La formación en la EAGIS está dada tanto por procesos “formales”, es decir, instancias programadas cuyo fin explícito es la formación de los participantes, como por la misma práctica, por el mismo trabajo y participación en labores propias de la EAGIS. Es decir, se reconoce y entiende que hay procesos de formación que se desarrollan más allá de las instancias específicas diseñadas para aquello.

Esos procesos formativos producto de las prácticas no son sistematizados ni observados con detención, pero se asume y se reconoce que generan cambios en las percepciones de los distintos participantes, y se valoran como tales. Es más, se promueve la participación práctica en los procesos propios del funcionamiento de la EAGIS, entre otras cosas, porque genera formación contra-hegemónica, es decir, formación para el empoderamiento. Se genera empoderamiento en quienes participan de estos procesos. Por lo tanto, también tiene que ser considerado este aspecto como parte de la formación dentro de la EAGIS.

#### *ii. Objetivos de la formación*

Ahora bien, respecto de los objetivos de la formación, se mencionan algunos temas o aspectos en específico que permiten distinguir qué tipo de formación es la que se busca generar desde la EAGIS.

Uno de los aspectos más mencionados es el de la concientización, entendida como la incorporación, el desarrollo y/o el fortalecimiento de nociones políticas e ideológicas propias del proyecto del MPL, entendiendo que esto implica, a su vez, un mayor empoderamiento por parte del sujeto.

Otro aspecto mencionado es el de la solidaridad. La idea de un sujeto con un “espíritu solidario”, que sólo se transforma en la medida en que otro también se transforme, por lo que priorizaría el apoyar al otro, fortalecerse a partir de las fuerzas del otro y mantener espacios que permitan encuentros mutuos, dándole un realce al trabajo colectivo, al cooperativismo y a

la ayuda mutua, lo que finalmente maduraría en una conciencia colectiva necesaria para demandar cambios estructurales.

En definitiva, lo que se busca a través de la formación, en concreto, está resumido en la figura del “Nuevo Poblador”. El Nuevo Poblador vendría a ser una especie de “perfil” del sujeto al que se aspira, una idealización (un “tipo ideal”, en palabras de Max Weber). El Nuevo Poblador es una figura que reúne ciertas características ideales del sujeto autogestionario. En lo concreto, no tiene una definición específica, sino que se apela a él como horizonte, y se enumeran características relacionadas con la lucha, la solidaridad, la proactividad, la dignidad, el respeto, el actuar colectivamente y hasta el tener una conciencia de clase (y por tanto una solidaridad de clase) y memoria histórica como poblador.

Así, la posibilidad de contrarrestar el orden impuesto se da a partir de la restauración de los discursos y prácticas populares transformadoras, que permiten construir un nuevo territorio (la “Nueva Población”). Esas ideas se concretizan en la figura del Nuevo Poblador, esta “figura ideal de lo que aspiramos seamos los pobladores de Chile, un sujeto empoderado, dueño de su destino, honesto, y dispuesto a luchar por sus derechos, comprometido con su comunidad y su familia” (Eduardo, profesional).

### *iii. Importancia de la formación*

La formación para el empoderamiento es vista como fundamental para el desarrollo de la EAGIS. Se diagnostica la existencia de aspectos dentro de la cultura popular que serían adversos, o que generarían dificultades para desarrollar la autogestión, y uno de los más importantes es la relación de dependencia que existe frente al Estado. Este Estado ha instalado una relación con la población más pobre del país bajo una lógica benefactor-beneficiario, en la que pareciera que sólo es posible surgir con su ayuda, a través de beneficios individualizados, debilitando la idea de que esto pueda darse sin el Estado y desde la organización local.

Esta lógica es ilustrada en aspectos tan simples como esperar una solución por parte de otro (el Estado) en vez de hacerse protagonista de esa solución; o el sentirse “agradecidos” por la entrega de subsidios habitacionales, en vez de considerarlo como un derecho que corresponde ser exigido y conquistado al ser quienes producen efectivamente la ciudad; o sobrevalorar las capacidades de quienes dirigen y gestionan los procesos constructivos sólo por sus estudios académicos y no por su trabajo mismo, a la vez que se mira en menos el trabajo de una persona sin estudios, en vez de evidenciar las incongruencias, ineficiencias, mal diseño y mal funcionamiento de las políticas de vivienda creadas por aquellos que tienen esos estudios y valorar las soluciones prácticas y el trabajo gestor de dirigentes sin estudios, o los conocimientos prácticos de quienes efectivamente construyen las viviendas de la ciudad.

La lógica benefactor-beneficiario implica una actitud pasiva que no considera las propias capacidades. Pero el desarrollo de una organización autogestionaria como la EAGIS requiere superar ampliamente esa actitud. Requiere de un sujeto activo, que cuestione su realidad, crea en sus capacidades y esté dispuesto a construir poder junto a otros. Por eso se hace imprescindible la formación para el empoderamiento.

**a) Procesos de formación intencionada.**

Antes de analizar los procesos de formación intencionada en la EAGIS cabe mencionar que la diferenciación entre éstos y los procesos de formación producto de la práctica se hace con un fin analítico para diferenciar dos amplias maneras en que se lleva a cabo este aspecto de la organización. Sin embargo, lo cierto es que la formación es una práctica continua y muchas veces difícil de detectar. Desde la EAGIS se entiende que los procesos de formación intencionada siempre se van a complementar con la formación que surge del trabajo organizativo mismo. Así, Eduardo, profesional, incluso opina que “se han intentado hacer actividades y talleres de autoformación guiadas por diversas personas ligadas al movimiento, pero en la práctica las necesidades del trabajo diario, y de superar los desafíos e imprevistos que surgen en el camino han sido nuestra mejor escuela, se puede decir que hemos aprendido haciendo y fallando “.

En cualquier caso, la formación intencionada ha sido un componente importante en la historia de la EAGIS, y se desprenden una serie de características, objetivos y experiencias de estos esfuerzos, más allá de que sea poco o nada lo que se ha sistematizado al respecto hasta ahora. Para efectos prácticos entenderemos la formación intencionada como aquellos esfuerzos realizados desde la EAGIS con el objetivo explícito y principal de generar procesos de formación en sus integrantes, aún cuando ese esfuerzo signifique, por ejemplo, propiciar la participación en una instancia que no surge desde la misma EAGIS.

*i. Necesidad de autoformación*

El primer punto, el más importante, es el por qué surgen los procesos de formación intencionada desde la EAGIS. ¿Por qué la entidad de gestión habitacional del Movimiento utiliza tiempo y recursos para llevar a cabo procesos educativos? Ya hemos revisado que la noción de Autogestión implica necesariamente procesos autoformativos. Pero también se ha insistido en que esto, como los distintos aspectos de las organizaciones autogestionarias, no es por una simple rigurosidad teórica, sino por necesidades concretas que deben ser abordadas.

Así, Francisca considera que una de las primeras dificultades para la gestión de la EAGIS tenía que ver con que todos comprendieran tanto qué era lo que se estaba administrando y la importancia de tomar protagonismo en el proceso. Empezar a comprender y socializar los

procesos de gestión en sí mismos, y a su vez comprender “que ahora nosotros estábamos a cargo de ese pedacito de Estado [pero] que eso no significaba que fuéramos el Estado, que si bien ese pedacito de Estado nosotros lo estábamos gobernando, el Estado y los que hacían la política seguían estando en el centro de Santiago, y allá es donde había que apuntar los dardos”. Es decir, que el problema no se acababa con la constitución y administración de una EGIS. Se trataba de propiciar una vista en perspectiva de la situación. Y eso tenía que ver “con la formación. O quizás más que con la formación”, continúa Francisca, “con los niveles de deformación que provoca la tele, la vecina, la municipalidad [...] que generaban cuestionamientos dentro de la asamblea”. La formación surge entonces como una necesidad consciente de combatir una “deformación” generada por el sistema. Es decir, se requería formación contrahegemónica para administrar colectivamente la EAGIS, para incorporar a más gente a esa gestión.

Por otro lado, la autoformación se entiende necesaria desde la EAGIS en tanto surgen muchas dificultades pero no existe un precedente ni experiencias desde las cuales basarse para aprender o para saber qué hacer en determinadas situaciones, ni qué caminos tomar. Es lo que explica Eduardo al comentar que “la EAGIS enfrenta muchos obstáculos, difícil obstáculos a la hora de gestionar, tenemos escasos recursos económicos [...] siempre hay algo, algo que se escapa a veces a nosotros, que nos han significado casi trabajar desde la contingencia, pero es porque imagínate, queremos hacer vivienda en donde no se puede y como no se debe”.

Pero además de tener que aprender a administrar una entidad autogestionada sin algún precedente en el cual basarse, la EAGIS debe combinar esto con el funcionar dentro de los cánones formales de la política habitacional, dentro de lo cual tampoco había mucha experiencia, más allá del trabajo anterior con EGIS y constructoras privadas. Así, la lógica empresarial con que la política habitacional mide el funcionamiento y la gestión de las EGIS en general, es decir, bajo factores de eficiencia, viabilidad, solvencia, etc., han sido muchas veces puntos y obstáculos a los cuales la EAGIS ha tenido que responder y superar, tal como lo expresa Eduardo: “gestionamos, pero en realidad no sabemos cómo funciona una empresa, por eso frente a ello debemos crear un proceso de formación, para empezar a entender cómo funciona una empresa dentro del Mercado, para que no se nos caiga, pero para que también nuestros principios estén dentro de la empresa, porque no nos concebimos como un empresa capitalista, porque esta empresa fue creada para y por los trabajadores y los pobladores para solucionar el problema de autogestionar y recuperar los recursos del Estado, para que sea eficiente por una parte, pero de corte socialista, autogestionaria, etc.”. Es prácticamente un consenso entre los integrantes de la EAGIS considerar que la política habitacional se vuelve una traba para la autogestión.

Así, desde una perspectiva más amplia, los principales motivos por los que se origina la necesidad de una autoformación tienen que ver con el desconocimiento prácticamente total del control sobre los medios de producción en una sociedad por parte de quienes se hacen cargo de la EAGIS, así como la predominancia, o al menos la fuerte presencia, de los discursos hegemónicos en la organización. La autoformación se plantea así como una forma de contrarrestar esta realidad, buscando fortalecer el tejido organizativo en cuanto a conocimientos y herramientas de gestión y administración y en cuanto a un discurso ideológico contrahegemónico. Es decir, tiene un carácter técnico y uno político. Pero habría que agregar también que es una forma de reivindicar la importancia de las economías locales como forma de desarrollo sustentable de una colectividad en un territorio determinado. Es decir, administrar los recursos que una comunidad posee (recursos económicos, materiales, humanos, culturales) en beneficio de la propia comunidad. Ese es el principio que se reivindica desde la EAGIS también, aunque de manera no tan explícita. Devolver el control de la producción local a la comunidad local, en desmedro del poder central que históricamente ha sido el que toma las decisiones que conciernen a esa comunidad. Y eso también requiere procesos formativos.

#### *ii. Objetivos de la autoformación*

Ahora bien, más allá de las dificultades desde las que ha surgido la necesidad de autoformación los integrantes de la EAGIS plantean ciertos objetivos más específicos que sí se han planteado y que han logrado abordar a través de distintas instancias autoformativas.

Por un lado, la Dirigenta Local 3 plantea que uno de los primeros objetivos fue el socializar las técnicas, métodos y procesos, es decir, “los conocimientos que se requieren para armar un proyecto [habitacional], conocimientos técnicos, legales, etc.”. Es decir, un primer objetivo fue el más básico y general de todos: aprender a armar un proyecto habitacional.

Por otro lado, un tema bastante abordado en las instancias formativas que se han llevado a cabo es el estudiar, analizar y criticar la política habitacional en su conjunto, es decir, “el funcionamiento de los programas de vivienda, modificaciones, postulaciones, las propuestas autogestionarias, etc.”, como señala Gustavo, profesional.

Como consecuencia directa de lo anterior, también ha sido un objetivo difundir esa crítica hacia el exterior desde un discurso propio. Así, los talleres formativos, para Osvaldo, han permitido “desacreditar la política, porque sólo en nosotros confío para construir población”. Es decir, los procesos formativos han tenido también el objetivo de no sólo comprender y criticar la política habitacional sino además elaborar un discurso propio como colectividad que cuestione esa realidad y a la vez reivindique la opción de la autogestión como solución al problema de la vivienda social.

Por cierto, también se recalca la importancia de los procesos formativos para fortalecer las habilidades y capacidades para la gestión de proyectos (otra necesidad mencionada anteriormente), como plantea Carla.

Finalmente hay un punto que también se menciona que no deja de ser interesante. La formación también se ha planteado como objetivo una “destecnificación” de los profesionales, en palabras de Diego, dirigente nacional. Esto se refiere a un proceso de “desformación-reformación”, puesto que la formación técnica académica, como plantea Francisca, no está pensada para trabajar en un contexto así. No sólo por el hecho de trabajar en una empresa que funciona de manera autogestionada, sino que incluso esta formación tiene debilidades para trabajar a la escala técnica con la que se trabaja en una EGIS. En otras palabras, se plantea que a los profesionales técnicos no los preparan para desarrollar proyectos habitacionales de vivienda social a pequeña escala. Esto ha requerido formación tanto intencionada como, sobre todo, práctica. Por un lado para entender la forma de trabajar en una entidad autogestionada y politizada (por eso una “desformación” respecto de lo que se enseña en la academia) y por otro para aprender técnicamente lo que se requiere para elaborar proyectos de este tipo (una “reformación” técnica).

### *iii. Formas de llevarla a cabo*

Respecto a las iniciativas concretas que se han ejecutado, es decir, al cómo se ha llevado a cabo la formación intencionada, se plantean algunos ejemplos concretos así como algunos principios metodológicos.

#### *iii.1 Talleres o capacitaciones*

Por un lado los talleres formativos vienen a ser la expresión más “pura” de la formación intencionada. Instancias específicamente diseñadas con el único fin de generar procesos formativos internos. Como explica Osvaldo, a través de estos talleres se busca sobre todo socializar ciertos conocimientos que han adquirido algunos integrantes de la organización, ya sea por su formación académica o por su experiencia trabajando en la gestión habitacional, o en la dirigencia de la organización. Otro objetivo de estos talleres es que los integrantes de la EAGIS, en especial los vecinos y vecinas, profundicen en el proyecto político del Movimiento.

Esto se busca básicamente planificando y ejecutando instancias formativas como los “Talleres para Dirigentes” o la denominada “Escuela del Nuevo Poblador”, que consistieron en una serie de talleres formativos-educativos en torno a algún tema específico, relacionado con las capacidades dirigenciales o con aspectos técnicos de la gestión de vivienda.

En algunos casos estos talleres han tomado la forma de capacitaciones técnicas con el fin de realizar labores necesarias para los procesos de gestión habitacional. Así se hizo, por ejemplo, con el tema de las calicatas en los terrenos, como comenta Marcela: “Cuando se hizo la prueba de infiltración en el terreno, que es un conocimiento de los hidráulicos [...] ellos nos instruyeron a nosotros, en una clase *express*, y la asamblea hizo esa prueba, un día que llovía. Él nos enseñó, nos indicó y nos fuimos a la práctica al tiro a los 2 días [...] ellos los profesionales, si no podían, nosotros podíamos. Teníamos que hacerlo para poder sacar nuestro proyecto adelante”.

Por su parte Francisca destaca que ese conocimiento después quedó como insumo de la organización: “Ahí los profesionales para que se puedan hacer esos estudios, ellos le explicaban a los vecinos como se hacen, socializan, enseñan el conocimiento técnico, academicista, a los vecinos y somos nosotros los que ahora sabemos hacer calicatas y sabemos cuánto valen en el mercado, porque ese estudio es carísimo, y que hemos hecho, bueno gestionar po, ver como desde nuestros contactos podemos hacer que se faciliten los pagos o derechamente negociar y de eso hemos tenido excelentes resultados, que nos han permitido pasar esos obstáculos económicos”.

### *iii.2 Participación en actividades*

Otra forma de formación intencionada es incentivar la participación de los integrantes de la EAGIS a eventos, actividades o encuentros en los que puedan permearse de aspectos más bien políticos del Movimiento o conocer experiencias similares que estén en concordancia con dichos aspectos. Esto implica tanto actividades del propio Movimiento, su Congreso o la Asamblea de Dirigentes, como actividades en las que participa el Movimiento.

En este punto está el ejemplo concreto que da Eugenia, cuando se incentivó la participación de vecinos de su asamblea en el “Encuentro de la Vía Popular y de los Pueblos a la Constituyente Social”, realizado en Valparaíso el año 2011. En este encuentro participaron representantes de distintas organizaciones del país que suscriben la idea de la realización de un proceso Constituyente con determinadas características ideológicas y políticas. A él asistió una vecina que generaba cierta oposición dentro de la asamblea, cierta desconfianza hacia el trabajo del Movimiento. Sin embargo, al volver dio un “vuelco”, un “cambio rotundo” y pasó a ser una de las más comprometidas con el proyecto del MPL.

### *iii.3 Acompañamiento*

Otra modalidad de formación puede ser considerada el Acompañamiento, el cual nace desde la necesidad de informar constantemente y apoyar la gestión de las dirigencias. En ese sentido Eugenia destaca la importancia de lo que ha aprendido desde los Acompañamientos generados



desde la EAGIS, remarcando eso sí una debilidad en tanto esto revela también una falta de proactividad inicial en algunos dirigentes como ella: “yo todo lo que se, es porque la EAGIS me lo ha informado, no porque me di el tiempo de yo saber más, no sino que porque la misma EAGIS me ha informado lo que yo he aprendido, la preocupación que han tenido de tratar de estar en una reunión, era lo que nosotros, un tiempo atrás pedíamos que alguien estuviera en las reuniones, que nos fuera informando, que pensábamos que esa era parte también de la EAGIS”.

#### *iii.4 Comisiones*

Otro esfuerzo realizado, sobre todo en un comienzo, fueron las Comisiones de Trabajo. Estas tenían un carácter formativo entre intencionado y práctico, ya que, si bien se planteaban como instancias de trabajo, el principal objetivo que tenían era que los integrantes de las asambleas conocieran con mayor profundidad los distintos aspectos de la gestión de las viviendas. Hasta cierto punto funcionaron pero, según comenta Marcela, dirigente de vivienda, en algunos casos la participación igualmente se concentró en los que tradicionalmente ya participaban.

Con todo, estas comisiones funcionaban bajo la modalidad de que los integrantes de las asambleas participaban en distintas instancias técnicas y luego socializaban lo discutido en su asamblea. El que tuvieran un carácter más formativo que práctico lo explica Francisca en tanto que “la parte técnica siempre ha sido un *karma* para nosotros. A la gente le cuesta meterse. Entonces, entendiendo que la gestión tenía que ser con las asambleas, inventábamos cosas, por ejemplo, las primeras cosas que inventábamos fueron las comisiones. Entonces todas las asambleas tenían comisiones: familiar, social, comisión asistencia técnica, económica, legal y de obras”.

#### *iii.5 Promoción de liderazgos*

La estrategia de la promoción de liderazgos es una de las más constantes en la historia de la EAGIS. Lo interesante es que esto es al mismo tiempo una modalidad formativa y un objetivo de la misma formación. Es decir, se buscan y potencian los liderazgos como una manera de generar formación y a la vez se genera formación para que surjan liderazgos. En este sentido, esta categoría podría considerarse tanto formación intencionada como formación como resultado de la práctica. Sin embargo, se incluye en esta parte en tanto es una iniciativa intencionada que ha sido constante en el tiempo.

Lo cierto es que en la EAGIS los procesos formativos tienen que ver directamente con el desarrollo y promoción de los liderazgos como estrategia que no sólo fortalece al movimiento y sus bases, sino que también permite socializar las técnicas, para distribuir tareas y autogestionar un proyecto habitacional, es decir, socializar los conocimientos no solamente y

estrictamente técnicos también se promueven conocimientos que permitan sobrellevar políticamente una asamblea. Esto implica un fortalecimiento de la autogestión en tanto se descentralizan las responsabilidades y, de esa manera, el poder. Así lo expresa Carla al considerar que “la única forma de ir potenciando un buen liderazgo o una forma de liderazgo es a través de la entrega de mayores responsabilidades a esas personas en particular”.

Por su parte, Ángela, dirigente de vivienda, nos comenta que en sus inicios partió “como una vecina más [...] entonces ahí un día dijeron, me acuerdo que fue el [Diego], me dijo: ‘oye, tú podí cobrar cuotas?’. Ya po, yo me ponía roja, así, me daba mucha plancha, pero ahora no, no estoy ni ahí, si le hablo a una, a 10, a 50 personas, no estoy ni ahí, a veces tartamudeo, pero igual. Yo creo que son cosas que tú tení ocultas y no las potencian po, no les sacai provecho y aquí uno puede expresarse, [...] cachai? Así fue como me dijeron a mí: ‘¿querí ser dirigente?’”.

Con el paso del tiempo, los dirigentes van adquiriendo mayores responsabilidades y sobrepasan la “jurisdicción” de la Asamblea de Vivienda, asumiendo roles más bien transversales. Es así que se hace una diferenciación entre los Dirigentes de Vivienda, elegidos por las asambleas respectivas, cuya principal función es ser un conector entre esas asambleas y la política del Movimiento, socializando la información de manera bidireccional; y, por otro lado, los Dirigentes Nacionales, que están más en contacto con la realidad de los distintos espacios y áreas del Movimiento, asumiendo responsabilidades a nivel más general.

Respecto de la potenciación de liderazgos, cabe destacar que existen distintas modalidades. O dicho de otra manera, se puede poner el énfasis en distintos aspectos según van teniendo mejores grados de éxito en cada persona. Por ejemplo, un énfasis puede ser la formación misma. Otro puede ser el potenciar liderazgos que comienzan a expresarse, como el ejemplo mencionado anteriormente. Un tercer énfasis puede ser la provocación de los liderazgos, en el sentido de generar una tensión que gatille una mayor determinación en el dirigente. Así fue el caso para Osvaldo quien asume que funcionó en su caso: “A mí el [Diego] me dijo un día ‘dirigente tibio’ y yo capté que era para mí, ¿cachai? Pero no lo tomé a mal po, sino que dije ‘hay que mejorar aquí’ [...] ser más comprometido con el tema, como estamos llevando el proyecto de vida, autogestión y todo esto y tener la convicción uno mismo, para después convencer al resto [...] De hecho muchas veces las dirigencias se ven solas en la gestión, pero revocan esta situación con habilidades de convencimiento y liderazgo”.

Esta forma quizás “dura” de promover liderazgos, el provocar, no es visto como algo negativo, sino como una cualidad, una estrategia necesaria en muchos casos. Para Osvaldo, los dirigentes que ya están comprometidos y que participan activamente muchas veces tienen que cumplir ese rol de provocar también activamente la participación de los demás, dar un “empujón” inicial (o varios) para romper la inercia en la que muchos y muchas están. Y se hace también

porque, en la práctica, ha dado buenos resultados. En ese sentido, explica que “si no tienes un dirigente que te diga las cosas, así, como son, porque alguien que no sueña, que no tenga esperanza de darle un cambio a su vida y no tenga ninguna credibilidad en lo que ningún líder te muestra como proyecto de vida te quedai en la casa y no ganai na tampoco [...] Desde nuestra lucha creamos condiciones también pa los que no luchan po y eso es una herramienta que la usan los que luchamos”.

Por otra parte, en este fortalecimiento de liderazgos se busca resaltar un principio de horizontalidad e igualdad, bajo la idea base de que “todos somos pobladores”, reivindicando esta categoría al instalar como positivas muchas de las características que podrían verse como negativas. Por ejemplo, al afirmar que nadie sabe más sobre los problemas de vivienda que un poblador que vive en condiciones de allegamiento, hacinamiento o con viviendas de mala calidad o deterioradas por el tiempo. O como lo expresa Carla, que “nadie sabe mejor que nosotros cómo construir población”.

Por último, no es menor añadir que, tal como se dan esas formas de promocionar los liderazgos al interior de las Asambleas de Vivienda, la situación no es distinta al interior de la Asamblea de Profesionales, en donde los procesos formativos y de trabajo permiten que éstos desarrollen sus capacidades dirigenciales y sean líderes en sus espacios de trabajo. En ese sentido Francisca indica que estos procesos se han dado también en parte a través de la práctica pero que ha tenido mucha importancia el desarrollo de sus habilidades más allá de lo académico, y el asumir responsabilidades específicas: “Del área social me hice cargo como forma de darle continuidad y movimiento a lo que se venía haciendo con anterioridad y claro ahí me eligieron en la Asamblea de Dirigentes como, por así decirlo, la coordinadora de la EAGIS y en ese sentido tengo una responsabilidad política y como me formé como dirigente, se formaron otros compa, el [Profesional 5], luego de un trabajo importante y de tiempo en el MPL, se hace cargo de la coordinación técnica de la EAGIS, [el Profesional 6] del área hidráulica, [Eduardo] de la parte estructural, después [Carla] del área legal. Todo tiene que ver con la experiencia en el movimiento y tu experiencia en la especialidad”.

#### *iv. Aspectos metodológicos*

Las iniciativas formativas intencionadas son enfocadas, explícitamente, desde la perspectiva de la Educación Popular como lineamiento tanto teórico como metodológico. Francisca lo plantea en el sentido de que se parte desde las experiencias y conocimientos de los propios participantes: “La Educación Popular se hace en ese momento. Con lo que existe, con lo que venga, con las experiencias que van surgiendo en el mismo momento. Con el relato del vecino en relación a una historia. Desde ahí parte la Educación Popular. Se hace con las herramientas que los vecinos te dan. Lo que tú llevas antes te sirve para ordenarte”.

Por último, en términos prácticos, los talleres los realizan los mismos integrantes de la EAGIS, aunque también han participado académicos como Mario Garcés o Gabriel Salazar. Otra modalidad es aceptar a estudiantes que tomen este ejercicio como parte de sus prácticas profesionales. Algunos de ellos, como comenta el profesional Gustavo, incluso han continuado después militando en el Movimiento, y en particular como miembros de la EAGIS.

