

EL NUEVO IMPULSO: ESTADO, CULTURA Y ASOCIATIVIDAD COMUNITARIA

MARCELO ARNOLD CATHALIFAUD(*)

Abstract:

The construction of a solid and stable democracy has to consider the expectations of participation which have become part of local organizations' culture.

This has not happened in the Chilean experience and

this factor is becoming an obstacle in the building of a more full democracy. The author makes some suggestions that might improve the present situation.

Cuando las tareas que deben emprenderse en una sociedad-país son múltiples y se tiene la certeza que cada uno de sus componentes debe aportar energía a los restantes, lo exigible es concentrarse en generar estrategias sinérgicas de potenciaciones mutuas. Específicamente, no se puede pensar que para que exista democracia, sólo debe asegurarse información, organización y espacios para decidir. Además se deben reconocer y valorar, en su justa medida, las expectativas participativas modeladas culturalmente por la población e incluirlas cuando se proponen políticas hacia la comunidad. En este artículo, intentaremos establecer una conexión entre la acción del Estado, la cultura y la asociatividad comunitaria, sobre la base de nuestras experiencias investigativas en organizaciones territoriales metropolitanas. Finalmente propondremos a consideración del planificador social algunas líneas de acción.

*. Profesor-investigador, Departamento de Antropología, Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile.

INTRODUCCION

Uno de los desafíos más importantes del gobierno transicional consistió en restablecer la democracia en Chile. Sus éxitos más evidentes y reconocidos en este campo se concentraron en mantener, con plena vigencia, las libertades ciudadanas con respecto a los derechos de asociación, reunión y elección de autoridades a través de sufragios secretos e informados y otras garantías equivalentes. En fin: la gente empezó a sentirse libre para expresar sus opiniones sobre la sociedad y sus conductores. En el transcurso, la población tuvo oportunidad de elegir representantes en distintas instancias y circunstancias: desde parlamentarios hasta dirigentes vecinales.

Para algunos, lo iniciado, reconociendo toda su magnitud e importancia, es insuficiente y se debe proseguir abriendo la institucionalidad hacia la comunidad, buscando creativamente formas menos formales y más profundamente participativas para el involucramiento ciudadano en las decisiones que lo atañen. En este último punto, se encuentra un tema para la modernización del Estado - rotulada bajo los denominados "desafíos pendientes" -: la construcción de una cultura ciudadana.

El nuevo impulso exige a los líderes políticos, junto a su pertinencia técnica, la necesidad de remodelaciones cognitivas importantes, acordes con los enormes cambios culturales y sociales que afectan nuestros modos tradicionales de concebir y construir un país. Por ejemplo, desprenderse de la ingenuidad de una imagen de sociedad funcionalmente integrada, supeditable a un eje político central representado por el aparato estatal. Por el contrario, debe enfrentarse, como constatación, el incremento de la complejidad social y cultural en las sociedades contemporáneas, la autonomización de sus componentes y las dificultades de conducción central que ello involucra a los gobiernos.

Por cierto estos debates orientan parte de la tarea de los gobernantes, pero un tratamiento superficial, acotado a las temáticas de la descentralización, desconcentración y modernización político-administrativa, si no se acompañan de una visión sistémica de las dinámicas propias, derivadas e impacto de la gestión del Estado en una sociedad heterogénea, no llevarán muy lejos la democratización.

Las políticas públicas, es decir las medidas que adopta el Estado para alcanzar objetivos tales como superar la pobreza y enriarse por

la vía que conduce al desarrollo del país, requieren de políticas sociales que respondan a las expectativas de la población, ofertando posibilidades, que incluyan - y aprovechen -, en todo su dinamismo, la asociatividad local y sus aportes. Como condición, el aparato público debe contar con medios de acoplamiento que le permitan operar con la diversidad social y cultural que reconocen en sus ambientes. En las líneas que siguen indicaremos algunas ideas y conclusiones al respecto.

EL SISTEMA POLITICO Y LA ASOCIATIVIDAD COMUNITARIA

En el nuevo contexto, las ideas democráticas siguen siendo capitales. Más aún, las exigencias del mundo y vida ciudadana moderna presionan hacia formas de organización en la administración pública más desconcentradas y participativas. En el fondo, se exige desburocratizar y desestatizar operaciones en la esfera pública transfiriendo, en forma progresiva y fluida, capacidades de decisión (y ejecución) a la comunidad misma.

Por lo anterior, delegar capacidades de decisión a la comunidad debe pasar a ser el **objetivo número uno** de las políticas sociales en un contexto democrático y, si se quiere llegar al fondo, tal traspaso debe incluir hasta las posibilidades de establecer nuevas instancias sobre las cuales decidir. La participación democrática es un proceso recursivo e inagotable. Lo único que requiere para ello son espacios para un movimiento en permanente tránsito. El camino no es fácil pero lo es aún menos si no se distinguen los procesos involucrados.

Para nadie resulta extraño que hablar de falta de participación esté de moda. Incluso es curioso que sigamos hablando de ella cuando la realidad que circunscribimos como participativa, es decir la forma más tradicional para observarla, está en franca crisis¹. Añosas organizaciones acusan la pérdida², no se trata solamente de evitar participar en el sentido de aportar gotas de energía a misiones colectivas. Muchos no quieren elegir y, por lo tanto, deben ser obligados a ello, otros tantos no quieren saber nada de aquello, entre ellos muchos jóvenes.

¹. Al respecto, debe indicarse que tal desconcierto se traspasa a las esferas y agentes decisoriales del aparato gubernamental, como se desprende de estudios recientes (vid. Cereceda, L.E. 1992).

². Nos referimos a las federaciones de estudiantes universitarios que se encuentran en "plena crisis" de representatividad al carecer sus dirigentes de electores que los legitimen.

Hoy, la meta de extensión del derecho a voto a todos los ciudadanos y la ampliación del campo de lo elegible y de los elegibles, no agota el significado de la participación. Aunque quedan algunos progresos cualitativos alcanzables mejorando los accesos a la información es claro que, actualmente, una votación no hace **per se** democrática y participativa a una sociedad o comunidad. Incluso empiezan a vislumbrarse, entre nosotros, los agotamientos de los rituales electorales.

Frente a esta constatación, nada peor que diagnósticos que hablan desde trasnochados fundamentalismos acerca del avance del individualismo y sus males acompañantes. Ello no es efectivo, otro tipo de participación, el generoso, espontáneo y comprometido, sigue movilizándolo a la sociedad chilena (y no hacen falta catástrofes naturales para demostrarlo). Cientos de iniciativas asociativas y participativas se generan todos los días y en todo momento - desde microempresas hasta bandas juveniles de rock-.

Como no se requiere de mucho ingenio para reconocer lo anterior, cabe preguntarse a qué circunstancias responde la distancia entre tanto discurso participativo y las pocas acciones decididas destinadas a coordinar y potenciar la actividad comunitaria existente.

Nosotros creemos que uno de los factores que retiene la decisión política para abrirse más a la participación se debe al miedo que la gobernabilidad sea sobrepasada por una demanda social inorgánica, urgente, que no quiere esperar.

Tal temor tiene efectivamente base y no está inspirado en la pura ignorancia, en el gusto por la rutina o en intereses