#### *v. Importancia atribuida a la autoformación*

La generación de espacios de autoformación es algo ampliamente valorado desde la EAGIS. En la opinión de Osvaldo, “no sacas nada con tener conocimientos y tenerlos para ti no más po, hay que tener la capacidad de entregar esa información, socializarlos... entonces ahí empiezas a armar el grupo, a formar la parte colectiva política. Es decir, todos son parte del proceso de autogestión”. En la medida en que las distintas funciones del proceso de gestión de vivienda son conocidos y practicados por la colectividad, se potencian tanto la horizontalidad de la organización, en el sentido de descentralizar funciones pero también en el sentido de descentralizar poder de decisión; se conoce el proyecto político que sustenta la EAGIS (la crítica al modelo económico-productivo chileno), se entiende la necesidad desde la que surge (en el cuestionamiento de la lógica de la política habitacional), y a la vez se conocen los aspectos práctico-técnicos necesarios para la gestión misma de la empresa, tanto en términos formales como bajo la lógica autogestionaria. En la medida que se desarrollan esos conocimientos, se pueden tomar mejor decisiones. Y en la medida en que se pueden tomar mejores decisiones, se produce un empoderamiento colectivo de la herramienta autogestionaria, es decir un empoderamiento por parte de cada uno de los integrantes de la EAGIS.

A pesar de la poca sistematización, se rescata que los procesos formativos, cuando han incluido un análisis de los logros de la organización, sirven también para una reafirmación del camino tomado y de las propias capacidades organizativas. Francisca los valora en ese sentido al considerar que “han sido fundamentales [...] en mirar para atrás y darse cuenta lo que hemos logrado. Y que lo hemos logrado con nuestras propias manos, con nuestros propios sueños, con nuestras propias cabezas. Y vemos lo que tenemos. Entonces así vemos que vamos por más. Y vamos por más. Y que si éramos diez y logramos lo que tenemos, ahora que somos cien podemos lograr todo. Yo creo que han sido fundamentales los talleres de formación para eso”.

Por su parte, Osvaldo explica que la socialización de este conocimiento reafirma la figura del dirigente frente a sus asambleas y valora para esto la formación constante. Para él, los resultados han sido positivos en tanto “hoy cualquier dirigente sabe gestionar un proyecto [...] la gente confía en nuestras decisiones, porque nosotros, de hecho, estamos constantemente participando en talleres de dirigentes y creo que eso nos va orientando de qué es lo mejor para nuestro proyecto de vida. Son herramientas que vamos teniendo, como capacitación, estamos

constantemente preocupados de prepararnos nosotros mismos como para poder llevar adelante este carro de la lucha por el cambio social, por un proyecto de vida nuevo”.

### **b) Procesos de formación como resultado de la práctica.**

Desde la EAGIS se reconoce también la importancia que tiene la práctica misma como formación. Además de las modalidades de formación intencionada, se entiende que cada proceso de gestión, cada proceso de movilización, incluso cada asamblea o reunión significa una instancia, y una oportunidad de aprendizaje y formación, no sólo de habilidades cognitivas y sociales, sino además de aspectos políticos e ideológicos. La práctica formativa no deja de entenderse como formación contrahegemónica. Este reconocimiento lo expresa Eduardo, profesional, al considerar que “en la práctica las necesidades del trabajo diario, y de superar los desafíos e imprevistos que surgen en el camino han sido nuestra mejor escuela, se puede decir que hemos aprendido haciendo y fallando”. Así, la formación constante a través de un aprender-haciendo se reconoce como fundamental en el desarrollo de esta entidad.

Como ya se mencionó, muchas veces se propicia la participación de vecinos, profesionales, militantes en general o incluso de gente que se va incorporando a la organización en tareas concretas, reuniones y otras instancias con el doble objetivo de que sea un aporte a ese trabajo, a esa discusión o a esa actividad y a la vez sea una instancia formativa para esa persona. Por eso es que cuesta trazar una línea divisoria entre las instancias de formación intencionada y las instancias de formación como resultado de la práctica. Para efectos de este análisis, entenderemos la formación práctica como aquella que es resultado de la actividad misma. Es decir, cuando la participación en la actividad referida tiene otro objetivo principal, pero que en su desarrollo se producen procesos formativos, ya sea que aquello estuviera contemplado o no.

#### *i. Tipos de formación práctica*

Aunque no hay una lista concreta o enumerable de cómo se lleva a cabo la formación desde la práctica (dado que es algo que se asume espontáneamente, no se planifica en detalle), los integrantes de la EAGIS mencionan algunos momentos que reconocen como los más importantes en los que se producen procesos formativos de este tipo. Estos son la participación en asambleas, la promoción y desarrollo de liderazgos y los procesos de lucha y movilización.

##### *i.1 Participación en asambleas*

La Asamblea como espacio organizativo basal es sumamente valorada. Ya se ha revisado esta valoración en términos del desarrollo de una orgánica horizontal y participativa, de una democracia directa entendida en los términos propios de la organización. No obstante,

también se la considera un espacio formativo al menos en dos ámbitos. Por un lado, en un ámbito de cohesión, de generación de lazos afectivos y fraternos que potencian a la organización y perfilan el trabajo colectivo a futuro, incluso más allá del objetivo principal que es, en este caso, la vivienda. Esto es entendido incluso como un factor identitario que va marcando a las personas a medida que pasa el tiempo y que la participación en estos espacios es constante. Así, para Eugenia, este espacio ha tenido efectos en cuanto a “ser más condescendientes, más unidos, más comunicativos, es el conocer la situación de tu compañero de al lado, es como ser diferente a todos los comités que se pueden formar, el conocerte con el que vai a vivir, el saber la situación de tu persona que se sienta al lado en la reunión, conocerlo, que es lo que piensa, que es lo que hace, en qué trabaja” y construir una nueva forma de relacionarse en una “Nueva Población”.

Por otro lado, la Asamblea es también vista como un espacio que estimula la participación en procesos a los que normalmente un poblador no está expuesto (como el detalle de un proceso técnico de gestión), generando un empoderamiento en base a esa participación activa en la producción de su propia realidad. Un ejemplo de esto es la participación de vecinos y vecinas en la Asamblea de Profesionales (así como en las reuniones de la Constructora MPL), que, en la visión de Eugenia, ha sido favorable para el trabajo en las Asambleas de Vivienda puesto que así los vecinos y vecinas que van se informan de aspectos del avance de los proyectos y de la misma Constructora y luego lo informan a la asamblea, lo que tiene el doble efecto de, por un lado, profundizar la participación de esos vecinos en la organización y, por otro, fortalecer la legitimidad de los dirigentes, ya que el resto de los vecinos escucha a alguien más que el dirigente hablar de estos temas, y explicándoles lo mismo. “Nosotros como dirigentes muchas veces podemos saber, pero hacemos que no sabemos, porque si no, dejarías a la persona que te está apoyando, que se está integrando ‘entonces a qué vengo, si los demás saben’, entonces podemos saber lo que está pasando, pero dejamos que ellos participen de la reunión y sean como dirigentes de los demás, no solamente nosotros, y también lo que ha sido, lo que están haciendo los miércoles [Asamblea de Profesionales], también están participando”.

### *i.2 Desarrollo de liderazgos*

La promoción y desarrollo de liderazgos es, como ya se mencionó, una de las prácticas más recurrentes en el Movimiento. Cabe hacer notar que este mismo punto también se incluye en el análisis de los procesos formativos intencionados. Lo cierto es que desde la EAGIS se reconoce que estos procesos también surgen como producto de la práctica misma, no necesariamente como algo intencionado. Nuevamente, resulta difícil establecer una línea divisoria tajante. Por lo mismo, se optó por incluir este punto en ambos apartados.

El desarrollo de liderazgos producto de la práctica se da principalmente desde el espacio de participación basal, es decir, desde la asamblea. Ya sea las Asambleas de Vivienda, para el caso de los vecinos y vecinas, o la Asamblea de Profesionales, para el caso de los profesionales. Allí surgen y desde allí también van siendo legitimados con el tiempo. Así, por ejemplo Carla expresa que “con la forma asamblearia que tenemos de ver los problemas, en el espacio asambleario se supone que hay espacios de deliberación dentro de grupo y evidentemente los liderazgos ante esas circunstancias se van enunciando por sí solos, es un hecho de la causa que mientras hay deliberación en un grupo aquellas personas que ejercen un rol de líder van a salir de forma natural, y eso no se genera solamente dentro de la EAGIS, sino en la mayoría de los aspectos del Movimiento toda vez que es un movimiento netamente asambleario”.

Por su parte, Osvaldo explica que en general, cuando hay vecinos que muestran compromiso y capacidad, se promociona espontáneamente su mayor participación y se les conmina a que asuman mayores responsabilidades en el grupo, por ejemplo, siendo Dirigentes de Asamblea de Vivienda. Estos surgen de las propias Asambleas de Vivienda y pasan por un visto bueno de los vecinos y vecinas de ese espacio, como fue, por cierto, su propio caso. “Yo no estoy ahí por una suerte que dije yo ‘ah mañana soy dirigente’, fue un grupo de vecinos que en un momento, por ejemplo te voy a hablar cuando a mí se me nominó que podía ser dirigente. Una gran asamblea de muchos vecinos en que alguien dijo ‘creemos que el [Osvaldo] puede ser un gran dirigente’ cachai? y eso lo dijo una persona, que fue otro dirigente, y fue el resto de la gente la que dijo ‘sí, de acuerdo, vamos con [Osvaldo] y que sea dirigente’, entonces en ese caso creo que los que nos tienen a nosotros como dirigentes son nuestras bases”. Esto, a su vez, puede verse como un indicador de los procesos formativos producto del trabajo mismo en asambleas. En la medida en que estos van madurando, y que se vislumbra ese liderazgo, son promocionados por las propias asambleas.

Por último, los liderazgos también asoman desde el trabajo mismo con la EAGIS. Es recurrente que vecinos o vecinas deban asumir directamente tareas de la EAGIS (ya sea porque se ofrecen voluntariamente o porque son conminados a hacerlo, apelando a un principio de justicia en el sentido de que todos y todas deben aportar en el proceso de gestión de su propia vivienda). Por ejemplo, como comenta Marcela, el solicitar a vecinos que hagan trámites a instituciones como el SERVIU, la Municipalidad o a Aguas Andinas, que son pequeñas formas en que se van involucrando en el proceso de gestión habitacional y que, eventualmente, desembocan en el surgimiento de liderazgos, en este caso, surgidos desde la experiencia obtenida, y empoderados por la misma.

En este punto cabe aclarar que estos procesos formativos, que permiten el desarrollo de capacidades y habilidades en torno a las cuales se construyen liderazgos, no son exclusivos de una organización autogestionaria. Probablemente muchos de estos dirigentes igualmente

habrían desarrollados la mayoría de estas habilidades, o todas, aún cuando trabajaran, por ejemplo, con una EGIS privada. De hecho, muchos liderazgos se desarrollaron antes de la constitución de la EAGIS. Incluso, en un comité de vivienda que no valore o no funcione bajo la lógica de la asamblea podrían desarrollarse ciertas habilidades también. En realidad, pareciera que hay habilidades que se desarrollan producto de la práctica organizacional en sí, más allá de si se trata de una organización autogestionaria o no (aunque claramente puede esperarse que los perfiles de estos liderazgos sean distintos). Lo fundamental es que, para que se desarrolle una organización autogestionaria, parece necesario que se desarrollen y generalicen estos liderazgos, con ciertas habilidades dirigenciales y, sobre todo, con altos niveles de empoderamiento y proactividad. En otras palabras, el desarrollo de estas prácticas, habilidades y características de los liderazgos, aunque no sea una condición suficiente para la creación y desarrollo de una organización autogestionaria, sí es una condición necesaria.

### *i.3 Lucha y movilización*

Un tercer momento formativo como resultado de la práctica organizativa autogestionaria es el de la lucha, el de la movilización. Como se verá más adelante, la movilización no es un momento extraño ni mucho menos ajeno a las prácticas de la EAGIS. Es simplemente otra herramienta de la organización para buscar el logro de los objetivos.

La movilización, y la noción de lucha como parte importante de la práctica autogestionaria, sin duda que tiene muchas aristas, pero en términos de formación se destaca por un lado cómo genera y fortalece procesos de concientización y politización, y que esto se produce no como una imposición teórica, sino desde la experiencia misma, al entenderlo como una necesidad concreta.

Así, por ejemplo, Osvaldo explica que, para él, “el luchar ha sido de por vida una necesidad y que hoy, probablemente en esta parte de la vida que estoy dentro de un espacio, donde a lo mejor puedo desarrollarlo con mayor confianza, en el tiempo uno se da cuenta que donde está la unión está la fuerza, entonces me siento como más, no es lo mismo salir a gritar sólo mis derechos que organizarme [...] creo que el luchar es una necesidad más que una habilidad. Primero necesidad. Que se adquiera una habilidad para poder hacerlo es otra cosa, porque se ocupa una estrategia”.

Por otro lado, a través de la movilización se genera un roce con los organismos públicos que permite conocer cómo funciona la burocracia estatal y cuestionar, a la vez, el respeto naturalizado que existe hacia ciertas autoridades públicas, provocando muchas veces procesos de formación más profundos que los que son intencionados, y reafirmando las propias capacidades y convicciones de lo que se hace.



Francisca valora esa cotidianidad de la lucha en tanto “nos ha hecho empoderarnos. Por ejemplo con herramientas súper básicas como cuestionarnos. Como ir a hablar al SERVIU. Como ‘ay, pero cómo, si es una autoridad’, ‘no importa, te toca hablar’. Como ir al concejo municipal, ‘ya, tú tienes que defender esto’, ‘¡no, qué miedo!’”. No importa. La técnica es como ir al choque”.

## *ii. Formación práctica y procesos identitarios*

Al referirse a la formación como resultado de las prácticas, los integrantes de la EAGIS consideran que uno de los resultados que se espera de estos procesos, y que en cierta medida lo pueden observar, es que se vayan forjando procesos identitarios en las personas que se involucran en estas prácticas. Así, se habla de un “perfil” que se busca potenciar, consciente e inconscientemente, por parte de aquellos que tienen más experiencia, más tiempo y, por lo mismo, más influencia en la organización. Lo que no es de extrañar ya que algunos de ellos reconocen haber pasado por ese proceso, encontrando en la organización un espacio de realización, tanto social como política, laboral/profesional, moral/valórica e incluso afectiva, es decir, un espacio propicio para la constitución identitaria del propio sujeto.

Es de esta forma que se va forjando una combinación de compromiso político con una causa, con el desarrollo de relaciones afectivas de tipo fraterno. Para Gustavo, muchos encuentran una familia en el Movimiento. Y varios de ellos “al ver el sueño mayor y la invitación a la colectividad, comprometen/ofrecen su trabajo por las causas del movimiento”. Es lo que a veces se reconoce como el “militante”. Aún cuando no hay una definición clara respecto de este término, Eduardo, profesional, lo identifica como los “integrantes del movimiento que se comprometen en un nivel superior con éste y están dispuestos a ponerse a su disposición donde y cuando sea necesario”, motivados por este compromiso que van desarrollando.

La figura del militante entendida así no es forzada pero sí estimulada desde la EAGIS. Para Francisca, se trata sobre todo de conocer la fuerza que se tiene desde lo colectivo. Sobre todo, dado el contexto político, social y económico en el que funciona la EAGIS, por una necesidad concreta como clase, como pobladores. Para ella es imprescindible potenciar el perfil de “un sujeto solidario, que entiende al otro como parte fundamental de su sueño, de su poder [...] Los pobladores tenemos el poder de transformar nuestra realidad, pero necesariamente necesitamos a otro”.

## *iii. Formación de profesionales*

Aunque lo que se ha mencionado hasta ahora en general es válido tanto para vecinos de Asambleas de Vivienda como para Profesionales, se mencionan en específico aspectos relativos a la formación desde la práctica de estos últimos.

La integración de los profesionales al trabajo presentaba ciertas dificultades en un inicio: primero, el comprender la densidad política del Movimiento y que no se integraran desde una perspectiva meramente asistencialista. Segundo, el comprender la estructura de funcionamiento del Movimiento, distinta a la estructura de funcionamiento que muchos de ellos conocieron en sus lugares de estudio o de trabajo. Tercero, el comprender la lógica de funcionamiento de una entidad autogestionada, desconocida tanto en su formación académica como en su experiencia. Cuarto, comprender las lógicas de la política habitacional, tanto en su forma como en su fondo, y entender que pueden ir variando de un momento a otro (o de un gobierno a otro, o de un ministro a otro) dado que se trata de decretos y no de una Ley General de Vivienda. Y quinto, el percatarse que su formación académica era, por lo menos, insuficiente para el tipo de trabajo técnico que requerían proyectos habitacionales a pequeña escala de vivienda social.

Lo cierto es que en un comienzo no existían estrategias establecidas de formación, por lo que la formación de los profesionales, para todas estas dificultades, pasó por la experiencia práctica. Así, para ir vinculándolos, una vez convocados, invitados y ya participando, la estrategia era hacerlos cargo de algo, hacerlos responsables de algo concreto, aunque no supieran como hacerlo. En esos casos, se les conminaba a investigar tanto en la norma como acudiendo a sus redes académicas. A su vez, se propiciaba su participación en distintas instancias, con lo que se generaba la comprensión del proyecto político de la EAGIS y del MPL, el despliegue de la autogestión, la forma de desarrollar proyectos sin recursos, etc. Lo que en su momento no fue planificado y, por lo mismo, se pudo observar sólo en la medida en que pasó el tiempo y se estableció un funcionamiento más o menos regular de la EAGIS.

El dirigente nacional Diego plantea un análisis interesante en este sentido, al rescatar este proceso de formación en la práctica pues considera que logró abarcar, de una manera *sui generis*, distintos ámbitos del quehacer no sólo técnico, sino además político y orgánico, por lo que plantea que varios de estos profesionales, refiriéndose a los que siguen hasta hoy con una participación militante, pueden entenderse incluso como “cuadros integrales de la revolución”: “A los profesionales se les indicaba que tenían que armar, diseñar y ejecutar todas las unidades productivas, toda la gestión propiamente tal, de una factibilidad, como producto necesario para desarrollar un proyecto de vivienda. A los compañeros se les delegaba inmediatamente una tarea en la que no habían tenido ningún tipo de experiencia, sino que solamente una constatación, una comprobación y una calificación de su propia capacidad profesional para desarrollar esa tarea. Entonces a los arquitectos se les decía que, se les planteaba, o se les delegaba, ya derechamente, la tarea de desarrollar un anteproyecto de arquitectura de un proyecto de vivienda. Y con muy básicos recursos, prácticamente la norma, a disposición [...] Que el resto de los medios necesarios para producir el producto los pusiera el profesional. Y eso fue forjando con las dos o tres primeras generaciones de compañeros y compañeras que se

involucraron habilidades estrictamente autogestionarias, originarias, nativas del MPL propiamente tal, nadie ha logrado hasta ahora desarrollar esa tecnología. Creada, o co-creada en el seno del MPL, y por lo tanto constitutiva de su propia experiencia de autogestión, de educación popular y de lucha. Hoy día cualquier compañero del movimiento ha participado del desarrollo no solamente de sus proyectos de vivienda sino que también de sus procesos de formación sociopolítica y de movilización con lucha directa. Es decir, se han ido configurando como cuadros integrales de la revolución”.

Con el tiempo, se han desarrollado procesos más establecidos para la incorporación de profesionales y estudiantes, rescatando la experiencia práctica descrita. En este sentido, se busca, por ejemplo, que sea un proceso en el que se establezca con mucha claridad cuáles son los objetivos de su participación dentro de la organización. En este sentido, Diego explica que en las convocatorias se plantean desde el comienzo cuáles son los principios del MPL y “se les deja desde un principio claro de que ellos no intervienen un sector de la población para focalizar el gasto, no miden las condiciones sociales para reducir los índices de pobreza, o aumentar la calidad de vida sino que son actores protagonistas de la transformación social, que se integran a la lucha como compañeros profesionales: el compañero arquitecto, el compañero abogado. En el diseño está delineada esa posición que adopta o han adoptado los compañeros que se incorporan a la lucha”. En esta misma línea, Eduardo expresa que su participación en la EAGIS le da la oportunidad de “aportar tanto en el campo técnico [...] como en el político, donde me involucro en los procesos de toma de decisiones y construcción de organización para lograr transformaciones sociales”. Esta forma de incorporación de profesionales y estudiantes ha podido establecerse con cierta regularidad gracias al aprendizaje de los procesos de formación práctica desarrollados anteriormente.

El grupo denominado como de “profesionales” en la EAGIS se compone de alrededor de una veintena de personas<sup>19</sup>, entre estudiantes, egresados y titulados. Sin embargo, se hace una diferenciación en cuanto al nivel de vinculación con respecto al trabajo en la entidad. En un primer nivel se ubican quienes tienen una participación constante en la gestión de la EAGIS y una adhesión al proyecto político del MPL (es decir, son militantes propiamente tales). Por lo general, participan además de al menos una otra instancia dentro del Movimiento (además de la EAGIS). En un segundo nivel se ubican quienes tienen una cercanía con la gestión de la EAGIS, principalmente relacionada con trabajos técnicos para los distintos proyectos, y además muestran una adhesión o al menos una simpatía hacia el proyecto político del MPL, pero no participan mayormente en las instancias orgánicas del Movimiento, y lo hacen sólo

---

<sup>19</sup> A los propios integrantes de la EAGIS les es difícil establecer un número concreto, puesto que no hay un criterio definido respecto de a quiénes considerar. Se calcula que, al menos al momento del trabajo de campo, se contaba con un grupo de entre 18 y 22 personas.

esporádicamente en las instancias orgánicas de la EAGIS (Asamblea de Profesionales). Y en un tercer nivel se encuentran quienes participan esporádicamente de ciertas labores técnicas relacionadas con la gestión de la EAGIS, que manifiestan una simpatía hacia el Movimiento en general, pero que no participan de ninguna instancia orgánica ni del MPL ni de la EAGIS.

Las profesiones del grupo incluyen (y han incluido en distintos momentos): Trabajo Social, Sociología, Psicología, Historia, Derecho, Arquitectura, Ingeniería Civil, Ingeniería Hidráulica, Ingeniería Eléctrica, entre otras. Las Universidades de origen son: la Universidad de Chile, la Universidad Técnica Metropolitana, la Universidad de Santiago, la Pontificia Universidad Católica y la Universidad Academia de Humanismo Cristiano, entre otras.

#### *iv. Formación y cohesión*

Así, los procesos formativos como resultado de las prácticas autogestionarias dejan, a juicio de los integrantes de la EAGIS, una serie de características importantes en los integrantes de la organización a través del tiempo. Para la profesional Carla, por ejemplo, se desarrolla un proceso integral en el que, contrario a la lógica asistencialista, se genera cohesión e identidad de grupo y se logran vislumbrar objetivos más allá de la reivindicación material concreta (en este caso, la vivienda): “Como decía, primeramente genera el involucramiento en el proceso, y el romper con esa cadena de benefactor-beneficiario. Además que genera evidentemente la cohesión de grupo toda vez que estamos hablando de un trabajo en equipo de una asamblea entera por un fin común que es obtener, uno: una vivienda y no tan sólo una vivienda sino que una vivienda en mejores condiciones y una vivienda conociendo a mi vecino, conociendo al vecino de al lado y que todos somos una comunidad y no sólo un grupo de personas que viven en un mismo lugar”.

#### **c) Formación para el Empoderamiento, Empoderamiento para la Autonomía.**

Una de las principales reflexiones que emana del análisis de la historia de la EAGIS tiene que ver con la relevancia del carácter político de la organización. La EAGIS se ve enfrentada a un escenario adverso en muchos aspectos y requiere de un fuste coherente que sirva de guía para tomar decisiones y emprender las prácticas necesarias para su funcionamiento y el cumplimiento de sus objetivos, en un contexto en el que la visión de ciudad, y de producción de ciudad, que propone esta entidad no encaja, no coincide, no es compartida por la visión institucional que existe respecto de la vivienda, la producción de la ciudad y el orden urbano que sostienen, evidentemente, las políticas urbanísticas del país. La EAGIS, de hecho, nace desde la crítica a esta visión y propone una posibilidad concreta, alternativa, chocante. Es lo que denominan una política habitacional de (y desde) los pobladores, enmarcada en una lógica de producción urbanística propia: la autogestionaria.

De allí que sean tan necesarios los procesos formativos constantes, tanto intencionales como producto de las mismas prácticas, de tal manera de contrarrestar los aspectos culturales y políticos hegemónicos establecidos por décadas de predominancia del modelo neoliberal en la sociedad chilena. Y estos esfuerzos están encaminados hacia la politización, la concientización y, en definitiva, el empoderamiento de los protagonistas de esta empresa. No como una condición necesaria previa, sino como un proceso dialéctico constante, que se va reforzando en la medida en que se insiste en procesos formativos formales, en que se van obteniendo logros y en que se va adquiriendo experiencia organizativa bajo este modelo.

#### *i. Formación y politización*

Una de los aspectos más importantes de los procesos formativos, y uno de los efectos iniciales que se logran percibir desde la EAGIS, es que las expectativas de quienes participan de los procesos de (auto)gestión de viviendas empiezan a trascender el presente inmediato y se proyectan hacia futuros y realidades sociopolíticas cada vez más distintas a las actuales. Ya no sólo se trata del proyecto habitacional, se empieza a considerar el tema del barrio, del territorio, y para eso se consideran factores más complejos y no tan inmediatos que la materialidad de una casa. Además, se plantean desde la posibilidad de ser protagonistas en esa construcción. Marcos, dirigente de vivienda, lo propone en el sentido de “formar una nueva población allá y no se po si, ya que estamos, hay 3 proyectos ahí mismo<sup>20</sup> y hay un consultorio, si en realidad faltan más médicos, reclamar, no se tirar para arriba lo que es esa villa po, tirar pa’rrriba lo que es esa villa nosotros mismos levantar ese sector”.

Así, el “sueño de la casa propia” es, sin duda, el principal motor que, en un inicio, impulsa los procesos de gestión y participación, pero paralelamente, en el proceso, el deseo trasciende a la vivienda y se funda en un sueño mayor. Para el dirigente de vivienda Osvaldo, se vuelve un proceso que abarca distintos ámbitos en los que las personas se van involucrando de manera global, reafirmando constantemente las convicciones que en un comienzo surgen de manera más débil. Para él, se vuelve un tema de "creer en lo que estai haciendo, o sea hay muchas cosas ahí po, la emoción, la rebeldía, ser consecuente con uno mismo, con lo que tú quieres hacer, un montón de cosas, la disposición, también juega mucho el tema la disposición con lo que uno puede entregarle a esta pelea".

En este mismo sentido, los procesos formativos generan lo que Diego llama la “destecnificación” del profesional que permite que el profesional supere su formación académica que lo prepara exclusivamente para trabajar en el Mercado, y pueda adecuarse a un principio de organización en donde son parte de un colectivo con objetivos políticos transformadores, y en donde lo técnico se subordina a dichos objetivos. Es lo que expresa al

---

<sup>20</sup> Los proyectos MPL 3, MPL 4 y MPL 6 están ubicados en terrenos aldeaños.

mencionar que no vienen a “intervenir un territorio” a “focalizar el gasto”, “medir la pobreza”, etc., que son categorías y objetivos exógenos. En cambio, se logra integrarlos a la lógica propia, no sólo entendiendo sino que asumiendo como propios los objetivos políticos elaborados desde la propia organización. Y es en ese sentido que no se vuelven ni jefes ni subordinados, sino “compañeros”. El “compañero abogado”, el “compañero arquitecto”, etc.

A su vez, el vislumbrar nuevos horizontes sociopolíticos conlleva un desarrollo de ciertas nociones ideológicas que son parte del proyecto político de la organización. Es, por ejemplo, la reafirmación de la idea antes mencionada del “Nuevo Poblador”, y de la construcción de la “Nueva Población”, estos tipos ideales que aparecen como horizontes de construcción colectiva y cooperativa, en oposición a las tendencias individualistas y competitivas que, según aprecian los integrantes de la EAGIS, tienen una presencia cada vez más fuerte en la sociedad actual. En cambio, se potencia el desarrollo de una conciencia colectiva, que tiene una base sólida en la experiencia de logros posibilitados justamente por la acción conjunta y organizada, que no hubiesen sido posibles desde la acción individual.

Es interesante que se menciona cómo los procesos formativos provocan que los participantes del proceso autogestionario de la EAGIS entren en constantes contradicciones con aspectos de sus vidas, con los discursos que han ido incorporando o con las prácticas a las que están acostumbrados. Pero que esas contradicciones no son el objetivo en sí, sino que son un estímulo para que deban ser resueltas como parte de este proceso formativo. Así, para Eduardo “el Nuevo Poblador es un sujeto que es capaz de enfrentar esa contradicción y tomar la decisión desde lo que lo hace feliz. Porque cuando hablamos del Nuevo Poblador hablamos de un sujeto que se realiza”.

## *ii. Formación y empoderamiento*

Estos procesos de politización y de formación permanente tienen un componente fundamental que, al mismo tiempo que es una gran fortaleza, los hace tan difíciles de medir o reconocer fácilmente: es que surgen desde la necesidad misma. Así, el luchar, en su amplio sentido (ya sea movilizándose o en las tareas propias de la organización, en la participación en las asambleas, en las gestiones de la EAGIS, en los trabajos técnicos) se vuelve algo habitual. Para Francisca, esto va implicando que los cuestionamientos, el plantear alternativas, el vislumbrar horizontes distintos se vuelva algo diario. Y una de las principales consecuencias que ve en esto es que de la necesidad de la casa, se pasa a la necesidad de la organización y a la necesidad de la lucha, hasta configurar una necesidad de poder. En sus palabras, una necesidad de poder popular. Así, el empoderamiento, si bien es un objetivo político ideológico, es también una necesidad. Y en eso, los procesos de autoformación son fundamentales: “Nuestro empoderamiento es como en esa forma, en la necesidad de que las cosas tienen que salir.

Porque lo necesitas de verdad, entonces vas a volver cien veces, doscientas veces y siempre vas a volver hasta que te digan que sí. Porque sabes que es tu derecho además. No tiene que ver solamente con un tema de necesidad sino también de derecho. ‘¿Sabes qué? No te están regalando casas. Porque esas lucas son tuyas’ [...] Y la forma que es más importante es la de la autoformación, que yo creo que ha sido fundamental en el sentido de mirarse, de que para una persona es difícil que se empodere si no se conoce. Si no se da cuenta del poder que tiene”.

Así mismo lo indica Osvaldo al expresar, como ya se expuso, que el luchar se vuelve una necesidad en la vida, y una necesidad que es más efectiva en tanto sea colectiva (“no es lo mismo salir a gritar solo mis derechos que organizarme”). Es decir, se perfila una necesidad de poder, que a la vez es una necesidad de poder colectivo. En torno a un convencimiento del poder-hacer que se va evidenciando en los logros, personales y colectivos. El poder-hacer se consolida con el tiempo y con una práctica que, manteniéndose coherente con un discurso, va consiguiendo conquistas.

En esta lógica se enmarcan y adquieren sentido las estrategias formativas como el acompañamiento y la promoción de liderazgos. En desarrollar esta capacidad de poder-hacer, que luego se convierte en una necesidad de poder, en una perspectiva de empoderamiento desde lo logrado y hacia lo que falta superar. Para Marcela, estos procesos no sólo significan un empoderamiento a nivel de dirigentes, sino también en las mismas asambleas, al fortalecer los procesos autogestionarios en los que se encausan los proyectos habitacionales, y entender que los obstáculos principales surgen de una política habitacional hostil a este tipo de prácticas. Es así que plantea que “todos vimos cuando se hacían los planos, cuando se rebotaban, cuando había que hacer algo en el terreno, los hoyos, las cosas del agua. Sé que si hubiese sido una EGIS particular, no se hubiese sacado, pero acá no es particular, es una que va con autogestión, una que va de la mano con los pobladores de la asamblea, los que ingresaban a esta EAGIS sabían y tenían la convicción política, social de que era para la gente del pueblo, por decirlo así, con la habilidad más social, cualquier persona que llega a la EAGIS, ya sea político o social, ya sean los profesionales o la gente que quiera trabajar ahí, aporta y acompaña”.

Es prácticamente un consenso considerar que los procesos de empoderamiento están más avanzados en aquellos que tienen más tiempo y experiencia en el movimiento. Mientras que en la medida que van apareciendo nuevas voluntades, una de las prioridades es propiciar en ellos y ellas estos procesos de empoderamiento, asignándoles tareas que les entreguen rápidamente la experiencia necesaria, de tal manera que puedan cumplir roles más protagónicos en la organización, lo que refuerza la importancia que tiene esta característica (empoderarse) para el funcionamiento autogestionario de esta entidad. Así, Eduardo plantea que “se han establecido dos fuentes de liderazgos en la EAGIS, por un lado está el que entrega la experiencia, es decir se tiende a seguir y dar más atención a las opiniones de quienes llevan más tiempo o nivel de

compromiso al interior de la organización. Por otro lado se empodera a los nuevos elementos que tienen las ganas de aportar y liderar los nuevos emprendimientos y tareas que van surgiendo. A la larga estos factores se tienden a nivelar ya que un integrante nuevo que se empodera en determinada gestión obtendrá rápidamente la experiencia necesaria para liderarla”.

Así, se desprende que el objetivo, el horizonte que se plantea desde la EAGIS, el tipo ideal que se persigue, es expresado como un sujeto politizado, en tanto es capaz de problematizar y cuestionar las contradicciones sociales a las que se enfrenta, y de plantearse nuevas posibilidades de realidad; y es también un sujeto empoderado en tanto es capaz de utilizar las herramientas que tiene a mano, entre ellas la acción movilizadora (la lucha) para construir con sus manos esa realidad. Se empodera en tanto enfrenta y resuelve, o intenta resolver, esa contradicción. En palabras de la dirigente de vivienda Eugenia, es alguien que “siente la necesidad de expresar lo que necesita y movilizarse” para conseguirlo. Evidentemente que este es, como ya se expresó, un tipo ideal, un horizonte. Es, si se quiere, parte de la propuesta política de la organización. Y a la vez el marco de análisis, de observación, desde el cual se mira la propia acción como organización.

### *iii. Dificultades, propuestas*

Lo cierto es que, sobre todos los y las dirigentes, reconocen que es necesario avanzar más en estos procesos formativos para fortalecer los objetivos políticos planteados. En este sentido, se diagnostican algunos puntos débiles en los que reforzarían el trabajo.

Por un lado, se plantea la necesidad de reforzar los procesos de politización que permitan superar el “viviendismo” en algunos de los integrantes de las asambleas. En palabras del dirigente de vivienda Marcos, propiciar el “ver la lucha como algo más que la casa”. Esto, sin embargo, se ve como un proceso cotidiano por el que varios, de hecho, ya pasaron. No obstante suele ser uno de los obstáculos internos para el desarrollo autogestionario de la organización.

Por otro lado, se plantea una autocrítica, y a la vez una necesidad, en cuanto al rol que cumple el dirigente. En este sentido observan que, si bien algunos vecinos dan el paso para convertirse en Dirigentes de Vivienda, con el tiempo suelen generarse procesos de estancamiento formativo, tras los cuales, comenta la dirigente de vivienda Juana, “se quedan en ser meros transmisores de información”, careciendo, o dejando de darle importancia, al rol cuestionador y politizador que cumplieron en un momento.

Un tercer comentario, en esta misma línea, es la necesidad/propuesta de fortalecer el espacio de la asamblea como espacio de socialización, en tanto ha tendido a quedarse como un espacio



informativo o de discusión. Esto no es visto como malo, al contrario, pero se observa que para muchos vecinos y vecinas, y para los mismos dirigentes en su momento, la asamblea también adquiere esta connotación, sobre todo por la recurrencia que tiene en sus vidas. Así, para Marcos, dirigente de vivienda, parte importante del proceso de concientización pasa por el compartir y “conocer a personas que están en la misma que uno”.

Por último, se plantea que si bien la experiencia es un gran aliado en la labor dirigencial, hay una carencia de herramientas para propiciar la participación activa de vecinos y vecinas en las asambleas (parte esencial del proceso formativo). En este sentido, Juana llama la atención respecto de que “si el vecino no habla, se va para la casa con su pensamiento. En cambio, si opina se siente parte del proceso”.

#### *iv. Empoderamiento para la autonomía*

Es necesario retomar la noción teórica de autogestión, presentada anteriormente, en cuanto en ella la formación, tal como en el caso de la EAGIS del MPL, aparece como un doble proceso: es un proceso intencionado para socializar y fortalecer las nociones políticas, culturales y técnicas necesarias para una organización autogestionaria; pero a la vez es un proceso que se da como resultado de las mismas prácticas autogestionarias. En este sentido es que se plantea como una necesidad y una consecuencia a la vez. Guzmán, Caballero y Vázquez (2009) hablan de una “inmanencia mutua” de dos proyectos: la construcción de la sociedad nueva, el proyecto político, la Nueva Población en este caso, y la construcción del hombre nuevo, aquel que puede hacer carne este proyecto, que podría entenderse como a lo que se refiere la noción del Nuevo Poblador. Pero siempre recalando que no hay un proceso previo al otro sino que son procesos simultáneos que se alimentan y refuerzan mutuamente.

En este sentido, se trataría de una construcción de paradigmas distintos que permiten reinterpretar la propia realidad, y darse cuenta al mismo tiempo, ser consciente de ese proceso valorándolo. Para algunos, como Marcos, es un “abrir de ojos”, reflejado, por ejemplo, en que “ya no veí tanto en las noticias que te dan, sino que buscai otra idea de informarte mejor y pucha si vei una noticia, pensai, ‘ah estos vecinos están reclamando, ah y por esto, ah que bueno’, pero antes yo decía, ‘¡ah ya están protestando!’”. Y ahora no, yo creo que en realidad todas sus protestas tienen su objetivo. Yo creo que aquí abrí los ojos”. Esto puede leerse, aunque en un estado tal vez muy embrionario, como lo que Tomassetta (1975) plantea respecto de que, para desarrollar procesos autogestionarios, se requiere un cambio de estructura de poder. Y este cambio de estructura de poder “depende esencialmente de la posibilidad de cambiar la base misma que legitima el poder, imponiendo desde fuera [o desde abajo] una nueva escala de valores” (TOMASSETTA, 1975: 120 – 121). En otras palabras, poner en discusión las lógicas del sistema como tal. E ir desarrollando una propuesta propia, autónoma,

alternativa a la existente, desde el re-conocer la propia realidad, y las propias lógicas de organización y distribución de las prácticas, de las decisiones y, en definitiva, de poder.

Juana plantea además la capacidad de reconocer las lógicas del sistema no sólo como algo exterior a la realidad cotidiana sino que, a contrario, como una “opresión que se vive todos los días”. Y que, incluso, “también está dentro de uno y dentro de ciertas prácticas del Movimiento”. Esto lo considera fundamental, en tanto el Movimiento se convierte en “un espacio para reconocerla [la opresión] y combatirla”.

Así, entonces, la formación busca una capacidad de cuestionar y reconocer la propia realidad, las prácticas y formas en que se distribuye poder en la sociedad y en los propios espacios cotidianos, cuestionar el origen de las propias necesidades, pero a la vez, y sobre todo, tener la capacidad de proyectar un poder-hacer que permita perfilar formas de construir y ser protagonista de la realidad inmediata. Para Francisca “el empoderamiento se basa en eso. Y no necesariamente del poder que puede llegar a tener sino que del poder que tú viste, que te permite proyectarte en el poder existente. No sé si me explico. Por ejemplo, los talleres de autoformación de las chiquillas han logrado que los vecinos se den cuenta de todas las cosas que han hecho y digan ‘oh, hemos hecho hartas cosas’. Y eso les permite proyectar que pueden hacer más”. Se trata de conocer el poder que se tiene para proyectarse desde él, empoderarse, y perfilar nuevos horizontes de posibilidades que surgen desde la iniciativa propia, en un proceso que es necesariamente colectivo. Un horizonte de posibilidades desde la creación autónoma, no exógena. Empoderamiento para la autonomía.

## CAPÍTULO 4: AUTOGESTIÓN Y AUTONOMÍA

*“Si la lucha de clases se manifiesta en la disputa por el control de la plusvalía, es decir de las riquezas, nuestra mayor transgresión de Estado es a través del Estado recuperar las riquezas públicas para un proceso de liberación” (Diego, Dirigente Nacional).*

En este capítulo nos adentraremos en el aspecto de la noción de autonomía de la EAGIS como organización autogestionaria, en el sentido de cómo se concibe y cómo se despliega y ha desplegado.

Para analizar esta dimensión es importante entender que, como nos explica la profesional Francisca, para los pobladores organizados en la EAGIS la autonomía es vista como un horizonte. “Y como todo horizonte, cuando das dos pasos se aleja más. Pero avanzaste dos pasos. O sea nunca dejas de avanzar. [...] Entonces la autonomía es eso, es como que siempre estemos luchando por ser autónomos, como pobladores”. Es decir, se concibe como un objetivo permanente, un aspecto que se está constantemente construyendo.

Añadido a esto, está muy presente la idea de que este avanzar es en oposición a la figura del Estado, es avanzar rompiendo con la dependencia que éste genera en los pobladores. “Si te tratan como guagua siempre, siempre vas a necesitar que te den comida. Pero si te enseñan a ser independiente no. Como el típico ejemplo de enseñar a pescar” (Francisca).

Cabe destacar que las tres subdimensiones en que se aborda la autonomía (la ideológica, la política y la económica) surgieron como propuesta de las entrevistas previas. Es por esto que en el análisis de los integrantes de la EAGIS estas tres categorías tienen un gran poder explicativo para abordar este aspecto.

A modo de introducción, estas tres formas en que se expresa la autonomía de la EAGIS son: la autonomía ideológica, entendida como la generación y actualización de un proyecto político propio, que surja desde los propios participantes de la organización y que responda a sus propias lógicas, prácticas e intereses, y en general a su propia producción simbólica y material; la autonomía política, que refiere a la capacidad de tomar decisiones y desarrollar estrategias y tácticas de acción de manera independiente y respondiendo a los intereses propios, así como en coherencia con un proyecto político propio y no externo; y la autonomía económica, esto es, la capacidad de producir y administrar los propios recursos con los cuales sostener la organización, sin depender de algún ente externo.

Obviamente estas tres subdimensiones de la autonomía en la EAGIS están muy relacionadas entre sí, y de hecho, al analizarlas, vemos que se entrelazan e influyen, evidenciando una mayor fortaleza en la autonomía ideológica y, en un grado un poco menor, en la autonomía política, pero siendo aún débil en cuanto a la autonomía económica, principalmente por el contexto político, legal e institucional con el que se tiene que enfrentar esta entidad para funcionar y obtener recursos.

#### **a) Autonomía ideológica para la autonomía política.**

Para entender la noción de autonomía ideológica en la EAGIS es necesario adentrarse en los lineamientos ideológicos de la organización. Como ya vimos, estos están directamente relacionados con los lineamientos ideológicos del MPL. Éstos son parte integral de la EAGIS. Desde ellos surge.

##### *i. Lógica de poblador*

El proyecto político del MPL es visto, o al menos nombrado, como “la política desde abajo”. Esta noción se caracteriza, explica Francisca, como una política pragmática que resalta al contrastarla con la lógica académica. Al contraponer al “estudiante” y al “poblador” se percibe que el primero viene formado bajo una lógica de pensar bien las cosas antes de hacerlas, de tenerlas cuidadosamente planificadas, de barajar opciones, etc., aún cuando eso signifique demorarse más. En cambio, la lógica pobladora es de hacer. El decir es el hacer, “porque uno es en relación a lo que hace, no a lo que dice y a lo que piensa”. Esta lógica proviene de un criterio de realidad arraigado en la cultura de la vida en una población. “El poblador dice y hace. No tiene tiempo para pensar porque el hambre, el no tener techo, es mucho más fuerte. Porque claro, [el estudiante] puede pensar en si toma una pega o no toma una pega, teniendo ahorro o sabiendo que tiene a sus papás. Alguien que no tiene, que si no trabaja no le echa a la olla, le ofrecen la primera cosa y va”. En este sentido, ante la necesidad, el poblador al salir de su casa se enfrenta a la vida sólo con la convicción de que tiene que volver con algo, sin pensar en si le va a gustar o no.

Así, para Francisca la lógica académica es de cuestionarse y pensar muy bien el decir y el hacer. En la lógica del poblador, el pensamiento es el hecho. Y ese pensamiento se valida porque se comprueba inmediatamente. En este sentido es un pensamiento práctico. Y es desde esta lógica propia, cultural, que surge la política del MPL, esa misma política que predomina por sobre las decisiones técnicas. En este sentido se puede hablar de una autonomía ideológica de la EAGIS y del MPL.

## *ii. Continuidad histórica*

En esta línea, para Diego, dirigente nacional, la autogestión representa una continuidad con las formas y principios organizativos históricos de los pobladores chilenos, que sobrevivió como práctica cotidiana (más que como horizonte estratégico) a la imposición del modelo económico, político y social neoliberal en el país, “es decir, el movimiento neoliberal había derrotado todas las estructuraciones orgánicas y políticas del pueblo en lucha pero no había socavado las bases de su propia sustentación económica, política y social, es decir, la autogestión”. En ese sentido, desarrollar la organización en base a la autogestión es basarse en una autonomía ideológica porque es una forma de producción y organización que surge desde las prácticas mismas de las poblaciones. Desde el pensamiento validado por la práctica.

Desde la expresión gráfica de las ollas comunes se habría ido forjando, al menos en algunos sectores poblacionales, un sentimiento identitario propio, el de compartirlo todo, el de una práctica socializante, más allá de las categorizaciones políticas (derecha e izquierda) propias del pensamiento ilustrado. Para Diego, en cambio, todos pueden hacer autogestión.

Es bajo esta lógica también que surge la EAGIS en el MPL. Para Osvaldo, la idea de formar la EAGIS nace “de la misma necesidad de los mismos pobladores, de nuestras propias necesidades, así lo veo yo, o sea, obviamente que a alguien se le ocurrió, ‘hagamos una EAGIS’, pero como te digo todo proyecto que se pueda querer realizar tiene que tener pies y cabeza para que pueda caminar, entonces si bien es cierto una cabeza que dijo ‘podríamos hacer una EAGIS’, pero para que pudiera caminar, necesita las patitas que somos los pobladores, y los pobladores dijimos ‘sí, buena idea’ y la aceptamos”. La idea surge como respuesta a una necesidad, la necesidad de llevar adelante proyectos habitacionales que ni el Estado ni el Mercado querían asumir, y es apropiada por los vecinos y vecinas que tienen esta necesidad porque hace sentido, es armónica con una lógica de vida. Esto va en directa relación con lo planteado por Palomino (2003: 118) respecto de que “en la base de este impulso [autogestionario] se sitúan las necesidades: se trata de proyectos sociales autónomos que buscan respuestas originales a lo que el funcionamiento de la economía de Mercado no puede brindar”.

## *iii. Clasismo*

Otro elemento que está presente en la política del Movimiento, y que tiene relevancia en la existencia y justificación de la EAGIS es el del clasismo con el que se configura la visión de la sociedad y de la política. Clasismo no en un sentido coloquial (discriminación por origen socio-económico) sino en un sentido más bien sociológico, es decir, concebir la realidad desde la perspectiva de la lucha de clases, y a la política como la expresión de esa lucha de clases. Y concebirse a sí mismos como parte de una clase. Aún cuando no se especifiquen

exhaustivamente los elementos que diferencian esa clase, se mencionan aspectos clave como el ser trabajadores y el no poseer medios de producción, sino que producir riqueza (plusvalía) apropiada por otra clase.

“¿Cómo somos autónomos?”, pregunta retóricamente Francisca. “Primero comprendiendo que las riquezas del Estado son nuestras. Que el Estado somos todos. Que lo que existe ahí es un gobierno, y gobernantes, pero que ellos son seres humanos y que pertenecen a una clase. Entonces, primero haciéndote consciente de que las lucas que están ahí son de todos, pero que las están administrando locos de otra clase”. Esto se entronca directamente con la autonomía política. La idea de que los recursos del Estado les pertenecen a los pobladores (o a la clase trabajadora) pero que el Estado está administrado por gobernantes de otra clase, con otros intereses y lógicas, es un elemento ideológico autónomo, que a su vez favorece la autonomía política, la impulsa como necesaria. El concebir, con esto, que la lucha por la vivienda no es pedir un favor sino exigir un derecho. Es uno de los principales elementos ideológicos autónomos pues refuerza la idea de no esperar a ser asistidos por el Estado, sino que se debe tomar la iniciativa y hacerse cargo de la gestión y producción de viviendas.

#### *iv. Ruptura ideológica*

La EAGIS del MPL tiene características que la hacen notoriamente distinta a otras entidades similares, y que reflejan este proyecto propio, esta producción ideológica autónoma, según lo expresan sus integrantes. Eduardo considera que la EAGIS es, de hecho, distinta desde su concepción, cuyos objetivos no se corresponden con los de otras EGIS, sino que responden a un objetivo mayor, transformándose en un instrumento para una organización política, no un fin en sí misma. Por eso tienen que darse en la práctica juegos adaptativos en su funcionamiento, puesto que “actuamos en un marco normativo adverso, y la mayor parte del tiempo vamos adaptando dicho marco normativo al ideal autogestionario que nos inspira”.

Osvaldo, por su parte, habla de otros aspectos como el hecho de no lucrar (algo destacado por casi todos los dirigentes); también el cuestionar la legalidad existente, el presionar políticamente para modificar aspectos legales, el que exista un trabajo “desinteresado” (que podría entenderse como el trabajo sin sueldo, con un interés en el proyecto, no un interés egoísta) por parte tanto de profesionales como de dirigentes, y los esfuerzos para integrar a los distintos actores involucrados en el proceso. Esto último se expresa también en la idea de que “hay un montón de gerentes de esta EAGIS, donde todos somos jefes, porque somos dueños de nuestra propia entidad”. Lo que plantea una ruptura con la lógica de la empresa privada, con la lógica mercantil con la que funcionan las empresas privadas. Una lógica distinta a la del modelo. Una lógica propia.

Eugenia también destaca la diferencia con las EGIS privadas en cuanto al tema del lucro, entendiéndola como una diferencia sustancial, ya que “ellos gestionan, pero gestionan por mucha plata, a través de la gente, acá se gestiona, pero también por plata, pero para los proyectos, no es para beneficio propio”.

Por su parte, Sindi destaca el que no se haga una distinción jerárquica entre profesionales y vecinos, más allá de que exista, en la realidad, una diferenciación de roles y funciones. “Son los vecinos y la EAGIS y es todo lo mismo, no es el comité que contrata a la EAGIS para que genere un proyecto no más, acá los vecinos y la EAGIS es uno, entonces eso yo no he visto ninguna otra EGIS, ninguna otra instancia que se le parezca”.

Es una ruptura en la lógica de trabajo y en la lógica de las relaciones. En este sentido Carla destaca que no hay una “asistencia” de profesionales a vecinas, sino que un trabajo en conjunto. Nuevamente toma importancia el que se rompe la lógica benefactor (Estado, profesionales, capital) – beneficiarios (pobladores, sin casa, pobres). “Nosotros no estamos ayudando a nadie nosotros no vamos a hacer asistencia con nadie, nosotros trabajamos en conjunto con los pobladores para que en conjunto encontremos una solución y generemos el proyecto habitacional aquí ganamos o perdemos todos, aquí vamos todos codo a codo”.

Estas características mencionadas son aspectos de la práctica que reflejan el proyecto político-ideológico autogestionario que está detrás de la EAGIS.

Respecto de esta relación compleja de profesionales en un proyecto de pobladores, Diego llama la atención en la distinción entre la “agenda” estudiantil o académica y la “agenda” del Movimiento. En el fondo, se trata de cuidar la autonomía del Movimiento respecto de las intenciones “intervencionistas” que detectan de parte de algunos elementos de la academia. El MPL se presenta abierto a la integración de estudiantes y profesionales al trabajo con pobladores, sobre todo en la EAGIS, pero siempre subordinando ese trabajo a la política y a la “agenda” de los pobladores, con el propósito de resguardar “celosamente” la autonomía tanto política como ideológica del Movimiento. Esto se traduce en lo que llaman “inducirlos a una rutina militante” (haciéndolos cargo de proyectos completos, necesarios y, por lo mismo, útiles, entre otras cosas). Y esto lo permite un ejercicio de formación.

#### *v. Autonomía ideológica y proyecto político*

Uno de los aspectos donde, a juicio de los integrantes de la EAGIS, se ve la fortaleza de la autonomía ideológica es al analizar los aspectos que sostienen el proyecto político de la organización en el tiempo. Para Osvaldo eso está dado por al menos dos cosas muy importantes: por un lado, la lucha (uno de los pilares del Movimiento) que mantiene abiertos los horizontes de posibilidad, abre los caminos. Por otro lado, las cualidades y capacidades que

tienen y desarrollan los dirigentes. Entre ellas, su liderazgo, su convicción en el proyecto, su perseverancia, y su transparencia y honestidad. Esto los hace convincentes y creíbles hacia el resto. “Somos personas que diariamente tenemos que estar trabajando ese tema, no nos podemos quedar dormidos ahí, entonces que estar siempre despiertos para tener la perseverancia, la disposición, la preocupación, la transparencia, la honestidad y el poder de convicción hacia los demás de que esto es un proyecto de vida que sí va a funcionar, sí funciona”.

Para Eugenia, la capacidad de sostener el proyecto la ve en el compromiso de los que participan en la EAGIS, el compromiso y el concentrarse en los objetivos.

Por su parte, la dirigente de vivienda Marcela considera que se puede percibir la fortaleza del proyecto en tanto no se merma ante las coyunturas. En efecto, cuando técnica y políticamente ha habido grandes dificultades, el proyecto como ideal de construcción se ha mantenido. Se ve en ello una convicción de que lo que se está haciendo es justo (es justo el “pelearle la billetera a los de arriba”) a pesar de las frustraciones que se generan. Y es un proyecto que se sustenta mucho en la afectividad también. En el compañerismo y el apoyo que se genera entre dirigentes, vecinos y profesionales.

Para Carla, por su parte, se refuerzan estos principios con la perseverancia en el tiempo y con la cohesión que esta perseverancia muta genera. Esto, a su vez, refuerza una convicción de que se pueden lograr los objetivos y de que estos objetivos son justos.

Por último, destaca la advertencia que hace la dirigente de vivienda Ángela, respecto a que el proyecto se sostiene también con hechos, sacando adelante los objetivos y desafíos que se proponen. Pero también destaca, tal como lo hacen los demás, que para esto mismo es fundamental la convicción, la convicción en que se puede hacer y la convicción en que lo que se hace es justo.

Por otro lado, la gran importancia de la autonomía ideológica que sostiene la EAGIS como iniciativa popular de gestión de viviendas es que le permite desarrollar proyectos que se sabe de antemano que son técnicamente inviables, o que otras EGIS no van a desarrollar porque consideran poco rentables. Es lo que explica Gustavo al decir que “el proyecto político se caracteriza por que gestiona viviendas que el día uno sabe que el subsidio no alcanza para construirlas. Se le da contenido y se nutre en el tiempo si es que la comunidad desafiada a llevar a cabo el proyecto se hace cargo y toma en sus manos la gestión, logra cambiar la historia y dar un ejemplo para otros; a su vez los profesionales involucrados se comprometen y se adentran en las comunidades para hacerse uno con ellos en el compromiso con el proyecto/desafío de revertir las dinámicas mercantilistas”. La creación de la EAGIS, comenta Marcos, dirigente de vivienda, permite hacer posible proyectos que bajo la lógica de este



sistema serían imposibles, como el proyecto MPL 6. En este sentido, “formarse como Constructora y EAGIS era bien importante porque muchas yo creo que para 14 viviendas una constructora no te iba a pescar porque no era ganancia o una EGIS, o 32 familias también yo creo que para una EGIS o una constructora es muy poco, yo creo que eso [creación de la EAGIS y la Constructora] fue un avance bien grande<sup>21</sup>”.

Así, la percepción es que la fuerza de la autonomía ideológica de la organización permite sostener el proyecto ante las dificultades de un nivel “inferior” (dificultades técnicas, económicas, políticas). Se mantiene porque permanece el convencimiento respecto de lo que se hace, respecto de la visión y lógicas de sociedad que, a fin de cuentas, se están enarbolando. Y la autogestión aparece, a su vez, como la única vía posible de sostener en la práctica estos objetivos.

Por lo mismo es que Diego entiende que hay una necesidad de potenciar la construcción de autonomía con una construcción ideológica propia. Es consciente de que “eso [la autonomía] se va a profundizar siempre y cuando, y ese proceso lo vamos a iniciar ahora, encontremos más hilos históricos de la autogestión, es decir, vamos reconstruyendo las líneas doctrinarias de la autogestión para construir una variante ideológica”.

#### **b) Autonomía política para la autonomía económica.**

Como vimos, la autonomía ideológica desde la que se funda la EAGIS tiene una capacidad de sostener el desarrollo de una política propia coherente con esa visión. Esta autonomía política se despliega de distintas maneras y tiene la particularidad de desarrollar una actitud compleja y cambiante con relación a la figura del Estado. Un estado cuestionado, desnaturalizado, incluso “desconstruido”, pero a la vez considerado como una fuente de despojo que debe recuperarse.

##### *i. Espacios autonómicos*

Para Diego, la autonomía política de la EAGIS debe entenderse en función de cómo el MPL desarrolla este aspecto. “Yo creo que el MPL ha logrado generar más que un cuadro de autonomía generalizada, espacios autonómicos dentro del desarrollo de su política, donde más que la destrucción del Estado, ha sido su desconstrucción”. La EAGIS es uno de estos espacios autonómicos, tal como la Constructora MPL y la Corporación Poblal. Son, en su concepción, pequeños laboratorios de autogestión y autogobierno en los que se construye autonomía a escala. Pero, para él, su radicalidad no se funda en la negación del Estado (ya que considera que estas experiencias han derivado no en autogestión sino que en “autismo”) sino en que son

---

<sup>21</sup> El proyecto MPL 6 consta de 14 casas de 3 pisos cada una. El proyecto MPL 4, de 28 casas de 2 pisos. Ambos proyectos se ubican en el sector de Peñalolén Alto, con un valor de suelo alto para proyectos de vivienda social. En ambos casos, ninguna EGIS ni Constructora privada aceptó gestionarlos.

una especie de “entrenamiento” para recuperar el Estado y desde ahí controlar la riqueza generada por su propio trabajo, la riqueza como plusvalía que les pertenece como trabajadores. Así, explica, “nuestra mayor transgresión de Estado es a través del Estado recuperar las riquezas públicas para un proceso de liberación. Y los espacios autonómicos que se van generando van construyendo habilidades de gobierno en la franja popular”.

Según esto, la autonomía se construye desde la generación de estos espacios autonómicos. El presupuesto es que al apropiarse los pobladores de espacios autonómicos, aún cuando la influencia general de estos espacios sea limitada (limitada a un territorio, por ejemplo, o a una cierta cantidad de personas) los temas sobre los cuales trabajan en esos espacios sí son universales o generalizables. Entonces al apropiarse y autogobernarse “a escala” en estos espacios autonómicos en el fondo se están haciendo cargo de temas generales que afectan a toda la sociedad. Así se alimenta el horizonte de autonomía como sociedad, desde una experiencia local, aparentemente limitada. O al menos esa es la apuesta, como lo explica él mismo: “un nivel autonómico concreto es que tenemos un marco de decisión, o un espacio autonómico completo dentro de la estructura municipal<sup>22</sup>. No tan sólo eso sino que [además] la directiva legal de un partido político en Chile. De quince partidos políticos en Chile, los pobladores son “dueños” de uno<sup>23</sup>. Son “dueños” de una EGIS, son “dueños” de una Constructora, son “dueños” de una concejalía. Se han ido adueñando del Estado, en expresiones muy microscópicas pero que guardan una porción de poder. Y el poder-hacer total puede desplazarse dentro de un espectro muy amplio. Si es una constructora es toda la producción de vivienda, o de infraestructura. Si es un partido es toda la política. Si es una EAGIS son todas las disciplinas. Si es una ONG de educación, la Corporación Educacional Poblal, claro, es toda la enseñanza”.

## *ii. Auto-producción de política habitacional*

La EAGIS, entonces, se entiende en este marco como un espacio autonómico de desarrollo productivo, por un lado, pero también de desarrollo político en torno a la vivienda. Desde su origen, como explica Francisca, uno de los objetivos de la EAGIS era aprender sobre la política de vivienda y la gestión de proyectos a través del ejercicio de hacerse cargo de un “pedazo del Estado” que había sido dejado en manos del Mercado (la gestión de los proyectos de vivienda). Y en la medida que este objetivo se cumplía, se generaba un aprendizaje de autogobierno: “creo que fuimos capaces de conocer la política de vivienda, de criticarla, de aprovecharla, aprovecharnos de sus vacíos”. Lo que fue desarrollando a su vez la idea de que se necesitaba una política de vivienda nueva. Y, por cierto, la idea de que, si se puede criticar, se puede

---

<sup>22</sup> Se refiere a la “Concejalía Popular”, dado que uno de los dirigentes del Movimiento era, en el período en que se hizo la entrevista, concejal de la comuna de Peñalolén (electo para el período 2009 – 2012).

<sup>23</sup> Se refiere al Partido Igualdad, del que el MPL es fundador e integrante.

proponer una política mejor y propia. Con la confianza de haberse hecho cargo de una parte de lo que significa gobernar. Es el primer paso desde el aceptar la norma política como está hasta crear una norma política propia que surja desde la realidad de la población y que se ajuste a ella, y no al revés.

Así, Gustavo destaca que “el Movimiento como participante de la FENAPO<sup>24</sup>, en conversaciones con la División de Política Habitacional del MINVU, propone lineamientos y reformas a los programas de vivienda, desde el desarrollo de los proyectos tensionando la política de vivienda para proyectar en terrenos mejor ubicados, con complicaciones, más metros cuadrados... También propone maneras y reformas a los programas de vivienda”.

Por su parte, Marcela considera que un ejemplo de este desarrollo de una autonomía política se refleja en el caso del Plan de Habilitación Social (PHS). “En una [EGIS] privada te dicen ‘yo quiero que me hagas [...] este PHS, que tenga estos contenidos, para esta gente y lo quiero para mañana’ y el PHS [...] por lo que yo me acuerdo, era prácticamente enseñarle a vivir a la gente y la gente ya sabe vivir en comunidad y enseñan cosas que uno ya sabe. Aquí por ejemplo el PHS del MPL no es el mismo”. La EAGIS genera su propio PHS con los contenidos que les parecen más pertinentes al Movimiento, “o sea, es que se tiene que cumplir, pero siempre con los lineamientos del MPL, se tiene que tomar obviamente lo que dicen ellos, pero... ellos creen que nosotros hacemos lo que nos dicen, para que estén felices, pero nosotros sabemos la realidad de las cosas”.

Para Diego, es fundamental la capacidad de transformar una predisposición negativa, o hacia el fracaso, por parte de la política pública y sus caminos regulares, en nuevos caminos de posibilidad; esta característica fortalece a la EAGIS como un espacio autónomo. Porque fortalece la idea de no esperar nada del Estado, como espacio ajeno (o al menos controlado por personas ajenas, de otra clase, con otros intereses) y en cambio esperarlo todo del propio grupo, de la propia clase, de los pobladores y trabajadores, desde su organización política y social. “La autonomía ha sido lograda a punta de que se han ido revirtiendo cada una de las predisposiciones del modelo para el fracaso de cualquier ejercicio de liberación”.

### *iii. Política electoral*

A nivel de Movimiento, por su parte, esta autonomía política se vería reflejada de manera muy explícita en el levantamiento de una candidatura a concejal el año 2008 (en una exitosa campaña que llevó a uno de sus dirigentes al Municipio, al igual que en las elecciones del año 2012, en las que esta vez una dirigente salió electa y, tan sólo por un breve margen de votos no alcanzaron a integrar a una segunda candidata) y en la creación de un partido político

---

<sup>24</sup> Federación Nacional de Pobladores.

(Igualdad) buscando replicar ese éxito en otras comunas y junto a otras organizaciones. Es decir, se desarrolla una autonomía política de manera colectiva.

Se apunta al poder municipal porque es el más cercano. Tal como se conoció a través de la EAGIS, como ejercicio de autogobierno, lo que significaba administrar una parte del Estado, a través de la llamada “Concejalía Popular” se apunta a este poder cercano, bajo el supuesto que desde ahí pueden surgir nuevas propuestas políticas. Como explica Francisca, si desde el ejercicio de la EAGIS surgen propuestas de políticas de vivienda desde los pobladores, la apuesta es entonces que a través del poder local, el Municipio (un poder “que está de frente a nosotros. Los otros no, no los vemos. Pero el poder municipal está al frente, es la comuna”), pueden surgir propuestas desde los pobladores para todos los temas: salud, educación, cultura, trabajo, etc.

Así, la disputa de los espacios de poder institucional se establece como una estrategia desde la autonomía política, y para la autonomía política, en tanto se accede a un espacio desde el cual se pueden desarrollar propuestas políticas propias a un nivel más amplio, a un nivel comunal.

#### *iv. Autonomía relativa y autonomía plena*

Diego explica que en cada unidad productiva o autonómica del Movimiento hay una autonomía política relativa. Relativa porque no están desconectadas de la producción política del MPL. “No son una unidad técnica parcelada ni excluida del proceso general de elaboración política de lucha social, de formación”.

En cuanto a la EAGIS en sí, los distintos integrantes de la entidad concuerdan con esto: como parte del proyecto del MPL, se incluye en esta autonomía política del proyecto en desarrollo y, es más, es uno de los órganos del Movimiento que alimenta esa autonomía (al entregar la experiencia de “administrar un pedazo de Estado”); ahora, como parte orgánica del MPL, se reconoce dependiente de la Asamblea de Dirigentes, en la que participa con un representante de la Asamblea de Profesionales. Así, como en la toma de decisiones pesa el criterio político por sobre el técnico y este criterio emana de la Asamblea de Dirigentes, se puede hablar de que son los Dirigentes de Asamblea de Vivienda los que cumplen roles de dirección política en la EAGIS. No queriendo decir esto que se gana o pierde autonomía política desde la EAGIS, sino simplemente que así es como se expresa su autonomía política.

Por lo tanto, explica Gustavo, profesional, hay una independencia relativa, en tanto dialoga con otros órganos del Movimiento y acata las decisiones de la Asamblea de Dirigentes. Pero en la realidad finalmente esa mesa de dirigentes está conformada por la propia EAGIS y los Dirigentes de Asamblea, cuyos proyectos son gestionados por ella, lo que en realidad fortalece su autonomía política, en tanto la Asamblea de Dirigentes mantiene una autonomía política.

También es una autonomía que se sustenta en la práctica, puesto que son los propios participantes, profesionales, vecinos y dirigentes, los que llevan a cabo las gestiones.

Esta noción de autonomía va de la mano con lo que explica Eduardo Sartelli respecto de que la concepción capitalista de autonomía se corresponde con la noción capitalista de libertad (“mi libertad termina donde termina la tuya”), con lo que la máxima libertad de una persona supone la ausencia de libertad del otro. En cambio, Sartelli plantea que, en tanto el ser humano es un “animal social”, su libertad y su autonomía están determinadas por la libertad y autonomía del colectivo al que pertenece. Por lo tanto, sólo se puede ser libre en una sociedad libre y sólo se puede ser autónomo en una sociedad autónoma (citado en RODRÍGUEZ y JEIFETZ, 2008: 19 – 23). De la misma forma se entiende la autonomía de los espacios productivos del MPL. La autonomía política de la EAGIS será mayor en tanto mayor sea la autonomía política del MPL.

#### *v. Alianzas*

Otro punto resaltado es que, como ya se mencionó, en el MPL no se entiende la autonomía política como marginalidad política, sino como la independencia para decidir y proponer en torno a la organización política de la sociedad. Y esto ha llevado en la práctica a la lectura de que no puede hacerse sin otras organizaciones, porque es un proyecto de clase.

Entonces se busca un trabajo en conjunto con otras organizaciones sociales. Pero, como advierte Carla, es “un trabajo en conjunto no es un trabajo subordinado y no es un trabajo que obedezca a planteamientos dependientes, nosotros siempre hemos puesto sobre la mesa nuestra visión y no la vamos a cambiar ni la vamos a transar, lo que no quiere decir que no desarrollemos un trabajo en conjunto con autoridades como con ciertos grupos que quieran brindar también su trabajo o su apoyo, pero siempre fiel a nuestros principios o sea si es que no están de acuerdo o nos solicitan algo que no obedece a los principios ni de la EAGIS ni del Movimiento, hasta aquí no más llegamos”. Autonomía política no quiere decir trabajar solos. Se necesita trabajar con otros, pero siempre y cuando se conserve esta autonomía tanto política como ideológica, sin trabajo subordinado. Ese es el criterio de trabajo conjunto.

#### *vi. Amenazas a la autonomía política*

Respecto de los factores que merman o amenazan la autonomía política de la EAGIS y del Movimiento, son varios los que plantean, como obstáculo, la obligación de seguir canales establecidos por la clase política, que no son acordes con la política de los pobladores. Sin embargo, para Francisca, esto se compensa al utilizar esos canales de manera instrumental, al saber que se utilizan no porque se crea en ellos sino porque es necesario para el camino que quieren tomar. La clase política los obliga a tomar determinados caminos (o los limitan en ese

sentido) pero no les pueden imponer cómo recorrer esos caminos, ni por qué. Así, se juega un doble papel de utilizar los caminos establecidos a la vez que se busca cambiarlos.

Los distintos dirigentes, por su parte, concuerdan con identificar al “gobierno” o al poder estatal como una amenaza o un obstáculo. Para Osvaldo eso es claro, el peligro está ahí y no en las bases, “porque con nuestras bases por lo que sabemos hasta el día de hoy, tenemos ese grado de confianza para tomar decisiones”.

Eugenia, dirigente de vivienda, a su vez, entiende que se vuelve un obstáculo depender de tiempos ajenos, como los tiempos de las postulaciones, mientras que Marcela percibe que se afecta la autonomía política por la dependencia hacia el poder político. Para avanzar en los proyectos de la EAGIS se requiere de un poder central que no está al mismo tono del movimiento de pobladores. Esto se refleja en la excesiva y absurda burocracia que imponen, a veces incluso fuera de sus propios plazos. Se ponen trabas y dificultades, explica, a los procesos de autogestión de viviendas casi como si eso, el retrasar, fuera su trabajo: “Son ellos los que nos exigen, es lo mismo, ellos nos generan el problema y yo creo que esa es la pega de ellos, generarnos problemas para no sacar prácticamente esto adelante”. Estos obstáculos les demandan como organización un gran esfuerzo intelectual y físico para superarlos. Aún así, lo hacen, y considera que finalmente la lucha en contra de esos obstáculos les devuelve cierta autonomía como Movimiento en tanto les permite algún grado de presión o influencia en el proceso.

Carla concuerda con el diagnóstico de que es complicado depender de la legislación actual en tanto no está hecha a la medida de las necesidades de vivienda real de los pobladores y pobladoras. Y, por cierto, más complicado aún es mantener una autonomía ideológica que critica esta política habitacional, pero sin embargo tener que trabajar con ella, porque no hay otra opción práctica. El ser un Movimiento politizado genera un roce que puede hacer peligrar el desarrollo de los proyectos, lo que se evita cumpliendo con todo lo que pida la normativa legal para que no haya nada que les puedan recriminar. “Nosotros también trabajamos conforme a la ley, porque tampoco le estamos pidiendo favores a nadie, por ende cualquier extorsión política que pueda suceder en su momento, siempre tiene el coto, tiene el límite que nosotros trabajamos conforme a la normativa, criticándola siempre, entendiendo que no está hecha para nosotros, pero tampoco nos pueden dejar de aprobar los proyectos o el desarrollo o trabar el desarrollo de las viviendas toda vez que nosotros trabajamos conforme el marco jurídico normativo y por ende al fin y al cabo si bien nos cuesta más logramos al final lo que pretendemos”. En ese sentido, tiene claro que “somos un Movimiento de Pobladores en Lucha, [y] partimos desde la base de que no vamos a ganar sin pelea”.

### *vii. Fortaleza de la autonomía política*

Finalmente, respecto a cómo cuidar o sostener la autonomía política del Movimiento, los dirigentes de asamblea concuerdan en que su rol es muy importante. Por un lado, para el dirigente de vivienda Osvaldo uno de los principales temas es la confianza de las bases hacia sus dirigentes y a su vez la transparencia y honestidad de estos con las bases. Este aspecto es fuerte, al punto que quienes no han comulgado con este principio han terminado saliéndose del Movimiento. “Yo he visto pasar dirigentes que han pasado y se han ido, creo que les ha quedado grande ser honestos a lo mejor, no es lo que esperan, no es lo que buscan o habrán otras razones por las que no están”.

La fortaleza de esa confianza la explica el mismo Osvaldo en tanto tiene un sustento en el tiempo, a través de un proceso en el que se van consolidando los liderazgos en ambos sentidos: tanto desde las bases que ven a su dirigente y lo reconocen, lo individualizan; pero también en el sentido de que el dirigente adquiere esa confianza para liderar y él mismo se diferencia de los otros dirigentes, en parte gracias a ese reconocimiento, en parte gracias a la formación, en parte gracias a la experiencia y en parte gracias a la convicción propia.

Para Ángela, otra forma de mantener y proteger la autonomía política es gracias al sistema de consulta y decisión en las bases que permite el formato de la asamblea. Así se evita hacer algo que atente contra la soberanía de la mayoría.

En cuanto a este tema, el de la toma de decisiones, para Diego es importante, en esta búsqueda de resguardar la autonomía política, cuidar que quienes puedan participar en las tomas de decisiones más importantes sean militantes. Y define como militantes a los que entienden que “la lucha es más grande que la casa”, es decir, los que comprenden e interiorizan los principios ideológicos del Movimiento. De esta forma, podría decirse que se resguarda la autonomía política fortaleciendo la autonomía ideológica en los espacios de toma de decisión. “El resguardo de los niveles de autonomía popular también lo toma, lo asume la asamblea y la coordinación de los dirigentes de asamblea. Ahí no puede ir cualquier compañero, excepto que asuma una rutina militante, por lo tanto, necesite estar ahí para el desarrollo de su política. Es decir, cuando se convierte en militante. ¿Cuándo se convierte en militante? Lo decíamos en términos figurativos, no es un momento. Cuando entiende que la lucha es más grande que la casa”.

### *viii. Debilidad de la autonomía política*

Por último, para la profesional Carla, si bien la situación económica es precaria, el hecho de no pedirle nada a nadie en este ámbito ayuda a tener una autonomía política. “Somos un grupo que nos autogestionamos nuestros recursos de partida, entonces no obedecemos a ninguna

presión desde ningún grupo que nos brinde, o preste, financiamiento, o sea, nosotros tenemos decisiones autónomas en todo nuestro desarrollo de gestión porque no le pedimos nada a nadie". Aún así, este es un aspecto que se asume difícil. La autonomía económica tiene mucho que ver con la autonomía política, y, desde su punto de vista, entre más sólida sea la primera, mayor fortaleza tendrá la segunda.

Como se verá más adelante, el proyecto político del MPL permite, aunque de forma precaria, desarrollar una cierta autonomía económica en la EAGIS. Un ejemplo muy claro de esto es la participación de los profesionales en esta entidad, incluso de aquellos que no asumen necesariamente un rol militante pero que desarrollan un fuerte trabajo en los aspectos técnicos de los proyectos habitacionales.

El MPL le brinda un espacio a todo aquel profesional que quiera entregar sus conocimientos y volcarlos a la población desde una perspectiva autogestionaria. Diego destaca que ese mismo trabajo lo podrían haber realizado en cualquier otra entidad del Mercado, sin embargo la vuelcan en la EAGIS como un ejercicio de liberación de la clase, incluso de los profesionales, a los que llama "explotados calificados". La estructura social les ofrece oportunidades económicas ampliamente mejores en el Mercado pero deciden trabajar por este proyecto político. "La mano de obra para desarrollar esos proyectos estaba a disposición del Movimiento siempre y cuando organizara esos recursos en función de un producto que en el Mercado ese mismo profesional hubiera sido enajenado, hubiera sido alienado. Y los frutos de ese trabajo hubieran sido expropiados". En cambio, se vuelven protagonistas de un proceso de Producción Social del Hábitat.

Así, la EAGIS logra movilizar importantes recursos humanos desde su propuesta política. Pero aún presenta una importante dificultad para movilizar los recursos económicos que le permitan ser una alternativa productiva sustentable para quienes construyen desde allí, lo que a su vez, a juicio de sus integrantes, es una constante amenaza al proyecto mismo, aún cuando se mantiene en un estado latente la mayor parte del tiempo.

### **c) Autonomía económica para la autogestión.**

Como se expuso, la noción de autonomía económica en el MPL es entendida como la búsqueda del control y de la gestión de recursos por parte de la organización, entendiéndose a sí misma como una expresión movilizadora de un sector social, los pobladores, como un aspecto fundamental para poder realizar el proyecto socio-político planteado por este grupo. La manera en que se ha desarrollado esto es que, desde una autonomía ideológica se plantean espacios de autonomía política que, idealmente, deben lograr conseguir su autonomía económica. Esta búsqueda de autonomía económica, como veremos, resulta hasta el momento incompleta, y es uno de los grandes desafíos de este proyecto, a juicio de sus protagonistas.



Ahora bien, este objetivo de buscar una autonomía económica no se desentiende, como vimos, de la figura del Estado sino que plantea como estrategia el control del Estado, o al menos de porciones de él, en tanto eso permite recuperar riquezas que les pertenecen pero que han sido enajenadas (les pertenecen, como se expuso, no sólo, y no tanto, por un argumento del tipo “también pagamos impuestos”, sino porque el Estado administra buena parte de la plusvalía de su trabajo como clase trabajadora). Y en esta estrategia, la EAGIS cumple una función clave. Es un elemento fundamental en tanto desde ella se puede apuntar a grandes recursos controlados por el Estado, y que además están destinados para un aspecto sumamente fundamental y transversal en la vida de las personas como es la vivienda.

Cabe destacar que esta noción de Autogestión no necesariamente es la única que se impulsa desde distintas organizaciones populares, pero es la que se ha elaborado en este caso, desde el propio Movimiento. Así, Francisca explica que muchas veces la Autogestión está concebida como la producción de recursos por medios propios, rechazando la idea de acudir al Estado (son visiones anti-Estado o sin-Estado). Para ella, ambas visiones comparten un mismo fondo, que es el control de los propios recursos producidos, y sólo se diferencian en la lectura que se hace respecto al Estado, lo que justifica la adopción de tácticas distintas. Desde la EAGIS, como ya se expuso, se entiende que los recursos que el Estado administra son propios, son producidos por el trabajo de los pobladores y pobladoras y, en ese sentido, “no se le está pidiendo un favor a nadie”: “En el fondo es recuperar las riquezas del Estado, que son nuestras. Porque para construir casas, con vino navegado y peñas no lo vamos a lograr. Entonces necesitamos un espacio que nos recupere millones de pesos. Y eso nos permita construir vivienda. Y eso lo conseguimos a través de la política pública, rescatamos las lucas. Y lo importante es la correcta administración [de los recursos recuperados]”.

#### *i. Precariedad económica*

Como ya se ha mencionado, el aspecto económico es el que presenta los principales desafíos para la EAGIS en el presente. Al referirse a tema de gastos y presupuesto, se vislumbra una cierta precariedad que, ante la carencia de recursos constantes, se ha ido instalando un funcionamiento del “día a día” más que de una planificación acabada a largo plazo.

En este sentido, Eduardo explica que, por ejemplo, las principales fuentes de financiamiento para el funcionamiento diario de la EAGIS provienen de las cotizaciones de sus integrantes. Este sistema es valorado, en todo caso, en tanto históricamente ha sido una estrategia económica de las organizaciones populares como los sindicatos, los comités de vivienda, los colectivos estudiantiles, las mancomunales, etc. También son recurrentes las donaciones internas (de integrantes de la organización) para gastos específicos, que pueden ser en dinero o pecuniarias (artículos de oficina, por ejemplo). Además, como comenta Ángela, es recurrente que para

trámites o situaciones similares los gastos de movilización, de teléfono o del mismo trámite corran por cuenta de quien hace dicha gestión, que luego pueden ser reembolsados por la asamblea respectiva, o no. En cualquier caso, si impresión es que “siempre estamos escuálidos de lucas”.

Una fuente extraordinaria de recursos son actividades realizadas como Movimiento, específicamente organizadas para recaudar fondos, como explica Osvaldo. Y no son pocas la veces que aparece una “mano amiga” para hacer aportes en momentos de urgencia que no puedan esperar.

Ahora, bien, para Marcela, si bien muchos de los recursos para gastos como trámites, certificados, etc., propios de la gestión habitacional, salen de “los propios bolsillos” de quienes realizan este trámite, esta situación muchas veces “no duele”, o “no pesa”, en tanto, lógicamente, son insumos para un fin mayor que son, por un lado, las viviendas y, por otro, el mismo proyecto político de la organización. “Se generan [los recursos] y de la cuota que hasta hace un tiempo atrás alcanzaba, ahora no alcanza porque ahora nos subieron todos los costos, pero se generan instancias o ‘ya, no importa, yo tengo para hacer este papel, yo lo hago’, total es mi proyecto de vida, no me va a costar aunque yo ni siquiera esté dentro del proyecto. Como por ejemplo tú [refiriéndose a uno de los Profesionales], tú no estás dentro de un proyecto en sí, pero en algún momento fuiste tú a la notaría y pagaste tú el papel, pero es tu proyecto de vida, es por lo que tú crees, entonces al final, por lo menos a mí, no me duele si alguna vez pagué algo, nunca esperé que me lo devolvieran porque al fin y al cabo iba en mi beneficio”.

En este sentido, en este ámbito, como en todos, intervienen aspectos afectivos, materiales, éticos y de convencimiento con el proyecto político, creando un escenario donde el tema de los dineros y los gastos tienen una importancia claramente distinta a la que tendrían en una entidad eminentemente privada y lucrativa. No es de extrañar que vecinos, dirigentes y hasta profesionales asuman ciertos costos sin esperar una devolución, en tanto se enmarcan en un proyecto global que consideran más importante y significativo.

Aún así, para Eduardo el tema económico es el más complicado al momento de avanzar hacia el horizonte de la autonomía. En lo concreto de la política de vivienda, como él lo ve, la autonomía económica se ve dificultada por los requisitos que se exigen, tales como los capitales iniciales para funcionar, puesto que el trabajo de gestión de proyectos de vivienda social solo es financiado de parte del Estado una vez que comience la ejecución de dichos proyectos (un primer pago) y luego una vez que se entreguen las viviendas terminadas (un segundo pago). Es decir, mucho después del trabajo mismo de gestión. Pero todo ese trabajo previo debe ser financiado por medios propios, lo que implica recurrir a diversas formas que

terminan precarizando el trabajo. Se refuerza así la idea de que es la autonomía ideológica y política la que sostiene (moralmente, podría decirse) a los que trabajan en la EAGIS, de manera que el trabajo pueda hacerse a pesar de esa precarización, gracias a un compromiso con el proyecto.

Se reconoce una debilidad en este sentido. Por eso Osvaldo habla de la urgencia de terminar alguno de los proyectos “que ojalá sea luego y ahí recién vamos a tener inyecciones de recursos con lo que podamos después poder echar a andar nuestra Constructora. Y es ahí donde recién vamos a decir que nuestra EAGIS tiene inyección de recursos a través de la Constructora que es de nuestro mismo Movimiento, esa también podría ser como una expectativa también de nuestra EAGIS para poder tener nuestros propios recursos económicos”. Es decir, aunque se valora la capacidad de sostenerse económicamente desde el convencimiento ideológico y político en lo que se construye, igualmente se considera que esa etapa debe ser superada y debe lograrse una solidez en este aspecto.

Así mismo lo plantea Gustavo, explicando que este tipo de iniciativas (cuotas, donaciones, aportes), que también incluyen bonos de cooperación, y cosas similares, como estrategia de financiamiento son, a su juicio, muy limitadas y claramente insuficientes. No se puede enfocar la autosustentación, explica él, en la “limosna” sino que se debe buscar un “enfoque productivo más integral”. Este es uno de los grandes desafíos que tiene esta entidad a juicio de sus protagonistas.

#### *ii. Relación estructural de dependencia*

Respecto a la situación de precariedad económica, es interesante el análisis planteado por Francisca respecto de que al ser la EAGIS una organización surgida, como ya se mencionó, desde la realidad y el paradigma de pobladores y pobladoras, no escapa a la relación de dependencia material que tienen estos pobladores y pobladoras con el Estado. El Estado, para ella, busca “hacer dependientes a los pobres, dependientes de sus subsidios y asistencias”, y la EAGIS también se ve afectada por esa dependencia en la práctica, en tanto depende de los recursos del Estado, el que los entrega bajo sus condiciones y sólo a través de sus caminos establecidos.

Esto genera, explica ella, una contradicción interna, puesto que se es consciente (o al menos es parte de las nociones ideológicas del proyecto político del MPL y de su EAGIS) de que las riquezas del Estado les pertenecen a los pobladores, pero no las pueden controlar, sino que tienen que crear figuras legales y una serie de estrategias para acceder a ellas, para acceder a la administración de esas riquezas. “Entonces, primero [te haces] consciente de que las lucas que están ahí son de todos, pero que las están administrando locos de otra clase. Entonces partes pensando que los locos te tienen amarrado por la administración de las lucas, pero no por las

lucas porque las lucas son nuestras también. No les estamos pidiendo un favor sino que es un derecho”. Esta situación podría describirse como una lucha desde la autonomía ideológica y política en busca de la autonomía económica. “Entonces existen niveles de autonomía que en el caso nuestro yo creo que tenemos autonomía ideológica, tenemos autonomía en lo formal, de tomar las decisiones. Pero no tenemos autonomía en cuanto a los caminos para recuperar esas lucas. Ni tampoco esas lucas tienen autonomía. Son nuestras. Y en ese sentido la autonomía se hace un horizonte”.

### *iii. Dificultades para la autonomía económica*

Adentrándose en las dificultades para desarrollar a plenitud la autonomía económica, Francisca observa que otra expresión de esto se reconoce en la posibilidad del uso del tiempo de trabajo en la EAGIS. La necesidad de trabajar en el Mercado obliga a profesionales y Dirigentes de Vivienda a dedicar tiempo creativo en cosas en las que no creen ni quieren, haciéndolos menos autónomos: “No tenemos autonomía para dedicarnos sólo a esto. La mayoría de los dirigentes tiene que trabajar. Porque tienen que comer, porque tienen que pagar las cuotas, porque el Estado, el Mercado, esa clase ya te hizo presa. Entonces tienes que pagar la educación, la salud. Y para eso tienes que trabajar”. Aunque, advierte, los hace menos autónomos “pero no menos dignos”. En este sentido, para ella recuperan parte de esa autonomía al estar consientes de que esa realidad tiene que cambiar y al hacer algo al respecto, “cortar el cordón umbilical con el Mercado y el Estado. O quizás más que con el Estado, con esa clase. Sí, yo creo que más que con el Estado, es con esa clase, porque si el Estado fuera de nuestra clase, sería distinto. Y aún así, la perspectiva sería ser autónomos. Y gobernar esos recursos hasta que los puedan gobernar las comunidades de manera autónoma”. Es decir, recuperan parte de la autonomía que pierden desde el punto de vista económico con la autonomía que ganan desde el punto de vista ideológico y político.

Por otro lado, se menciona que el funcionamiento autogestionario plantea una gran diferencia con la manera de operar de otras entidades. Así, las EGIS privadas cuentan con socios que son parte de la sociedad jurídica y son ellos los que invierten (pagan sueldos, gastos operacionales, etc.) para llevar a cabo los proyectos, y cuando SERVIU hace efectivo el pago de las asistencias técnicas, se recupera la inversión. Pero esto implica tener un capital inicial que una entidad como la EAGIS no tiene. Además, los pagos de asistencia técnica por parte del Estado son proporcionales a la cantidad de familias que componen los proyectos habitacionales. Por lo tanto, una EGIS recibe más dinero cuando tiene mayor cantidad de familias postulando. En el caso de la EAGIS, los pagos de asistencia técnica serán bajos en comparación a la mayoría de las EGIS, puesto que el proyecto más grande tiene 32 familias postulantes, algo poco usual para las Construcciones en Nuevos Terrenos (CNT), que es la modalidad en la que opera esta entidad.

Lo paradójico de esta situación es que, si bien es una dificultad para una EGIS autogestionada, la opción de una EGIS privada parece más compleja aún, dado lo poco rentable de los proyectos.

Sumado a lo anterior, dentro de las exigencias legales para la conformación de una EGIS, que se debían cumplir por obligación para llevar adelante este proyecto autogestionario, está la firma de un “Convenio Marco” entre la entidad y la SEREMI de Vivienda, lo que implicaba comprobar la posesión de un capital inicial a la vista. Como explica Ángela, para sortear este obstáculo “entre todos pusimos lucas, los que estaban en ese tiempo, se pusieron 5 lucas, se abrió la cuenta corriente y fue el piso, los chiquillos [algunos dirigentes del MPL] se consiguieron unos préstamos, quedaron encallados unos cuantos, de ahí se lanzó la EAGIS”.

Este tipo de situaciones son las que llevan a Osvaldo a considerar que, al igual que en el ámbito de la autonomía política, el “factor gobierno” es la gran dificultad para desarrollar una autonomía económica en la gestión de viviendas bajo esta modalidad: “Vamos a volver siempre a lo mismo prácticamente, o yo estoy muy cargado, que el gobierno... es que no tenemos otro gran impedimento de que nosotros podamos lograr prontamente nuestra autonomía total, porque nosotros somos autónomos en tomar decisiones, somos autónomos en muchas cosas, somos autónomos en el aspecto de cómo podemos llevar adelante o sacar adelante, o armar nuestros proyectos, pero la traba siempre está ahí y las mayores trabas han sido el gobierno”. También recalca, como ya se ha insistido, la importancia de ser autónomos ideológica y políticamente, para desde ahí avanzar hacia una autonomía económica (lo que se acercaría, para él, a una “autonomía total”).

Respecto de estas dificultades concretas para el desarrollo autónomo de la EAGIS, Carla destaca de forma muy ilustrativa la importancia de tener un proyecto político sólido, que logre aglutinar a una diversidad de personas comprometidas disponiendo de su tiempo y capacidades para desarrollar proyectos que, de otra manera, costarían millones de pesos: “¿Cómo nosotros sorteamos estos grandes obstáculos que genera la política? Bueno, partiendo de la base de nuestros principios. Nosotros somos un movimiento y así mismo una EAGIS que se autogestiona que trabaja con militantes de todas las áreas, o sea los militantes no son tan sólo los pobladores de las asambleas sino también son aquellos profesionales rebeldes que quieren hacer política y quieren hacer vida de otra forma y así mismo contamos con la ayuda mutua, no la ayuda, sino la ayuda mutua del trabajo de profesionales que entregan su tiempo, trabajan horas para el movimiento dentro de cada una de sus especialidades técnicas sin mediar honorarios al respecto. De esa forma podemos sortear los grandes obstáculos económicos que nos genera la política habitacional. Tenemos la posibilidad de desarrollar proyectos que valen, sólo en capacidades técnicas, millones de pesos, sin contar con ese dinero en base a la ayuda mutua que realizan los profesionales, los técnicos, así como los mismos

pobladores quienes con su trabajo también van ayudando en el desarrollo de estos proyectos técnicos”.

#### *iv. Autonomía económica para la liberación*

Más allá de estas dificultades y contradicciones que aparecen en el desarrollo de una entidad autogestionada de características tan particulares como la EAGIS, lo cierto es que el horizonte de autonomía económica que se vislumbra desde el MPL va más allá de la posibilidad de funcionar sin apuros económicos, de contar con capitales que permitan sortear los obstáculos de la legalidad vigente, o incluso de poder financiar salarios para funcionar como una auténtica cooperativa productiva. Todos estos objetivos son muy importantes en el funcionamiento autogestionario de la EAGIS, pero para el dirigente nacional Diego el tema se entronca de manera fundamental con un proyecto de liberación de clase. Así, la búsqueda de estos recursos desde la estrategia de la EAGIS, el lograr administrarlos desde una política autónoma, modifica el sentido que tienen esos recursos. A su manera, lo explica como la conquista de un “botín de riqueza pública”: “si uno lo ve en términos estrictamente de clase era una primera captura de un botín de riqueza pública que antes servía para la dominación y que ahora sirve para la liberación. El MPL hasta ahora en todos sus proyectos ha logrado autogestionar cerca de 6 millones de dólares, entre el MPL 1, el MPL 2 [aunque, estrictamente, este proyecto lo gestionó una EGIS privada], el MPL 3, 4 y 6. En términos de suelo y proyectos de vivienda”.

Siguiendo con esta idea, el mismo dirigente plantea que la conquista de cada “peso-Estado” los va acercando en un “camino de liberación, pues la manera en que nosotros lo hacemos, es contraria a la que dicta el Estado subsidiario, forma que ya no queremos seguir perpetuando que es la lógica del asistencialismo. Nosotros resignificamos los fondos fiscales transformando los recursos conquistados en victorias populares”. Esta resignificación tiene un trasfondo también en la construcción de identidad. El Estado, a través de las políticas públicas, definen los criterios, caracterizan a la población en quintiles, en beneficiarios, en puntajes de la Ficha de Protección Social, en líneas de pobreza e indigencia. Pero estas definiciones, a juicio de este dirigente, son exógenas, son ajenas a los criterios que surgen desde los propios pobladores, o al menos desde este grupo de pobladores organizados y movilizadas. Así, “una población en movimiento puede ir a la conquista de cada peso-Estado, no para profundizar su propia alienación, su propia domesticación, su propia dominación a través de mecanismos asistencialistas que lo construyen en un sujeto de la política pública, por lo tanto también construido por ésta, y de esa manera perpetuarse como beneficiario”, sino para recuperar esos recursos y disponerlos para su propio proyecto social, cultural y político. Y en ese sentido puede transformar “cada peso-Estado en un triunfo popular” (Diego, dirigente nacional).

Además de la reapropiación de la construcción identitaria, existe una perspectiva clasista<sup>25</sup> también en este objetivo. Así, este ejercicio de liberación, continúa Diego, es un ejercicio de emancipación de las clases históricamente dominadas (o de un sector de éstas). Que han sido dominadas precisamente porque no han tenido el control de sus propias riquezas. En ese sentido, el rol de la EAGIS se vuelve clave en una necesidad de demostrar, hacia el resto de la sociedad, pero también por cierto hacia el propio grupo de pobladores movilizados y hacia su entorno, la capacidad de no tan sólo gestionar sus propias viviendas, no sólo ser capaces de construirlas posteriormente, sino que en términos generales, ser capaces de producir su propio hábitat, sus propias formas de vida. Y despojar de este rol a las clases dirigentes que históricamente han sido la fuente de “soluciones”, a través de programas y políticas asistencialistas que imponen al poblador un rol de mero receptor de un producto, receptor de esas soluciones. Así, comenta que “si la lucha de clases se manifiesta en la disputa por el control de la plusvalía, es decir de las riquezas, nuestra mayor transgresión de Estado es a través del Estado recuperar las riquezas públicas para un proceso de liberación”. La recuperación de recursos estatales, de esta forma, se enmarca en una lucha por lograr un control de medios productivos. Es decir, una lucha con un carácter marcadamente clasista.

Finalmente, el horizonte de este proceso autogestionario entendido desde la EAGIS como proceso de liberación de clase, se plantea como la capacidad de recuperación de los procesos distributivos, por parte del Mercado, redistributivos, por parte del Estado, y productivos, por parte de la clase dominante: “Es importante destacarlo porque del Estado vamos a tener procesos redistributivos, ¿verdad? Desde el Mercado procesos distributivos. La autogestión plantea un nuevo paradigma donde no tan sólo demandamos niveles de respuesta integral de parte del Estado en la redistribución de la riqueza sino que además logramos hacernos cargo de la dirección del proceso productivo. No tan sólo la ejecución de los proyectos de vivienda, no es la autoconstrucción, sino que el dominio o el gobierno de la billetera”. Como se expresó, este es el horizonte, aunque en la actualidad se reconoce que, si se puede hablar de etapas, se está en un estado absolutamente embrionario. Pero esta proyección es lo que le da el carácter a la búsqueda por autonomía económica. Esa producción ideológica implica que la búsqueda de autonomía económica no se reduce a tener una empresa sustentable sin fines de lucro, o con políticas laborales avanzadas. Ni siquiera se trata simplemente de tener una empresa que funcione como cooperativa. Se enmarca en un proyecto político de liberación de clase.

---

<sup>25</sup> Clasista en el sentido antes mencionado (sociológico), no coloquial (discriminación).

## CAPÍTULO 5: LA LUCHA COMO SUPERACIÓN DE LA TECNOCRACIA

*“Queremos hacer vivienda en donde no se puede y como no se debe”*

(Eduardo, profesional)

Hasta este punto se han analizado distintos ángulos y formas en que la EAGIS se despliega como organización autogestionaria. Por un lado, desde una forma de entender la gestión de la entidad, abarcando conceptos como la horizontalidad y la democracia directa expresados en una forma particular de orgánica y de toma de decisiones. Por otro lado, desde los procesos (auto)formativos que son simultáneamente intencionados y a la vez consecuencia de la misma práctica autogestionaria, y cómo estos aportan al desarrollo de una noción de poder que es apropiada por sus protagonistas. Y, en tercer lugar, desde la forma interdependiente aunque asimétrica en que se expresa su autonomía en distintos aspectos: el ideológico, el político y el económico.

En este análisis aparece una noción recurrente, transversal a todos los ámbitos de acción y, más aún, al mismo significado o propósito de la existencia de la EAGIS. Una especie de principio ético, que a la vez es una necesidad práctica, un marco general de contexto y hasta un motivo de orgullo e identidad individual y colectiva. Es la noción de “lucha”.

La lucha, en el sentido en que es planteada desde la EAGIS, se vuelve una noción polisémica por los distintos alcances a los que se quiere llegar cuando es utilizada, pues, como se mencionó, a veces se usa para ejemplificar procesos de movilización concretos (tomas de organismos públicos, participación en marchas, o movilizaciones en general) y otras veces para dar un marco de acción de la organización desde una perspectiva amplia. Así, la EAGIS misma puede entenderse como una forma de lucha contrahegemónica, una forma de lucha contra las lógicas capitalistas neoliberales. Este capítulo se centrará en esa complejidad de la noción de lucha, más que en su delimitación, y en el rol clave que juega para enfocar la capacidad técnica de la organización, así como los distintos recursos materiales, humanos y económicos con los que se cuenta en función de un objetivo global. En otras palabras, cómo la lucha es la que abre el camino por el que atraviesa el proyecto político, movilizándolo en gran parte gracias a las capacidades técnicas disponibles.

La lucha, desde la perspectiva de la EAGIS, y desde el uso que se le da al concepto, puede entenderse como la movilización organizada de los recursos y fuerzas disponibles (humanos, materiales, políticos, económicos, intelectuales, fraternos, etc.) en torno a un proyecto político común con el objetivo de generar transformaciones (legales, políticas, sociales, culturales, etc.) en la sociedad, a través de medios que pueden ser legales o ilegales, violentos o pacíficos, y



que se enmarcan en una estrategia determinada. En este sentido, la lucha no es necesariamente un enfrentamiento directo. La lucha puede ser la puesta en práctica de determinadas formas organizativas, de proyectos productivos, etc., alternativos a los que hacen operar al capitalismo como modelo social y económico. Por ejemplo, una empresa cooperativista es alternativa al modelo de empresa jerárquica y autoritaria imperante, así como formas de autoeducación popular son alternativas frente al modelo escolar de la educación formal. La lucha, en este sentido, se expresa en esas acciones. Ahora, si bien no es necesario el enfrentamiento directo, al ser formas alternativas desarrollan características que son disfuncionales a las que ofrece el modelo, es decir, que impiden o dificultan su funcionamiento. Por lo mismo, se generan tensiones y roces con los organismos que sí son funcionales, lo que puede llevar al enfrentamiento directo.

Las formas más comunes de referirse a la lucha desde la EAGIS se relacionan con al menos dos dimensiones. Por una parte, las movilizaciones. Ya sean protestas, acciones de choque, tomas de organismos o instituciones, etc. La mayoría de las veces, para el caso de esta entidad, tiene relación directa con una forma de presión para destrabar el avance de los proyectos en términos burocráticos. Las movilizaciones son una de las expresiones concretas que más se destacan y que incluso aparecen como “hitos” en el desarrollo de los distintos proyectos, sobre todo en momentos en que dichos proyectos peligraron no sólo en cuanto a su avance, sino incluso en cuanto a la posibilidad misma de ser concretados.

Por otro lado, la forma en que más recurrentemente se menciona la lucha es desde una perspectiva más amplia, como ya se mencionó, y sobre todo desde un aspecto más subjetivo. Son las referencias a la persistencia, a una predisposición a enfrentar las adversidades, el “nunca bajar los brazos”, el “hacer todos los intentos para avanzar”, el tener una mente dispuesta y una fe en el logro de los objetivos, en la superación de las trabas. En que “aunque una autoridad diga que no, siempre existe una forma para que termine diciendo que sí”. Este sentido es fundamental pues también se expresa de manera identitaria, configurándose una figura del/la “luchador/a” como aspecto de la personalidad propia y colectiva. El/la “luchador/a” como alguien que persiste a pesar de los tropiezos y supera las adversidades. E incluso, cuando el contexto es de derrota, o cuando no se consiguió algo, se menciona como un orgullo en el sentido de que “se perdió luchando”.

Ahora bien, en términos del funcionamiento mismo de la EAGIS, la lucha toma un rol clave, como ya se dijo, que se expresa en dos aspectos transversales a su funcionamiento, y que la caracterizan como organización autogestionaria. Por un lado, la prioridad que adquiere el factor político por sobre los factores técnicos, dentro de una organización que, en otro contexto, podría considerarse como eminentemente técnica. Y en un segundo lugar, y como

consecuencia de lo anterior, la capacidad de la movilización para “abrir caminos”, para establecer nuevos escenarios de posibilidad que previamente no existían.

En cierto sentido, pero no de una manera definitiva, el primer punto refiere a una superación de las trabas técnicas internas, mientras que el segundo punto, a las trabas externas. Esto es una simplificación, pero refleja los énfasis de estos puntos.

**a) Prioridad de lo político por sobre lo técnico.**

Esta característica propia del funcionamiento de la EAGIS ha sido mencionada ya en más de una ocasión. Y es que, como se explicó, es una condición transversal a todos sus ámbitos, y parte esencial de su condición de organización autogestionaria.

Entenderemos por factores técnicos a aquellos determinados por marcos científicos, matemáticos o legales, calculables en cuanto a exactitud y/o probabilidad (por ejemplo, una normativa o ley, límites físicos de los terrenos, precios de las viviendas, variación de la UF, características físicas de los materiales de construcción, etc.). Por su parte, entenderemos por factores políticos aquellos determinados por los intereses y objetivos de la entidad y/o del movimiento, así como por su marco ideológico de análisis (es decir, todo lo que de una manera u otra afecta directamente, positiva o negativamente, la realización de estos intereses).

*i. Origen político*

Como ya se ha explicado, la EAGIS en sí es producto de una decisión política que se priorizó por sobre consideraciones técnicas. Al referirse a su origen, Diego, dirigente nacional, explica cómo “una decisión política determinó el nacimiento de varias decisiones técnicas”, referentes a la regularización de las tareas, de los procedimientos propios de la gestión habitacional. Esas tareas y procedimientos fueron regularizándose en el tiempo, estableciéndose un determinado sistema de toma de decisiones, en las que los criterios técnicos tienen un fuerte componente, debido a la naturaleza de dichas tareas. Pero el origen mismo está marcado por la decisión política surgida desde la necesidad de la producción de viviendas sociales de ciertas características: que fueran de un tamaño adecuado, de buenos materiales, en terrenos pequeños y ubicados en la misma comuna, y no en comunas periféricas. Una necesidad que, enmarcada en el proyecto político de la organización, se resumía como Vivienda Digna. Y esa necesidad, dadas las condiciones políticas y legales del contexto, sumado a las condiciones económicas del grupo, requería de una estrategia que escapara al criterio técnico vigente: el de las entidades privadas de gestión, a través de los canales, tiempos, requisitos y recursos que disponía el Estado.

El origen de la EAGIS se puede entender como la suma entre esa necesidad de Vivienda Digna, más allá de las disposiciones y posibilidades legales vigentes; ciertos criterios ideológicos, ya mencionados, relacionados con la propiedad de los recursos del Estado (que, como explica Francisca, les pertenecen a los pobladores en tanto son los productores de esas riquezas administradas por el fisco); y la creencia firme en la Autogestión como principio productivo-organizativo. La EAGIS viene a ser una síntesis de estos elementos que se expresa como una táctica en este proceso de lucha por un proyecto político de liberación de clase. En otras palabras, su origen y su funcionamiento están mediados por factores mucho más amplios que la propia gestión técnica (absolutamente importante, de todas formas) que realiza.

Pero además, como se verá más adelante, esta conjunción de elementos no sólo es lo que le da origen y sentido a la EAGIS, sino que es lo que ha permitido su subsistencia a lo largo del tiempo y, más aún, ha posibilitado sus conquistas y objetivos logrados.

#### *ii. Politización de las decisiones*

La primacía de lo político tiene expresiones concretas en el funcionamiento mismo de la EAGIS. En este sentido, se habla de una politización de las decisiones que contemplaría, al menos, tres aspectos: la subordinación de antecedentes al criterio político como factor definitivo decisional; relacionado con lo anterior, la coordinación, o coherencia, con las nociones ideológicas del Movimiento; y la expresión de procesos deliberativos a través de la discusión horizontal y explícita de los distintos motivos para tomar una decisión. El aspecto de la coherencia con las nociones ideológicas del Movimiento fue desarrollado, en lo relativo a la autonomía ideológica y política, en tanto ya se abordó en profundidad de qué manera se da ese proceso deliberativo en la toma de decisiones. Aquí se profundizará en el aspecto de la subordinación de otros antecedentes al criterio político y cómo esto es necesario para superar las trabas técnicas.

#### *iii. Prioridad de lo político*

La dirigente de vivienda Marcela explica que, al momento de tomar decisiones en la EAGIS se toman en consideración, evidentemente, los distintos factores y antecedentes que se consideran relevantes, dependiendo de la situación. Se plantean las distintas opiniones entre los vecinos y vecinas, dirigentes o profesionales y se barajan las factibilidades técnicas, los costos económicos (o la eficiencia en la relación costo/beneficio), las capacidades humanas de llevarlo a cabo (básicamente “si es que alguien tiene tiempo de hacerlo, porque todos tenemos distintos tiempos”), incluso las mismas expectativas de los involucrados. Y, si la decisión es medianamente importante, se consideran por cierto los objetivos políticos del Movimiento y la EAGIS.

Sin embargo, entre todos los factores, hay dos que son los que más se destacan, los más importantes: el factor técnico, en tanto, a fin de cuentas, es una EGIS y gran parte de su trabajo es sumamente técnico; y el factor político, en tanto, como ya se vio, la EAGIS es parte de un movimiento con una alta politización.

Respecto de esto, Francisca plantea que, en general, “las decisiones técnicas inevitablemente siempre se han tomado con el equipo [del área técnica] completo, y los dirigentes la verdad es que más bien han tomado una postura mucho más de asumir la decisión técnica, porque ante una decisión técnica como que tienes que asumir no más. O sea, si te dicen que hay que hacer las calicatas de nuevo es una decisión de los chiquillos”. En cambio, “las decisiones políticas yo creo que se toman más a nivel de la Asamblea de Dirigentes y entre encargados políticos”. Es decir, se separan los espacios en los que se toman ambos tipos de decisión, dadas sus características específicas. Sin embargo, desde la EAGIS hay un consenso en que, por más técnica que sea la labor de la EAGIS, como plantea Gustavo, “en última instancia el factor más importante es la decisión de la Asamblea [Local o de Dirigentes]”.

Esta primacía del criterio político hace que a veces incluso se deje en un segundo plano el criterio económico. Este es el caso, por ejemplo, del MPL 1 cuando, en un momento, estando el proyecto aprobado, hubo dificultades inesperadas que retrasaron la fecha de inicio de las obras. El proyecto consta de dos edificios de departamentos, pero ante la demora de uno de los permisos necesarios sólo podía empezar a construirse uno. El problema era que iniciar la construcción de un edificio y más adelante partir con el otro significaba un costo mayor que esperar la aprobación de ese permiso para iniciar ambas obras simultáneamente. Sin embargo, después de discutir en los espacios respectivos ambas opciones, se decidió iniciar la obra del primer edificio sin esperar el permiso del segundo edificio, debido a la importancia que tenía el inicio de obras en sí como hito, como señal política del éxito de la EAGIS como estrategia productiva popular.

Respecto de este tema se menciona también un caso “paradigmático” como es el del MPL 5. Este es un proyecto que, por diversas dificultades, finalmente se decidió “bajarlo”, es decir, cancelarlo y no continuar con él. En la opinión de los integrantes de la EAGIS no se expresa realmente un consenso en cuanto a si esta bajada fue una decisión más bien técnica o política, aunque de sus relatos se desprende que en esa oportunidad lo que realmente primó fue el criterio técnico, contrario a lo que es el principio que acá se está planteando. Por lo mismo, es un caso recordado y que, actualmente, se invoca como un aprendizaje.

Lo que se plantea respecto de este caso es que hubo una falta de madurez política (y de experiencia en general) para resolver un problema como el que implicó dicho proyecto en ese momento. El terreno en el cual se pensaba construir este proyecto presentó ciertas

características (principalmente relacionadas con la pronunciada inclinación que tenía) que obligaban incluir más obras, y de una mayor complejidad, que las que inicialmente estaban contempladas, elevando no sólo los costos, sino que la dificultad técnica misma de su realización. Ante esta situación, como relata el dirigente de vivienda Osvaldo, “nuestra inexperiencia nos llevó a tener que determinar en algún momento que no se podía ejecutar el proyecto por problemas del terreno mismo”. Sin embargo, hace notar, ese mismo problema lo enfrentaron tiempo después con otro de los proyectos, el MPL 4. Con la diferencia de que, en este caso, se decidió seguir adelante y buscar nuevas soluciones. Y esas soluciones se encontraron. Es así que, al día de hoy, el MPL 4 es uno de los proyectos que requiere solamente subsanar algunas observaciones para iniciar obras. “No teníamos por dónde tirar las aguas de servidumbre, por ejemplo, que es lo mismo que hoy en día ocurre con el MPL 4. La diferencia es que esa experiencia del 5 la llevamos al MPL 4 para poder resolver lo que tenemos hoy día que es prácticamente el mismo problema, pero como te decía, por la experiencia que tuvimos en el MPL 5 lo tenemos resuelto este problema que hoy día se nos presenta con el agua de servidumbre, que fue el único problema que tuvimos con el MPL 5”.

El recuerdo del MPL 5, en la actualidad, se invoca para confirmar el camino tomado. Para confirmar esa convicción planteada de que, por sobre las consideraciones técnicas debe examinarse la capacidad de abrir nuevas posibilidades desde otros ámbitos más allá de lo técnico.

Lo técnico, en este sentido, pasa a un segundo plano. No porque no sea importante. Si no que porque es un ámbito que plantea límites. Pero al definirse como una organización de lucha, en el sentido planteado al comienzo de este capítulo, lo técnico pasa a ser un dato que se utiliza en torno a un proyecto político que es capaz de movilizar muchos otros factores. Esto es lo que permite algo aparentemente tan irrisorio como lo que plantea Gustavo: que “la EAGIS gestiona viviendas que desde el día uno se sabe que el subsidio no va a alcanzar para construirlas”. No es extraño que los proyectos partan desfinanciados, dado que la política habitacional entrega recursos insuficientes para cumplir las expectativas de lo que se entiende por Vivienda Digna: de un tamaño adecuado, con buenos materiales, a baja escala (pocas viviendas por proyecto) y ubicadas en sectores con todos los servicios necesarios (salud, transporte, comercio, etc.) y cerca de las redes sociales ya creadas. Pero esta insuficiencia no se vuelve un impedimento, sino un factor que se considera y que se debe resolver de alguna manera. Por ejemplo, buscando la forma de que los recursos destinados a utilidades se reinviertan en los mismos proyectos, a través de entidades autogestionadas como la EAGIS o la Constructora MPL.

#### *iv. Tensión entre ambos criterios*

Aunque ya se ha insistido en este punto, es necesario reiterarlo. La “incertidumbre” o tensión entre los criterios técnicos y políticos se origina (y, de la misma manera, se resuelve) desde el mismo inicio de la EAGIS, pues ésta, en su concepción, es en sí una decisión absolutamente política. Y es una decisión política por sobre una técnica en el mismo sentido de lo que se ha planteado anteriormente. Como cuenta Francisca, si en su origen hubiese primado el criterio técnico “no hubiésemos hecho nada. De hecho, si le hubiésemos hecho caso a los técnicos en verdad no tendríamos nada”, dado que todos los criterios técnicos parecían indicar que una entidad de este tipo “era inviable”. Pero desde ese mismo momento inicial en adelante, han sido siempre las decisiones políticas, primando sobre las técnicas, las que han hecho avanzar los proyectos cuando se entrampan, por ejemplo, legalmente. Han sido las decisiones políticas las que han permitido avanzar en, como dice Eduardo, “construir donde no se construye, de la manera en que no se hace”.

Un punto clave en esta resolución de la tensión es que, como observa Francisca, lo que se destaca del criterio político, y de su importancia, es que éste “permite tener una proyección, una perspectiva”, implica una visión a largo plazo que la perspectiva tecnicista no tiene. Al sopesar las decisiones desde el punto de vista político no se piensa en lo inmediato sino en la construcción general que se está haciendo y se valoran los antecedentes de una manera más estratégica. La visión técnica es muy estática y rígida, “es muy corta”. Plantea impedimentos que desde la perspectiva política pueden “saltarse” o ignorarse, dentro de un margen razonable, en beneficio del proyecto común. Esto se expresa en situaciones como el ingreso de proyectos al SERVIU para postular aún cuando éstos no estén completamente terminados o no sean de la mejor calidad posible, porque el hito de ingresarlos es importante y las correcciones pueden hacerse después.

Esta visión estratégica tiene una característica muy particular, al menos en la manera en que es descrita desde la EAGIS. Esto es que permite centrar las decisiones en lo que Francisca concibe como “un punto intermedio entre la utopía total y el realismo total”. La “utopía total” va a estar siempre insatisfecha con el producto al que se apunta, mientras que el “realismo total” va a estar siempre insatisfecho con los tiempos que demora el producto. La primera aboga por una mayor aspiración del producto final, aunque eso signifique extender el tiempo que demore (incluso si eso implica extenderlo indefinidamente) mientras que el segundo aboga por reducir el tiempo aún cuando eso implique bajar la calidad del producto. Esta tensión se resuelve con capacidad de decidir políticamente, por sobre los criterios técnicos. Una política utópica y aterrizada a la vez.

Pero además, la primacía de lo político implica tener un sentido práctico, como explica Eugenia. Implica optar por lo que hace más sentido siempre, en función de los objetivos pero también en función de las necesidades prácticas, concretas. La decisión de arrendar el local ubicado en Avenida Grecia, por ejemplo, tiene un sentido práctico, responde a una necesidad (“estábamos creciendo [...] necesitábamos estar mejor, tener buena ubicación, para poder formar la EAGIS también”). Pero también responde a un interés político de “mostrarse más”. La decisión de crear una Constructora responde a un criterio sumamente político pero se sustenta en una necesidad práctica, la de la vivienda, y en una constatación también concreta: la mala experiencia con las constructoras privadas, el temor al robo de materiales, la lentitud y el desinterés de los privados, etc.

#### *v. Importancia de la politización para la autogestión*

Como se ha expuesto, la primacía del criterio político asoma como fundamental en el desarrollo de una entidad autogestionaria como la EAGIS para la superación de los límites propios de lo técnico. La politización de la acción permite enmarcar constantemente la acción en el contexto de la lucha, en el sentido de que lo que se hace, cada acción que se toma, cada decisión que hay que deliberar, tiene una lógica mayor que la inmediata. Se entronca con un proyecto global, con un relato mayor. Y ante esa perspectiva, las limitaciones técnicas son un factor, un antecedente que debe ser considerado, pero que no debe limitar la construcción de ese proyecto. Esto no quiere decir, en ningún caso, que lo técnico deba ser deficiente, o que no sea parte de ese proyecto. Por ejemplo, los aspectos técnicos ayudan a construir nociones como la de Vivienda Digna. En ese sentido, nunca será opción disminuir la calidad o el tamaño de la vivienda con tal de cumplir el objetivo de construirlas, pues eso merma el proyecto político. Así como tampoco es opción construir en lugares periféricos, lejos de las redes de apoyo o de los servicios sociales en los que están insertos quienes participan en el Movimiento. Esos criterios técnicos no son transables, pues son parte del proyecto político. En cambio, el uso de canales regulares para la obtención de recursos estatales, y la obligación de amoldarse a esos criterios técnicos se asume como una instrumentalización necesaria, que se debe cumplir, pero que se puede transar. No es un problema, en este sentido, asumir una doble estrategia de diálogo y choque con las autoridades, aunque eso esté fuera de los canales regulares. O cumplir plazos a costa de presentar un proyecto, en el papel, incompleto, dado que eso no mermará la calidad futura de las viviendas.

Esa determinación de hasta qué punto los criterios técnicos son importantes se define, en parte, por esta noción de “punto medio” que da el criterio político, mencionado anteriormente. Ese lugar “entre la utopía total y el realismo total”, que permita evaluar las condiciones y encontrar los caminos concretos a través de los cuales, utilizando y movilizando los recursos disponibles, se pueden llevar a cabo de la manera más eficiente posible los objetivos

planteados. Desde una producción de política activa, que propone y busca caminos, y no sólo reactiva respecto a lo que va apareciendo.

**b) La movilización: hacer posible lo inviable.**

El segundo sentido que adquiere el tema de la lucha, o la segunda forma importante en la que se expresa desde el punto de vista de la EAGIS, y que se desprende como correlato de lo anterior, es la manera en que la movilización se entronca como una práctica fundamental para el avance autogestionario de la organización.

Lo cierto es que, como ya se mencionó, este ámbito es transversal a todos los ámbitos. Por lo mismo, la forma en que esto se manifiesta y las implicancias que tiene es algo que ya ha sido dicho en más de una ocasión a lo largo de este análisis. Por lo mismo, el contenido de este apartado se alimenta, en gran parte, de observaciones y descripciones ya planteadas. No es, tal vez, una novedad o un ámbito que falta tratar. Pero sí es un aspecto con el que vale la pena cerrar el análisis. Un tema que debe ser mencionado por sí mismo, pues plantea una perspectiva que, de por sí, es ineludible al bosquejar las posibilidades de éxito de una organización autogestionaria en general, y sobre todo de esta organización autogestionaria en particular.

*i. Dificultades en la autogestión habitacional*

Respecto de las trabas más bien externas para el avance de los procesos autogestionarios, es prácticamente un consenso que las principales tienen que ver con los obstáculos institucionales que, si bien se presentan como un marco ordenado necesario, desde el punto de vista de la organización autogestionaria más bien parecen obstaculizar siempre todo tipo de avance. Es lo que Osvaldo denomina “el factor gobierno”.

Al momento de referirse a estas trabas en concreto, se observa que estas pueden agruparse básicamente en 4: 1) la excesiva burocracia; 2) las voluntades políticas (o la ausencia de ellas); 3) los cambios de normativa; y 4), el diseño de la política habitacional en sí mismo. Contra esto es que se lucha.

La excesiva burocracia se refiere a los impedimentos y retrasos debido a trámites, papeleos, cuestionamientos a la forma antes que al fondo, tiempos de espera oficiales, incumplimiento de los tiempos de espera oficiales, caducación de ciertos certificados, incluso pérdida de documentos en las mismas oficinas, entre otras cosas. Este tipo de problemas retrasan considerablemente el avance de los proyectos. También se expresa en el tema de los conductos regulares que están “llenos de intermediarios” e impiden realizar las gestiones directamente con quienes corresponden según el caso. Todo esto provoca gran frustración en



los integrantes de la EAGIS quienes comentan que, aunque la formalidad puede ser importante, no debería ser tan determinante para el avance de un proyecto si es que el contenido en sí cumple con todos los requisitos necesarios. Para Ángela, esta situación muchas veces es absurda: “El gobierno, la burocracia, que le falta un papel, que le falta un timbre, que le falta un tilde, que le falta un acento, una coma, le falta un nombre, aah, por cualquier cuestión te lo tiran pa atrás el proyecto”. En este mismo sentido, Marcela comenta que, incluso, se dio el caso que se detuvo el avance de uno de los proyectos, alegando que no se podía presentar con la misma EGIS y Constructora (ambas eran del MPL), lo que obligó a buscar otra EGIS, retrasando considerablemente los tiempos planificados. Pero finalmente el SERVIU les comunicó que sí se podía presentar un proyecto en el que la EGIS y la Constructora fueran la misma entidad, obligándolos a ingresar por tercera vez la postulación.

Por otra parte, la experiencia les fue mostrando cómo muchas veces se hacían excepciones a la normativa cuando esta era muy “restrictiva” e impedía considerablemente el avance de un proyecto. Incluso, observaron que los funcionarios interpretaban la normativa de distintas maneras, a veces siendo más restrictivos y otras siendo más laxos. Y que todo esto dependía, en general, de la voluntad política de cada uno. La voluntad que tenían para que el proyecto avance o no, más allá del cumplimiento o no de los requisitos formales necesarios.

Este aspecto se observa sobre todo a nivel local, con las gestiones que necesariamente deben hacer con organismos municipales<sup>26</sup>. En este caso, existe una dificultad explícitamente política entre la organización y la autoridad local, que luego, a juicio de los integrantes de la EAGIS, se traduce en estas trabas burocráticas. Así, para Osvaldo “son las voluntades políticas que han tenido los gobiernos. Porque son voluntades políticas no son voluntades de otro tipo, ¿cachai? el gobierno no admite que pueda haber una organización que prácticamente les eche a perder el negocio po, entonces ¿cómo nos golpea? Nos golpean políticamente y nosotros ante eso, también respondemos políticamente, con todo lo que eso requiere po, [...] Yo creo que esa es la principal traba que tenemos nosotros por el tema de la gestión de los proyectos, no veo otra. Porque somos capaces po, o sea lo que nosotros hacemos como EAGIS lo hacemos todo po, cumplimos con lo técnico, cumplimos con lo social, cumplimos con lo legal, familiar y asistencia técnica, cumplimos con todo eso po, ¿cachai? Entonces, ¿dónde está la traba? En el gobierno po, en la voluntad política de los gobiernos”.

Lo de los cambios de normativa tiene relación con la ausencia de una Ley de Vivienda. En cambio, la vivienda social, como se explicó en los antecedentes, se rige en Chile a través de los Decretos Supremos. Y éstos, en la práctica, pueden ser modificados cuando y cuantas veces lo estime conveniente el gobierno de turno. Así, por ejemplo, el D. S. N° 174 entre el año 2006 y

---

<sup>26</sup> Por ejemplo, los permisos de edificación que deben ser emitidos por la Dirección de Obras Municipales.

el año 2009 sumó 10 modificaciones y ya para el año 2012 acumuló un total de 17, hasta que se cambió definitivamente por el D.S. N° 49. Cada modificación trajo consigo cambios a la normativa que en muchos casos obligaba a incorporar nuevos antecedentes o a modificar las especificaciones técnicas que se requerían, lo que implicó volver a realizar gran parte del trabajo, retrasando el avance de los proyectos. Es lo que le sucedió el MPL 1 cuando, después de meses de trabajo para tenerlo con todas las especificaciones técnicas requeridas se solicitó una “hora de ingreso” para ser entregado al SERVIU y que fuera revisado. Se informó una fecha de entrega del proyecto, pero días después de ser informada esa fecha, la EAGIS es notificada de un cambio en el Decreto que, entre otras cosas, aumentaba ciertos requisitos técnicos y modificaba otros. El proyecto se entregó como estaba en la fecha establecida, pero fue rechazado por esto mismo, generando un fuerte conflicto con la autoridad en ese momento.

Finalmente, además de estos problemas de funcionamiento institucional, desde la EAGIS se diagnostica que, en sí, el diseño mismo de la normativa es sumamente deficiente, en tanto es “compleja, contradictoria, burocrática y no se acoge a la realidad”, en palabras de Carla. Y, en específico, es sumamente adversa al tipo de proyectos que se buscan gestionar desde la EAGIS, sobre todo en cuanto a la ubicación de los terrenos y al tamaño de los proyectos (al número de viviendas por proyectos), aunque también en otros aspectos de la norma. En el primer caso, porque, como explica Francisca, la compra del terreno por parte del Estado está supeditada, primero, al desarrollo técnico del proyecto (y a su aprobación, por cierto) y, segundo, a la obtención de los subsidios por parte de las familias. Pero para llegar a ese punto, debido a las mismas trabas ya mencionadas, “estamos hablando de un proceso que dura años, lograr que un privado dueño de ese terreno sobretodo donde nosotros planteamos el desarrollo de vivienda social que son en lugares en territorios que se encuentran bien equipados, que se encuentran dentro del espacio de la ciudad, que tienen un desarrollo urbano importante, evidentemente son terrenos que tienen mucho valor y por ende se tranzan muy bien en el Mercado, por ende tratar de garantizar o sujetar ese terreno por 2, 3, 4 años que se puede demorar un proyecto y obtener los subsidios, es tan difícil como suena”. En cuanto al tamaño de los proyectos, es también muy difícil plantear proyectos que, además de estar bien ubicados, lo que aumenta el precio de los terrenos, constan de relativamente pocas familias (14 familias el más pequeño, 32 el más grande), lo que disminuye el monto total del subsidio al proyecto (ya que se asignan los fondos por familia). En el fondo, lo que se critica es que este tipo de política habitacional promueve la segregación hacia terrenos periféricos, sin servicios básicos, o con servicios deficientes, y lejos de las redes familiares y sociales establecidas.

Además de estas dificultades propias de la especificidad de la política habitacional, se plantea la dificultad ya mencionada respecto de la necesidad de contar con especialistas técnicos de alto nivel para el desarrollo de los proyectos. Si bien, como se ha insistido, esto ha podido sobrellevarse gracias al compromiso de muchos de estos profesionales con el proyecto político

de la organización, lo cierto es que esto ha implicado un gran esfuerzo, tanto para incorporarlos en un primer momento, como por parte de los propios profesionales quienes, además de las horas que deben dedicar a su trabajo remunerado, utilizan sus horas de descanso y recreación para estos proyectos, y no su tiempo completo, no su dedicación exclusiva, lo que indetermina muchas veces las posibilidades de avance de los proyectos.

Las trabas mencionadas acá corresponden a las propiamente externas y que son catalogadas como “tecnocráticas”, es decir, que son producto del contexto legal, las primeras cuatro, y económico, la última, contra el cual se lucha pero que poco se puede hacer en el corto plazo.

### *ii. La lucha como herramienta*

La lucha es en sí un medio de transformación en el largo plazo del contexto adverso para el proyecto político que se plantea desde la EAGIS. Pero además, es una herramienta para la superación de las expresiones concretas de ese contexto adverso, manifestadas en el entorpecimiento burocrático, o en la incapacidad de competir económicamente con el Mercado en cuanto a los sueldos necesarios para el trabajo especializado que requiere la gestión habitacional.

Al analizar el tema de la autonomía política e ideológica se expuso que los integrantes de la EAGIS consideraban que, entre los sostenes principales del proyecto político en el tiempo hay al menos 2 aspectos fundamentales: uno, las capacidades y cualidades que tienen y desarrollan los dirigentes. En palabras de Osvaldo, su liderazgo, convicción, perseverancia, transparencia y honestidad. Y el segundo es la lucha. Y al referirse a ella, se la menciona justamente como el factor que “mantiene abiertos los horizontes de posibilidad, [que] abre los caminos”.

En efecto, la lucha, sobre todo en su expresión de movilización, es considerada clave para “no perder el rumbo y saber que si de repente estamos cayendo en el tecnicismo, en la espera y la dilatación que la burocracia trae como consecuencia, la movilización surge como alternativa recurrente, pues se tiene la experiencia de que luchando se avanza”, como lo expresa Francisca.

De la misma forma, la lucha, al enmarcar la acción dentro del marco de la construcción de un proyecto contrahegemónico, un proyecto propio, rompe las lógicas de acción que propone un sistema neoliberal basado en el Mercado. En este sentido es que Marcela destaca que, al ser este un proyecto “con las características que tiene”, atrae a aquellos que creen en él y genera un compromiso más fuerte que el que genera, por ejemplo, los altos sueldos que se ofrecen en la empresa privada: “Ese arquitecto quizás trabaja para una constructora, una EGIS pero no está comprometido 100% de adentro, del corazón, quizás con su trabajo. Sí, emplea lo que se le enseñó en la universidad, pero acá emplea lo que se le enseñó en la universidad y lo que tiene

dentro, yo creo que esa la diferencia". La lucha, entendida como marco de acción en este caso, entrega una capacidad movilizadora ya no sólo en un sentido de choque contra la autoridad, sino de movilización de otro tipo de recursos. Un profesional comprometido es un profesional que adopta ese marco de acción y, en ese sentido, pasa a considerarse a sí mismo "un luchador", es decir, se identifica en un sentido identitario con la acción que emprende, pudiendo desplegarse ya no sólo como un especialista en un área de conocimiento, sino que como un sujeto que construye una realidad, un proyecto colectivo que adopta como propio. Y desde ese compromiso, se hace cargo de una tarea técnica que, en términos materiales, no lo beneficia directamente, ni con el producto final (la casa) ni con la remuneración de su trabajo.

### *iii. Lucha y transformación de la realidad*

Frente a este escenario de una tecnocracia obstaculizante, determinada por voluntades políticas, regida por una normativa deficiente y segregadora, y enmarcada por un modelo político, económico y social adverso, surge la necesidad de tener una capacidad movilizadora que rompa ese escenario y supere los obstáculos. Una capacidad de lucha como la descrita al inicio de este capítulo, en torno a un proyecto político que "se le da contenido y se nutre en el tiempo si es que la comunidad desafiada a llevar a cabo el proyecto se hace cargo y toma en sus manos la gestión, logra cambiar la historia y dar un ejemplo para otros [y] a su vez los profesionales involucrados se comprometen y se adentran en las comunidades para hacerse uno con ellos en el compromiso con el proyecto/desafío de revertir las dinámicas mercantilistas", como propone Gustavo. Una capacidad de lucha que saca adelante proyectos desfinanciados desde un comienzo es una capacidad de lucha que no recibe pasivamente la realidad sino que la observa, la cuestiona y la transforma, la crea a través de la movilización de amplios recursos. La EAGIS, en sí, es una expresión de la movilización de innumerables recursos. Desde la capacidad de aglutinar capacidades técnicas, hasta la capacidad de romper la inercia burocrática con la toma de un edificio.

Es lo que plantea el dirigente nacional Diego en cuanto a lo fundamental de la capacidad de transformar una predisposición negativa, o hacia el fracaso, por parte de la política pública y sus caminos normales, en nuevos caminos de posibilidad. La lucha, en este sentido, se expresa como una acción propositiva y no reactiva. No se espera nada del Estado, sino que se organiza una estrategia para recuperar los recursos que tiene el Estado e invertirlos de la manera más autónoma posible. Se transforma esa realidad, la predisposición negativa del Estado, y se crea otra: la administración de los recursos estatales (la conquista de los "peso-Estado") para la gestión y construcción de proyectos habitacionales (la obtención de "victorias populares"). Y estas mismas viviendas se enmarcan, a su vez, en la construcción de un proyecto social, de una "Nueva Población", de una "Vida Digna".

Esta capacidad de transformar y construir realidad, en la medida en que muestra resultados, retroalimenta a su vez la convicción en el proyecto mismo. Para Marcela, fue significativo en este sentido "ver que se levantaban cuando se caían, se levantaban si les pegaban un portazo seguían adelante, entonces eso fue lo que a mí me dio más interés de aportar en lo que yo podía, en la medida que yo podía a la EAGIS, a la Constructora, fue viendo que si a ellos les iba mal no se echaban a morir y seguían, les cerraban un puerta, se abría una ventana o una rendija, o cualquier cosa porque aunque se cerraran las ventanas, las puertas todo, pero había una rendijita que daba una luz que se podía seguir".

#### *iv. Lucha para la autogestión*

Como se ha expuesto, la lucha como marco de acción plantea características específicas a las prácticas autogestionarias, y se alimenta de cierto tipo específico de prácticas autogestionarias a la vez, de una manera interdependiente. Dentro de estas características, podemos destacar al menos tres que potencian especialmente esta capacidad de transformación de la realidad de la lucha.

En primer lugar, la primacía de los criterios políticos por sobre otro tipo de consideraciones, o como el determinante final de las decisiones, luego de considerar todos los factores en juego, es decir, la politización de las decisiones, permite que la organización se plantee constantemente escenarios de mediano y largo plazo y considere las implicancias de sus acciones desde esta perspectiva, superando las limitaciones que plantea una visión excesivamente técnica que pudiera tener una EGIS desprovista de un proyecto político general y una visión ideológica rupturista respecto el modelo vigente. Esto implica muchas veces tomar decisiones que en lo inmediato pueden incluso parecer contraproducentes para la EAGIS, sobre todo desde un punto de vista técnico, pero que son necesarias para la construcción coherente del proyecto (como la búsqueda de terrenos de alto valor pero ubicados dentro de la comuna, o los esfuerzos por establecer una orgánica participativa y horizontal en vez de una cadena de mandos jerarquizada, entre otros tantos ejemplos).

De esta forma, la EAGIS, como entidad autogestionaria, aparece como una instrumentalización de elementos técnicos dispuestos para este marco de lucha, logrando superar las limitaciones técnicas en la construcción del escenario favorable. La noción de lucha como contexto moviliza las decisiones y las acciones de manera de hacer posible lo que la necesidad requiere pero la tecnicidad limita. Cuando el factor técnico limita o impide la posibilidad de algo que es necesario, se impone la visión de que, si algo es necesario, debe primar la voluntad de hacerlo posible, de hacerlo, de alguna manera, técnicamente viable. Esa voluntad que permite que siga existiendo una organización como la EAGIS.

En segundo lugar, la calibración de ese criterio político para tomar decisiones en un punto intermedio “entre la utopía total y el realismo total”, que permite, por un lado, establecer objetivos por sobre (o más allá, o distintos de) lo que está establecido en canales regulares o en las opciones normales que ofrece el modelo imperante, lo que obliga a una lucha por transformar la realidad, pero a la vez evita plantear escenarios excesivamente rupturistas en lo inmediato como exigencia intransable, en tanto eso significaría un impedimento del avance. La visión política se establece en ese punto intermedio, en el que se plantea ese escenario rupturista pero como un “horizonte” hacia el cual moverse. Se habla de un horizonte como metáfora justamente porque se valora el hecho de que, más allá de alcanzarlo o no, obliga a “siempre estar avanzando hacia él”. Al estar siempre avanzando, se evita tanto el estancamiento como el acomodo de la organización.

Dentro de este ámbito se enmarca también la capacidad de la EAGIS para desenvolverse en la legalidad desde la instrumentalización, o, cómo lo plantea Osvaldo, la noción de que “la legalidad es hasta donde nos sirva”. De ahí que en el mismo Congreso del MPL del año 2008, al resolver sobre estrategias como las de la EAGIS se plantee que “somos capaces de movernos estratégicamente por la vía institucional sabiendo siempre que sin movilizarnos nos estancamos y no avanzamos en nuestros objetivos. Por eso sabemos cuándo dialogar y cuando luchar”. La capacidad de moverse tanto en lo formal como en lo informal, en lo institucional y lo extra-institucional, en lo legal y lo ilegal incluso, es fundamental para mantener ese avance constante hacia un horizonte.

Y en tercer lugar, es una característica fundamental en el desarrollo de esta entidad autogestionaria como herramienta de lucha el que tanto su origen, su marco de conceptos ideológicos y políticos, y sus perspectivas de avance están siempre mediadas por prácticas contrahegemónicas que parten desde las necesidades concretas que plantea la realidad, así como desde una referencia constante hacia la historia popular heredada. El marco de decisiones en la EAGIS no sólo es rupturista frente al modelo imperante, y no sólo plantea la construcción de un marco de funcionamiento distinto. Además, ese planteamiento lo hace desde la realización de prácticas y lógicas ya existentes en la cultura popular, y lo hace respondiendo directamente a las necesidades que se van planteando, y no frente a escenarios abstractos, fundados en nociones éticas e ideológicas desconectadas de esa realidad. De ahí la importancia de esa relación triple, ya mencionada en más de una ocasión, que tienen muchas de las formas de funcionamiento de la EAGIS, en tanto se basan en una noción ideológica de interpretación de la realidad, una noción ética de cómo debería resolverse determinada situación, y en una noción práctica de cuál es la manera más concreta de resolver esa misma situación.

#### *v. Superación de lo inviable*

La lucha es, en conclusión, un elemento transversal en la EAGIS. Está detrás y al lado de todas las dimensiones. Cuando se habla de tomar decisiones políticas, lo que está detrás es incorporar la lucha para hacer posible lo técnicamente inviable. La lucha abre caminos de posibilidad, por eso la política se sobrepone a lo técnico. La lucha, al instalarse así como la superación de lo inviable, adquiere una función, respecto de la EAGIS, de abrir los caminos necesarios para el avance. Despejar el camino por el que puede transitar la EAGIS como entidad autogestionaria. Es la herramienta de superación de sus limitaciones. Por lo mismo, es imposible concebir esta entidad sin esa herramienta.

Esto es lo que se resume en una de las consignas que se reiteran dentro de la organización, como un recordatorio constante de este aprendizaje, y que es nuevamente mencionada en el comunicado N° 24 del MPL, publicado para celebrar la compra directa, después de años de esfuerzos, de los terrenos necesarios para tres de los proyectos habitacionales gestionados por la EAGIS. Frente a este logro, la principal conclusión fue que “la lucha paga”: “Hoy, desde abajo, desde los pobladores, decimos con más fuerza que la lucha paga, y que la autogestión es una alternativa real, el camino correcto de construcción de una nueva vida en nuestra nueva población” (MPL, 2011).

## CONCLUSIONES

### a) Gestión: horizontalidad, democracia y movimiento

Al referirse sobre las características de la gestión de la EAGIS, los discursos suelen hacer referencia de una u otra manera a tres ámbitos o aspectos de la concepción de la realidad que se influyen y determinan entre ellos: un aspecto que podría llamarse ideológico de la gestión, un aspecto práctico y un aspecto que denominaremos ético. Las características que adopta la gestión de la EAGIS tienen directa relación con estos tres ámbitos.

El ámbito ideológico se refiere a los conceptos que definen como parte de su “horizonte”, la utopía hacia la que avanzan, que cada vez que avanzan se aleja, pero que eso es lo que les permite avanzar, como lo define Francisca. Conceptos como autogestión, ayuda mutua, su visión de la lucha de clases y de la educación popular, y sus tipos ideales como la Vida Digna y el Nuevo Poblador. Es la forma de concebir su realidad y a su vez el modelo que buscan construir en ella.

El ámbito ético se refiere a los medios que se utilizan para llegar a ese horizonte. En este caso, bajo una lógica de que no todos los medios son válidos sino que el proceso organizativo que se lleva a cabo en ese camino también es parte de la construcción. De esta manera, se genera una tensión positiva que obliga a revisar constantemente las prácticas.

Por último, existe un ámbito práctico, que tiene que ver con la capacidad concreta de llevar a cabo los aspectos anteriores. Tanto el aspecto ideológico como el ético se ponen a prueba constantemente. Toma gran importancia la función de la acción como medio de verificación de un supuesto, de una idea. Este aspecto es fundamental pues retroalimenta constantemente a los aspectos anteriores. Las ideas inspiran la práctica, y la práctica encarna las ideas, les da forma y también las transforma, adecuándolas a lo que la práctica les indica. Este juego dialéctico se hace de manera consciente y constante, obligados por la necesidad surgida de llevar adelante una empresa que no tiene antecedentes inmediatos. Dado que no se sigue una norma, un discurso formal u oficial, se busca constantemente la interpretación de lo que se hace, y el cuestionamiento de si está acorde con lo que se busca.

Otra importancia que tiene este aspecto práctico en la gestión de la EAGIS es que logra enfocarla hacia una de las características fundamentales de la autogestión: la resolución de necesidades concretas e inmediatas. El sentido práctico de la gestión de la EAGIS evita entramparse. Permite tomar decisiones creativas desde un sentido dinámico de la realidad, sin miedo a innovar en cuanto a estrategias o formas de organización interna, permitiéndose cambiar cuando es necesario, cuando no se está avanzando. El objetivo es tener logros



concretos, y para ello la misma organización ha tenido que reinventarse a sí misma una y otra vez.

Así, por ejemplo, vemos que la asamblea como forma organizativa básica tiene una gran importancia tanto desde un aspecto ideológico (es coherente con los conceptos de democracia directa, horizontalidad, igualdad, etc.), uno ético (no es legítimo tomar decisiones que afectan a un colectivo sin la participación activa de ese colectivo) y uno práctico (no tiene sentido tomar decisiones sin incluir a los involucrados pues no existiría poder para llevar a cabo esas decisiones).

Por otra parte, la gestión de la EAGIS está fuertemente marcada por el hecho de ser parte de un movimiento político, parte de un proyecto político mayor. Esto adquiere una gran importancia tanto por las consecuencias prácticas en el funcionamiento de la organización como por el sentido mismo que toma esta organización desde una perspectiva histórica.

Las consecuencias prácticas tienen que ver principalmente con el tipo de herramientas y recursos de todo tipo a los que la EAGIS puede tener acceso. Sobre todo en cuanto a recursos humanos. La experiencia de los que participan en la EAGIS es que el proyecto político del MPL muchas veces se vuelve un “imán de gente”. El contacto con este proyecto genera una motivación especial que se traduce en ayuda, en trabajo, en aportes materiales y económicos o en horas dedicadas a labores necesarias para el avance de los proyectos habitacionales. Desde hacer un trámite, transportar cosas o gente, hasta poner a disposición capacidad y conocimientos técnicos, o incluso facultades legales<sup>27</sup>. Es una opinión generalizada en la EAGIS que sin esas ayudas esporádicas que han surgido desde distintas personas en distintos momentos de la historia de la organización, ésta no tendría los logros que hasta ahora ha podido cosechar.

Por otro lado, al enmarcarse en este proyecto político, a la EAGIS se le entrega una connotación histórica que le da un sentido más profundo a su existencia misma. Es lo que plantea el Dirigente Nacional Diego al considerar esta experiencia como heredera de las grandes experiencias organizativas de las clases populares en Chile: mancomunales, sociedades de socorro mutuo, cordones industriales y las grandes tomas organizadas de las décadas del 50, del 60 y de comienzos del 70. Es decir, plantearla como una estrategia histórica de supervivencia de clase. Y que contiene esas lógicas históricas (autonomía, colectivización de las decisiones, horizontalidad, etc.).

---

<sup>27</sup> A veces se requieren firmas de profesionales acreditados para la revisión y validación de documentos técnicos. Estas firmas tienen un alto valor en el mercado, pero en varias ocasiones ha habido profesionales que entregaron su firma sin cobrar, atraídos por la propuesta que significa el MPL.

Esa conexión histórica adquiere gran importancia en tanto entrega cierta guía para una entidad que, en la práctica, no tiene precedentes, no tiene un manual, no existía previamente un “*know how*” para gestionarla. Le entrega una ubicación en la historia del país, en la historia social, en vez de plantearse desde la marginalidad o desde un partir de cero. Al contrario, se considera a la EAGIS, dentro de su novedad, conectada con una historia común. Conectada con otros iguales, con referentes lejanos, mediatos e inmediatos. No los de la historia oficial si no que los de la historia social. Lo que da una base sobre la cual construir la identidad de la gestión de la EAGIS, su sentido, separada de los modelos dominantes, pero conectada con una historia propia. Es decir, le permite desarrollar una gestión propiamente contra-hegemónica.

Uno de los aspectos más importantes de esta gestión contra-hegemónica histórica es la relación que se establece con el poder. O más bien, la noción de poder que se plantea. La gestión de la EAGIS se plantea desde una politización del conflicto pero, a diferencia de lo que tradicionalmente han planteado los grandes partidos de izquierda en la historia de Chile (el Partido Socialista y el Partido Comunista) no se trata de una visión centralizada del poder (tomar el poder) sino de una visión colectiva del poder (crear poder). Lo que tampoco es una novedad, si no que, muy por el contrario, es la misma característica que tenían los referentes históricos de la EAGIS ya mencionados. Es decir, es un aspecto de la gestión que también tiene una raigambre histórica potente que entrega sentido y da una base sobre la que construir.

Este planteamiento de una estrategia colectiva de poder se expresa de manera concreta dentro de la gestión de la EAGIS. La democracia directa y la horizontalidad son la norma de funcionamiento en cada una de sus partes, no sólo como correspondencia a un principio ético o un concepto ideológico, sino que además como una respuesta práctica a las necesidades que aborda esta entidad.

Esto implica a su vez establecer una norma de relaciones sociales lo más igualitarias posible en la gestión. Se busca anular ciertas diferencias sociales que tienen efectos culturales al exterior de la EAGIS, para que no afecten de la misma manera dentro de la EAGIS y, al contrario, puedan ser cuestionados. Dentro de estas normas contraculturales, son dos las más mencionadas, por ser aparentemente las más marcadas. Por un lado, las diferencias de género. Y por otro lado, las diferencias educacionales (entre quienes tienen estudios universitarios y quienes no).

En el caso de las diferencias de género, dado que la mayoría de los/as Dirigentes de Vivienda son mujeres existe un ambiente propicio para plantear el tema del rol de la mujer y del hombre en la sociedad chilena y es común la reivindicación del trabajo organizativo que llevan a cabo las mujeres en este como en muchos otros movimientos y organizaciones similares (otros comités de vivienda, por ejemplo). La gran dificultad en este punto aparece en torno al apoyo

de la familia que tiene o no la mujer que participa de la organización. Son comunes los casos donde la participación se ve mermada ante la exigencia de los hijos por pasar más tiempo con ella, o los cuestionamientos de la pareja respecto de la utilidad de participar en asambleas todas las semanas. Es una visión compartida por varios que una de las iniciativas estratégicas que debe hacer la organización es buscar formas de integrar al resto de la familia en ella, de manera que se comprenda mejor al labor que se hace y se potencie la participación de cada integrante con el apoyo de su grupo familiar.

En el caso de las diferencias educacionales, el factor desequilibrante que se identifica tiene que ver con el prestigio social que conlleva el haber estudiado una carrera universitaria, considerando que la gran mayoría de los dirigentes e integrantes de las Asambleas de Vivienda no tienen dichos estudios. En este sentido, se busca una concepción del conocimiento académico como algo que debe valorarse por lo que es concretamente y no por el fetiche que se hace de él. Y a su vez, propiciar un modelo de relaciones sociales fundadas en el respeto y la igualdad, y donde lo que se valora en un participante respecto de otro es su nivel de compromiso y participación demostrado.

Finalmente, estas nociones de la gestión de la EAGIS (horizontalidad, democracia directa, relaciones sociales igualitarias) tienen una relación directa con la toma de decisiones. La toma de decisiones es una forma de abordar en términos prácticos la forma que adquiere una gestión. En este caso, se expresa en la figura de la asamblea, en coherencia con las nociones mencionadas, y como necesidad práctica. Sin embargo, la asamblea no es un espacio perfecto, pues no es posible aislarla del contexto social en el que opera. En este sentido, la visión que existe es que para tomar decisiones realmente se requiere una disposición en ese sentido por parte del que decide. Y esta disposición no es igual en todos los que participan de una asamblea, por más que dicho espacio sea formalmente horizontal e igualitario. Así, desde esta perspectiva, las decisiones tomadas en una asamblea tienen más fuerza en tanto sea mayor la proporción de personas que participan de ella que tienen esa “disposición a tomar decisiones”, frente a quienes tienen una disposición de observar ese proceso sin participar en él.

Es lo que se entiende desde la EAGIS como empoderamiento. La disposición de asumir el poder de decidir en la organización. La colectivización de las decisiones, así, no pasa sólo porque un mayor número de personas estén físicamente presentes al momento de tomar una decisión (lo que también es importante), sino también por el nivel de empoderamiento de esas personas frente al proceso de tomar decisiones. Lo que sí es una ventaja de la asamblea respecto a otras modalidades organizativas, según muestra la experiencia de la EAGIS, es que facilita este empoderamiento, lo que se expresa en la evolución que muestra la participación de sus participantes, desde una presencia pasiva hacia una participación activa que en ciertos casos implica asumir como Dirigente de Vivienda e incluso como militante del Movimiento.

## **b) Formación: De un proyecto de vivienda a un proyecto de vida**

El sostenimiento en el tiempo de una entidad autogestionada basada en la consigna de la lucha y la emancipación, abrazada a un movimiento social y político de pobladores que la concibió, la cobija y la impulsa, implica una innovación frente a las formas organizativas dominantes en la sociedad chilena actual y muchas veces implica también un choque con esa sociedad, no sólo en términos políticos (frente a la institucionalidad del Estado, por ejemplo) sino que también en términos culturales.

Uno de los principales factores que los integrantes de la EAGIS identifican como necesarios es que los protagonistas de esta entidad conciban que ésta es una mejor opción y que puede tener éxito. Lo que implica al menos dos cosas. Por un lado, ver de manera crítica las formas organizativas actuales, dominantes, hegemónicas, que han sido impuestas para ellos mismos (comités de vivienda, juntas de vecinos, etc.) y sus limitantes para la posibilidad de ejercer un poder real como clase. Por otro lado, y sobre todo, tener confianza en la propia capacidad creadora para llevar adelante con éxito una empresa que no sigue aquellos modelos establecidos sino que sigue un modelo propio.

Estos dos factores resumen bastante bien lo que impulsa la necesidad de procesos formativos al interior de la organización.

Por lo mismo, a lo largo de su historia la EAGIS ha impulsado distintas instancias formativas, en las que han participado dirigentes y vecinos de Asambleas de Vivienda, así como profesionales y Dirigentes Nacionales, y en las que se han abordado desde temas muy técnicos (talleres sobre política habitacional, por ejemplo) hasta temas relacionados con la capacidad y las habilidades dirigenciales y organizativas. Si bien estas experiencias han sido relativamente constantes en el tiempo, uno de los diagnósticos es que carecen de una sistematización adecuada que permita, por un lado, tener un registro único y claro de lo que se ha hecho y cómo se ha hecho en este ámbito, y, por otro lado, evaluar estas instancias (ya sea en cuanto a resultados o en cuanto al proceso mismo).

Sin perjuicio de lo anterior, desde la EAGIS se reconoce también la importancia de la formación como resultado de la práctica misma al interior de la organización. En efecto, se detecta que la sola participación en determinadas instancias propias de la labor de la EAGIS gatilla en sus protagonistas aprendizajes de distinto tipo, además de procesos de asimilamiento respecto del proyecto político del Movimiento. Por lo mismo, se le da gran valor a la participación en dichas labores y se impulsa que éstas sean realizadas por distintos integrantes de la organización. Esto es, una rotación de responsabilidades. Al recordar las historias de sus compañeros, así como sus propias historias, los integrantes de la EAGIS reconocen esa influencia en sus propios procesos al interior de la organización. Sin embargo, tampoco existen registros sistemáticos de

estos procesos que permitan dar luces sobre qué tipo de influencia tienen, o qué profundidad se logran, y de qué manera se dan. Esto se reconoce como otra tarea pendiente en el ámbito de la formación.

Ahora bien, la formación no es entendida de manera vacía, sino que se reconoce como la búsqueda en profundizar ciertos contenidos ideológicos que son los que impulsan, por un lado, y les dan sentido y coherencia, por otro, al actuar de la organización y a su particular tipo de gestión. Dentro de estos elementos ideológicos, hay tres que tienen directa relación con la gestión de la EAGIS: a) concebir los recursos del Estado como propios, como la plusvalía del trabajo de los propios pobladores y, por lo tanto, asumir la existencia de una legitimidad, una justicia en una acción que busca recuperarlos y administrarlos; b) la noción de que la vivienda es un derecho y que, por lo tanto, no se plantea como petición sino como exigencia; y c) una visión clasista del Estado, entenderlo como un espacio gobernado por otra clase social, lo que conlleva que, por ser otra clase, tiene otros intereses y no se puede esperar de ella una solución de las condiciones de vida que mantiene su propia clase. Esta es una noción con la que se refuerza constantemente la idea de que la mejor vía es la propia, la de la propia clase, la que depende de las propias manos para encontrar soluciones, lo que es propicio para una organización autogestionada.

Los procesos formativos, aunque no tienen una sistematización que permita estudiarlos adecuadamente, se observan en los cambios que van experimentando quienes más participan al interior de la organización. Por lo mismo, se busca que los elementos formativos siempre vayan enfocados en potenciar una mayor participación decisional pero no de un modo plano, sino una participación activa, esto es, consciente, involucrada en el proyecto político y en su construcción y discusión. La formación es necesaria, en este sentido, para el empoderamiento. Pero para un empoderamiento entendido de una manera específica: asumir la capacidad y el deber de gobernar la propia vida, de autogobernarse. No “recibir” un poder decisional, sino crearlo, asumirlo, forjar ese poder desde la acción y la concientización. Ese es el objetivo, y lo que da real fuerza a esta organización autogestionada. Así entonces, cuando se plantea descentralizar responsabilidades o colectivizar las decisiones, se piensa en procesos largos, en un horizonte, porque se entiende que todo esto no puede ser inmediato ni mecánico. Una cosa es ser “invertido” en un poder, en una responsabilidad, y otra mucho más profunda es asumir ese poder, esa responsabilidad.

Los procesos de formación para el empoderamiento en la EAGIS tienen estrecha relación con el desarrollo de una militancia al interior de la organización. La militancia es entendida no como un cargo o una incorporación formal sino más bien como el momento en el que la persona asimila el proyecto político del MPL y participa activamente en él. Es cuando se entiende que

“la lucha es más grande que la casa”, como lo describe Diego, es decir, se opera más allá del incentivo material directo que significa la vivienda nueva.

Requeriría un análisis más profundo poder describir este proceso, y la relación específica que tiene la formación con el desarrollo de una militancia, así como la incidencia de otros posibles factores. Pero lo concreto es que todos los que se consideran a sí mismos militantes del Movimiento reconocen la importancia de sus propios procesos formativos. No todos se llaman a sí mismos militantes, eso sí. Algunos, sobre todo quienes hicieron el camino desde la condición de socio de alguno de los comités, hablan de un “proyecto de vida” o un “proyecto social”, o de distintas maneras expresan que antes estaban sólo por la casa pero ahora están “por algo más” que eso.

Así, vemos que ciertas formas organizativas de gestión, horizontales, basadas en la asamblea y la democracia directa, junto con propiciar participación activa y nuevos liderazgos, se relacionan con complejos procesos de empoderamiento. Esto, sumado a la formación constante en torno a ejes políticos, aspectos ideológicos o temas técnicos permite profundizar y hacer crecer un proyecto político con una fuerte autonomía.

### **c) Autonomía: horizonte construido a pulso**

La relación entre autonomía y autogestión es estrecha. Dentro de la EAGIS, la autonomía es una idea potente y constantemente reafirmada, ya sea de forma literal o con conceptos similares. Y en la acción misma, se observa un celo importante por cuidar y fortalecer este aspecto.

Ahora bien, al momento de profundizar en el tema, existen al menos tres formas en que la autonomía se expresa: se reconoce un tipo de autonomía que se puede llamar ideológica, pues refiere a las nociones, al marco conceptual, a la visión de mundo sobre la que se construye el proyecto de la EAGIS (y del Movimiento); hay otra autonomía identificada muy claramente que es la autonomía política, entendida en términos simples como la capacidad para tomar decisiones respecto del actuar colectivo (ya sea en cuanto a la acción misma como en cuanto a la estrategia que enmarca esa acción, y a los objetivos que definen esa estrategia) sin la influencia de intereses que estén fuera de la propia organización; y un tercer tipo de autonomía que saltó a la vista rápidamente fue la autonomía económica, entendida como la capacidad de generar y administrar los recursos propios para funcionar como organización.

La relación general entre estas tres expresiones de autonomía es que existe una autonomía ideológica potente, que guía una autonomía política en construcción y que se abre paso, a la vez hay una autonomía económica débil, que es buscada desde la autonomía ideológica y política como algo necesario para desarrollar una autonomía general plena.

Según esta visión, la autonomía ideológica adquiere una gran fuerza gracias a que la EAGIS responde a una lógica que está muy arraigada en la práctica cotidiana de la población, como es el sentido práctico. La EAGIS responde a una de las formas organizativas más importantes de estos sectores, una que ha resistido la intervención neoliberal de las últimas décadas. Y es doblemente fuerte porque, a la vez, responde a formas culturales de pensar y hacer (que de hecho pueden describirse como un pensar-haciendo), y a la herencia histórica de las organizaciones pobladoras, las que constantemente han tendido a las iniciativas colectivas como una estrategia de supervivencia a través de la producción del propio hábitat.

Es esa ideología la que se hace presente a través de una EAGIS que presenta características contrapuestas, rupturistas respecto de lo que el modelo neoliberal concibe como empresa. Desde el aspecto económico, en cuanto no funciona en torno a las ganancias sino que se concentra en la calidad del producto; hasta el aspecto organizativo, en el que no hay jerarquías laborales sino que asignaciones de responsabilidades concretas.

Además, se valora excepcionalmente esta autonomía ideológica en tanto se la concibe como uno de los factores más importantes que han permitido sostener en el tiempo, como se ha mencionado, la viabilidad de proyectos inviables, consiguiendo que éstos avances aún en contra de todo pronóstico.

Por otra parte, la EAGIS responde a una estrategia de construcción de autonomía política mayor a la que ella misma guarda. Se trata de una estrategia del Movimiento de crear espacios autonómicos donde se replique a pequeña escala el ejercicio de autogobernarse; donde, a pesar de que la influencia de la acción misma puede ser pequeña, en el fondo los temas sobre los cuales se trabajan son universales: salud, educación, trabajo, deporte, vivienda, etc. La efectividad de esta estrategia se observa en que, justamente, a través de la EAGIS se ha logrado una comprensión profunda de las políticas de vivienda de los últimos años, así como el desarrollo de una correspondiente crítica, también profunda, a la lógica con que operan esas políticas, y por cierto la generación de propuestas alternativas de política pública en torno al problema de la vivienda. Es decir, se ha desarrollado una visión política propia, autónoma, de cómo debería tratarse el problema del hacinamiento y la falta de techo en el país. Lo que se entronca con otras estrategias autonómicas que buscan hacer viables estas propuestas, como la participación en el poder institucional a través de un Partido propio, autogestionado, como es el Partido Igualdad.

Finalmente, en cuanto a la autonomía económica, se reconoce que la EAGIS es dependiente de los recursos que controla el Estado y que actualmente se sostiene de manera más bien precaria. Lo que ha logrado mantenerla en el tiempo, sin embargo, es el proyecto político que la autonomía ideológica y política logran fortalecer. Este proyecto ha sido capaz de atraer y

coordinar diversos esfuerzos y voluntades que disponen de su trabajo y de sus conocimientos para sacarlo adelante, muchos de los cuales tienen un valor en el Mercado que, en otras circunstancias, serían absolutamente inabordables para la EAGIS. Recursos humanos y conocimientos con los que incluso muchas EGIS privadas no cuentan.

Los esfuerzos apuntan ahora a generar estrategias de autosustentación económica que permitan dar una continuidad y una estabilidad al trabajo, sin depender de factores externos o de voluntades que no necesariamente tienen una continuidad estable en el tiempo. Es decir, potenciar en mayor y mejor forma la capacidad productiva de la organización. Una opción muy clara es la de diversificar las labores que realizan hacia otro tipo de gestiones y ejecuciones dentro del área de vivienda y urbanismo en general, aprovechando la experiencia existente, los recursos humanos disponibles y la ventaja legal de tener una personalidad jurídica al día.

En cualquier caso, es interesante que la noción de autonomía es entendida como un horizonte hacia el que avanzar. La autonomía como concepto puro está lejos de ser una realidad, pero se busca estar más cerca de ella. Es un concepto que moviliza y organiza la acción, y que se va probando constantemente en ella. Cada acción es una prueba a las nociones que las motivan (autonomía, cooperativismo, horizontalidad, etc.), y cada noción vuelve a ser revisada tras cada acción, alimentándose ambas mutuamente. Es tal vez esto lo que le da tanta fortaleza a la autonomía ideológica y política, pero a la vez evita que se exceda en un dogmatismo inmovilizador, cuestionador o coercitivo de la acción misma. La autonomía se expresa en la acción, y en cada acción se intenta observar qué tanto se ha avanzado desde la última vez que se miró a ese horizonte.

#### **d) La lucha: superación de lo inviable**

Hay en esta experiencia de autogestión un elemento que aparece recurrentemente y que se establece como hilo fundamental, transversal a sus distintas dimensiones, y constante en la historia de la EAGIS: la incorporación de la lucha en la gestión. Es decir, incorporarla no sólo entendiéndola como acción directa, sino como filosofía de funcionamiento. En este sentido, todos los elementos anteriores son fundamentales para construir un concepto de lucha de este tipo. La lucha no se concibe sólo como algo coyuntural. Es una estrategia, sí, pero también es un principio. La autogestión como práctica necesariamente implica un choque constante con la realidad, en términos políticos, culturales y sociales. Y hasta económicos. Y aunque el concepto está principalmente dirigido a una aplicación política, lo cierto es que se entiende como lucha el hecho mismo de levantar una alternativa autogestionaria, y la resistencia a todos esos choques ya mencionados.

En este sentido, la lucha no es sólo una acción concreta, o un grupo de acciones concretas de protesta callejera, manifestaciones, etc., sino que es el contexto en el que se trabaja en la



cotidianidad. Lo que se hace diariamente levantando este proyecto se considera lucha. De esta forma, se le reduce su contenido de tensión y violencia a este concepto y se lo acerca más al actuar cotidiano. La lucha adquiere así una connotación con mayor perspectiva.

Por otro lado, al plantearse en un contexto como este la lógica que se genera es la siguiente: las prácticas autogestionarias son asonantes con los principios de sociedad y de economía que dominan actualmente. Por lo tanto, al avanzar en ellas, lo más probable es que se genere resistencia. Por lo tanto, el objetivo tiene que ser superar esa resistencia y seguir avanzando. Esta lógica se vuelve política de funcionamiento y esto ha permitido que la EAGIS, desde el punto de vista de sus integrantes, avance de una manera que hubiese sido imposible si hubiese preponderado una política sometida a criterios técnicos o económicos. Es una política que tiene una visión a largo plazo pero que a la vez se basa en un gran sentido práctico, en una lógica de buscar alternativas creativas para solucionar problemas. Una lógica de hacer posible lo necesario. Sortear los límites que impone una visión técnica. Así, se incorpora la lucha al trabajo técnico para hacer viable lo inviable. La EAGIS misma, nace como una forma de solucionar creativamente un problema concreto (no habían EGIS ni constructoras privadas dispuestas a trabajar en los proyectos del MPL); y a la vez es una decisión política con visión a largo plazo, que está por sobre los criterios técnicos, una decisión que abre una posibilidad que desde un punto de vista técnico debería ser rechazada por inviable.

Llama la atención esta forma de entender la lucha, puesto que, al ser un concepto amplio, no encierra las acciones a un ámbito determinado, sino que permite que la organización desarrolle sus propias estrategias con las herramientas que dispone. Así, por un lado se establece esta entidad inserta en la legalidad del modelo político y económico, una EGIS que opera formalmente como cualquier otra, mientras que simultáneamente se funciona desde la lógica de un movimiento social rupturista que utiliza medios de presión legales e ilegales, a través de la disrupción del orden público, la toma de edificios estatales, el encadenamiento, marchas, manifestaciones, protestas, etc. Y desde esta visión, el primer ámbito, el que opera “dentro” de la institucionalidad, no es ni mejor ni peor de por sí, sino sólo en función de si permite construir autogestión, si desarrolla empoderamiento, si refuerza la autonomía, si suma en la construcción de un proyecto emancipador.

Desde la experiencia de los integrantes de la EAGIS, esto ha implicado más ventajas que desventajas, pues abre el abanico de posibilidades en cuanto a caminos y estrategias posibles, ya sea a corto, mediano o largo plazo. Además, desincentiva que se genere un apego hacia una forma u otra de funcionamiento y, en cambio, facilita que se desarrolle la capacidad de ir modificando estas formas si el contexto lo amerita, para adaptarse al trabajo que se requiere (es distinto el trabajo cuando se está en fase de búsqueda de terrenos, diseño de proyectos, postulación a subsidios, ejecución, etc.) o a cambios dentro de la organización (llegada o

partida de profesionales, cambios de dirigentes) y fuera del control de ella (cambios de autoridades, modificaciones de los decretos, de los plazos, etc.). En este sentido, esta noción de la lucha implica una forma de gestión de la EAGIS bastante elástica y mutable en función de las necesidades y los cambios de contexto. Una importante capacidad de adaptación.

#### **e) Desarrollo de la EAGIS a futuro**

Hay algunos aspectos en particular que aparecen como importantes a tener en cuenta para el desarrollo futuro de la EAGIS.

Por un lado, la importancia fundamental de priorizar los criterios políticos, surgidos desde una autonomía política, por sobre los criterios técnicos. El haber asegurado mediante distintas orgánicas a través de su historia que las decisiones de la EAGIS pasen primero por criterios políticos, en instancias de participación lo más amplias posible, le ha dado sustentabilidad al proyecto y, sobre todo, una coherencia con un objetivo político general, desarrollado por el MPL. Además, ha sido, con todos sus problemas, una manera bastante concreta de desarrollar efectivamente, concretamente, una empresa colectiva. En este sentido, cualquier futuro cambio de orgánica debería privilegiar siempre este factor, buscando mantener ese principio sobre la toma de decisiones, y propiciar que estas se colectivicen entre todos los que participan activamente, o entre la mayor cantidad posible de ellos.

Por otro lado, se observa como una gran debilidad el tema de la autonomía económica. Y es a su vez uno de los temas más importantes que desarrollar. Una vía factible es encontrar formas de funcionar con recursos propios, es decir, no exclusivamente por donaciones, trabajo voluntario, favores, etc. Tanto para el ámbito de los recursos materiales (oficina, transporte, telefonía, etc.), como para el de los recursos humanos. La EAGIS tiene la capacidad de convertirse en una fuente de sustentación para quienes trabajan ahí. O al menos para un grupo que le dedique una porción generosa de su tiempo.

Otro aspecto a considerar tiene que ver con incorporar la evaluación y, en general, la sistematización de lo que se hace en la EAGIS. Para fortalecerse como organización, y tener una acumulación de la experiencia histórica que sirva para perfilar el funcionamiento actual y a futuro, se vuelve necesario tener registro de aspectos como, por ejemplo, la formación y el empoderamiento: qué se ha intentado y cómo ha resultado, qué conclusiones se sacaron en ese momento y qué recomendaciones se harían para un intento posterior. Pero también se hace necesario esto para la gestión misma, es decir, el registro y evaluación de las formas que ha adquirido la gestión de la EAGIS, y cómo han resultado esos intentos. Si bien se realizan encuentros anuales en los que se busca hacer justamente eso, estos encuentros no adquieren aún la importancia necesaria dentro de la organización. Las experiencias anteriores de gestión no tienen una consideración particular más que a través de la memoria histórica y personal de

los integrantes más antiguos, y no como un registro al que puedan acceder quienes se van incorporando y asumiendo nuevas tareas para guiarse sin depender tanto del acompañamiento (siempre necesario, sin duda) de estos integrantes más longevos. La iniciativa de realizar una sistematización de la historia de la EAGIS es un paso en esa dirección, aunque sería también muy útil instalar y/o fortalecer la práctica de la sistematización y de la evaluación en sus distintos ámbitos de funcionamiento (área técnica, área social, formación, gestión, etc.).

Junto con esa sistematización de la experiencia y la gestión, otro desafío sería el desarrollar una sistematización de los conceptos y nociones que sustentan o motivan teóricamente el trabajo de la EAGIS, esto es, la democracia directa, la horizontalidad, la autonomía, el cooperativismo, la ayuda mutua o el empoderamiento, entre otros. Este ejercicio incidiría directamente en la construcción de una contrahegemonía, estableciendo conceptos coherentes que alimenten y fortalezcan un bagaje ideológico propio.

Por último, la EAGIS tiene el desafío de desarrollar concretamente su propuesta alternativa de política habitacional. Como ya se comentó, uno de los objetivos de los espacios autonómicos del MPL es generar instancias de autogobierno en las que se trabajen y profundicen temas generales en un contexto acotado, de manera de ir madurando un proyecto político concreto. En este sentido, la EAGIS tiene la posibilidad de avanzar en este ámbito, esto es, desarrollar una propuesta que supere (o pretenda superar) la política habitacional actual, que puede plantearse dentro o fuera del Estado, dentro o fuera del Mercado, pero apuntando a la propia capacidad de producción habitacional por parte de las comunidades locales organizadas. Si esta entidad entiende la autogestión como una propuesta alternativa de producción económica y de organización social y política, elaborar dicha propuesta es un paso lógico. Y la ventaja que tiene es que no necesitaría depender sólo de supuestos para ello puesto que es una organización cuya práctica ha sido muy activa y experimental, lo que le otorga cierta propiedad para presentar y defender una propuesta así. Además, en ella se genera una discusión y una tensión teoría-práctica más o menos constante, lo que facilita también un trabajo de este tipo.

Si bien la autogestión como se plantea acá no parece haber madurado aún un proyecto político claro que ofrecer a nivel general, a nivel de país, de sociedad, sí ofrece, desde la experiencia de la EAGIS (y de otras organizaciones en el continente), una propuesta de funcionamiento bastante completa, y que puede ser muy útil para el desarrollo y el fortalecimiento de muchas organizaciones sociales y políticas de base en Chile. La autogestión planteada en estos términos ofrece una respuesta y una alternativa clara a la apatía y el escepticismo político, a la desconfianza incubada, no sin razón, en movimientos y agrupaciones reivindicativas de los más diversos orígenes.

Por sus características, esta propuesta se diferencia de los proyectos políticos de la izquierda tradicional chilena, que apuestan a una reivindicación del Estado frente al Mercado, apuestan a la estatización de los procesos productivos, entre ellos, el de la vivienda. Producción estatal del hábitat. En cambio, esta propuesta autogestionaria propone producción popular del hábitat, producción social del hábitat. Y para ello, el autogobierno, la autodeterminación y el control territorial de cada comunidad local. Es así como definen el poder popular.

De esta forma, no se trata de un proyecto estatista en un sentido centralista. No se trata de que los pobladores (o el pueblo, la ciudadanía en general) “suba” al Estado, sino de que el Estado “baje” al nivel de la gente, disgregarlo, descentralizarlo, repartirlo en poderes locales de base con capacidad autoprodutiva y soberana. Es una propuesta de reconstrucción de la noción del Estado como se la conoce hasta ahora. Pero que no está desarrollada ni madurada. No es un proyecto acabado. Sin embargo, su gran ventaja radica en que, como ya se mencionó, es un proyecto que está siendo probado en la experiencia misma, y en función de esa experiencia, readecuado y realimentado.

Por último, es importante valorar que la autogestión como concepto, y organizaciones de este tipo como el MPL, permiten plantear vías transformadoras nuevas que desbordan los análisis clásicos revolucionarios, o que al menos los complementan y complejizan. Estas experiencias permiten concebir formas organizativas concretas que den sustentabilidad política y económica a proyectos teóricos de liberación y de superación del capitalismo. Y su fortaleza radica en la originalidad y creatividad de sus soluciones, por un lado, pero sobre todo por la capacidad de ser llevados a cabo en el presente, no en un futuro ideal, teórico. Estas prácticas son aportes, simultáneamente, para las discusiones teóricas sobre programas y proyectos emancipatorios, así como para las discusiones sobre prácticas emancipatorias, sobre formas de llevar a cabo concretamente estas propuestas de liberación, enfrentando constantemente las contradicciones que permiten perfeccionar dichos proyectos.

## BIBLIOGRAFÍA

AGUIRRE, Beatriz; RABÍ, Salim (1998): "Trayectorias institucionales de la CORVI", en *Revista Electrónica Diseño Urbano y Paisaje*, Volumen IV, N°10, Centro de Estudios Arquitectónicos, Urbanísticos y del Paisaje, Universidad Central de Chile, Santiago, Chile.

ANDRÉU, Jaime (2001): "Las técnicas de análisis de contenido: Una revisión actualizada", en [<http://public.centrodeestudiosandaluces.es/pdfs/S200103.pdf>], consultado el 27/07/2012.

BERICAT, Eduardo (1998): *La integración de los métodos cuantitativo y cualitativo en la investigación social*, Ed. Ariel, Barcelona, España,

BOURDIEU, Pierre; WACQUANT, Loic (1995): *Respuestas. Por una antropología reflexiva*, Ed. Grijalbo, México.

BRAVO, Luis (1959): *Chile: el problema de la vivienda a través de su legislación (1906-1959)*, Volumen 1, Editorial Universitaria S.A., Santiago.

CANALES, Manuel (1994): "El Grupo de Discusión", en *Revista de Sociología*, N° 9, Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile, Santiago, Chile.

CANALES, Manuel (coordinador-editor) (2006): *Metodologías de investigación social. Introducción a los oficios*, Lom Ediciones, Santiago, Chile.

CALVENTO, Mariana (2006): "Fundamentos teóricos del neoliberalismo: su vinculación con las temáticas sociales y sus efectos en América Latina", en *Revista Convergencia*, Universidad Autónoma del Estado de México, Vol. 13, N° 041, Toluca, México.

CASTELLS, Manuel (1972): "Movimiento de pobladores y lucha de clases en Chile", *Revista EURE*, Pontificia Universidad Católica de Chile, en [[http://www.eure.cl/wp-content/uploads/1973/04/castells\\_pobladores.pdf](http://www.eure.cl/wp-content/uploads/1973/04/castells_pobladores.pdf)], consultado el 27/03/2014.

CASTELLS, Manuel (1998): *La ciudad de la democracia: Urbanismo, poder local y democracia*, Ediciones Documentas, Santiago de Chile.

COFRÉ, Boris (2007): *Historia de los pobladores del campamento Nueva La Habana durante la Unidad Popular (1970 – 1973)*, Tesis para optar al grado académico de Licenciado en Historia y Ciencias Sociales, Universidad ARCIS, Santiago, Chile.

COHEN, Ernesto; FRANCO, Rolando (1996): *Evaluación de proyectos sociales*, Siglo XXI Editores, México D.F., México.

COLECTIVO IOÉ (2003): “Investigación Acción Participativa: propuesta para un ejercicio activo de la ciudadanía”, en [http://www.colectivoioe.org/index.php/publicaciones\_articulos/show/id/95], consultado el 14/03/2014.

CORAGGIO, José Luis (2003): “Una alternativa socioeconómica necesaria: la economía social”, en DANANI, Claudia (Compiladora) (2004): *Política Social y Economía Social. Debates Fundamentales*, Colección Lecturas sobre Economía Social, UNGS, Altamira, OSDE, Buenos Aires.

COTAL, Javiera (2011): *El Movimiento de Pobladores en Lucha (MPL), Continuidades y Rupturas en las “tradiciones organizativas” del movimiento de pobladores (Santiago, 1957-2010)*, tesis para optar al grado de Licenciado en Historia, Universidad de Santiago de Chile (USACH), Facultad de Humanidades.

DÁVILA, Óscar (1998): “Estado y Políticas Sociales: Del Estado Protector al Estado Subsidiario”, *Revista Última Década*, N° 009, Centro de Investigación y Difusión Poblacional Achapallas, Viña del Mar, Chile.

ESPINOZA (1998): *Para una historia de los pobres de la ciudad*, Ediciones SUR, Colección Estudios Históricos, Santiago, Chile.

FREIRE, Paulo (2005): *Pedagogía del oprimido*, Siglo XXI, México.

GARCÉS, Mario (2002): *Tomando su sitio. El movimiento de pobladores de Santiago, 1957 – 1970*, Ed. Lom, Santiago, Chile.

GARCÉS, Mario (2003): *Los movimientos sociales en América Latina en el actual contexto*, Escuela de Trabajo Social, Universidad Nacional de Córdoba, Córdoba, Argentina.

GARCÉS, Mario (2004a): “Los movimientos sociales populares en el siglo XX: balance y perspectivas”, en *Revista Política*, INAP, Departamento de Ciencias Políticas, Universidad de Chile, N° 43, Santiago, Chile.

GARCÉS, Mario (2004b): *Nosotros los chilenos, Volumen 5: El Mundo de las poblaciones*, Ed. Lom, Santiago, Chile.

GARCÉS, Mario (2012): *El despertar de la sociedad. Los movimientos sociales en América Latina y Chile*, Ed. Lom, Santiago, Chile.

GARCÉS, Mario; LEIVA, Sebastián (2005): *Golpe en La Legua: los caminos de la historia y la memoria*, Ed. LOM, Santiago Chile.

GARCIA, Néstor (1986): “Gramsci y las culturas populares en América Latina”, en *Dialéctica*, Escuela de Filosofía y Letras, Universidad Autónoma de Puebla, año XI, N° 18, México, pp. 13 – 33.

GARCÍA, Néstor (1987): “¿De qué estamos hablando cuando hablamos de lo popular?”, en VV.AA.: *Comunicación y cultura populares en Latinoamérica*, México, FELAFACS/Gustavo Gili.

GHISO, Alfredo (1998): “De la práctica singular al diálogo con lo plural. Aproximaciones a otros tránsitos y sentidos de la sistematización en épocas de globalización”, en [<http://www.alboan.org/archivos/332.pdf>], consultado el 18/02/2014.

GRUPPI, Luciano (1978): *El concepto de hegemonía en Gramsci*, Ediciones de Cultura Popular, México.

GUERRERO, Néstor; SCHUSTER, Sofía; ZELADA, Carolina (2008): *Movimiento de Pobladores y Construcción de Identidad: El caso de la población Siete de Febrero*, Escuela de Gobierno y Gestión Pública, Instituto de Asuntos Públicos, Universidad de Chile, Santiago, Chile.

GUZMÁN, Omar; CABALLERO, Tamara; VÁZQUEZ, Bertha (2009): “En torno a la definición de la autogestión comunitaria”, en *Revista Santiago*, N° 119, Santiago de Cuba, Cuba.

IBÁÑEZ, Jesús (2003): “Perspectivas de la investigación social: el diseño en las tres perspectivas”, en GARCÍA, Manuel; IBÁÑEZ, Jesús y ALVIRA, Francisco (compiladores): *El análisis de la realidad social: Métodos y técnicas de investigación*, Alianza Editorial, Madrid, España.

LARRAIN, Max (1999): "El Consenso de Washington: ¿Gobernador de Gobiernos?", en [<http://propolco.tripod.com/4sem/washington.htm>], consultado el 27/02/2014.

LAVÍN, Sonia (2000): *Manual de sistematización de experiencias ambientales*, PIIE/FDLA, Santiago, Chile.

MINVU (2004): *Chile un siglo de políticas en vivienda y barrio*, Pehuén Editores Ltda., Santiago, Chile.

MOULIAN, Tomás (1997): *Chile actual: anatomía de un mito*, Ed. LOM, Santiago, Chile.

MPL (2006): "Postura del MPL frente a la Nueva Política Habitacional", Comunicado N° 2 del Movimiento de Pobladores en Lucha, en [<http://mplchile.cl/comunicado-n%C2%BA-2-postura-del-mpl-frente-a-la-nueva-politica-habitacional/>], consultado el 08/06/12.

MPL (2008a): "Avanzando hacia la Vida Digna", Comunicado N° 9 del Movimiento de Pobladores en Lucha, en [<http://mplchile.cl/comunicado-n%C2%BA-9-mpl-avanzando-hacia-la-vida-digna>], consultado el 08/06/12.

MPL (2008b): "Definiciones del Primer Congreso del Movimiento de Pobladores en Lucha", sin editar, Santiago, Chile.

MPL (2011): "Nunca más sin nosotros en la construcción de nuestras viviendas", Comunicado N° 24 del Movimiento de Pobladores en Lucha, en [<http://mplchile.cl/comunicado-n%C2%BA-24-nunca-mas-sin-nosotros-en-la-construccion-de-nuestras-viviendas>], consultado el 08/06/12.

MPL (2012a): "Secretaría Popular de Planificación Territorial", Comunicado N° 26 del Movimiento de Pobladores en Chile, en [<http://mplchile.cl/secretaria-popular-de-planificacion-territorial>], consultado el 14/02/14.

MPL (2012b): "Eagis-Constructora MPL", en [<http://mplchile.cl/eagis-constructora-mpl/>], consultado el 27/02/2014.

PALOMINO, Héctor (2003): "Las experiencias actuales de autogestión en Argentina. Entre la informalidad y la economía social", en *Revista Nueva Sociedad*, núm. 184. Caracas.



RASSE, Alejandra (2011): Clase impartida en el Curso de Especialización “Derecho a la Vivienda, Desarrollo Territorial y Producción Social del Hábitat”, Corporación Educacional Poblara – MPL – FUCVAM - Urracas de Emaús.

REBOLLEDO, Marcela (2001): “Política Habitacional Chilena, una revisión necesaria”, en [<http://www.mag-politicassociales.cl/documentos/vivienda.pdf>], consultado el 03/02/11.

RODRÍGUEZ, Alfredo; SUGRANYES, Ana (editoras) (2005): *Los con techo. Un desafío para la política de vivienda social*, Ediciones SUR Santiago, Chile.

RODRÍGUEZ, María Carla (2009): *Autogestión, políticas del hábitat y transformación social*, Ed. Espacio, Buenos Aires, Argentina.

RODRÍGUEZ, María Carla; JEIFETZ, Gabriela (compiladoras) (2008): *Autogestión: de la Comuna de París al Poder Comunal en el alba de los pueblos*, Asociación Civil MOI, Buenos Aires, Argentina.

RODRÍGUEZ, Óscar (2005): “La Triangulación como estrategia de investigación en ciencias sociales”, en *Revista Sistema Madri+d*, N° 31, septiembre de 2005, Madrid, España, en [<http://www.madrimasd.org/revista/revista31/tribuna/tribuna2.asp>], consultado el 07/06/14.

SADER, Emir; GENTILI, Pablo (compiladores) (2003): *La trama del neoliberalismo: mercado, crisis y exclusión social*, CLACSO, Buenos Aires, Argentina.

SALAZAR, Gabriel (1990): “Violencia política popular en las grandes alamedas: Santiago de Chile 1947-1987 (una perspectiva histórica popular)”, en *La violencia en Chile*, Vol.1, Ed. Sur, Santiago, Chile.

SALAZAR, Gabriel (2000): *Labradores, Peones y Proletarios, formación y crisis de la sociedad popular chilena del siglo XIX*, Ed. Sur, Colección Estudios Históricos, Santiago, Chile.

SALAZAR, Gabriel (2003): *Historia de la acumulación capitalista en Chile*, Ed. LOM, Santiago, Chile.

SELVIP (2011): “Construyendo la vía urbana en América Latina. Por el fortalecimiento de la autogestión popular en procesos de transformación social”, Declaración Final XIII Encuentro de la SELVIP (18 al 23 de julio), sin Editar, Caracas, Venezuela.

SERNA, Ciro; SERNA, Nicasio (2010): "Algunas definiciones sobre lo que es sistematización", en *Revista Trimestral de Sistematización e Investigación Acontece*, N° 11, año 2010, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Venezuela.

SILVA, Camila (2008): *Los Pobladores en el siglo XX: Nos tomamos estos sitios y después el poder*, Tesis para optar al título de Licenciada en Historia, Facultad de Filosofía y Humanidades, Universidad de Chile, Santiago.

SILVA, Camila; GUZMÁN, Romina; RENNA, Henry; SANDOVAL, Alejandra (2009): *Movimiento de Pobladores en Lucha: A tomarse Peñalolén para conquistar la ciudad*, Ediciones SUR, Santiago, Chile.

SILVA, Sandra (1997): *Análisis de la Evolución de la Política Habitacional Chilena. Informe Final*. Editado por el Ministerio de Vivienda y Urbanismo, Santiago, Chile.

SUGRANYES (2006):

TAYLOR, S.J.; BOGDAN, R. (1992): *Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados*, Ed. Paidós, Barcelona, España.

TOMASSETTA, Leonardo (1975): *Participación y Autogestión*, Amorrortu Editores, Buenos Aires, Argentina.

VV. AA. (2007): *Políticas del hábitat, desigualdad y segregación socio-espacial en el Área Metropolitana de Buenos Aires*, IIGG, Universidad de Buenos Aires – Habitat International Coalition America Latina, Buenos Aires, Argentina.

VV. AA. (2011): 7 y 4. *El retorno de los pobladores*, Ed. Quimantú, Santiago, Chile.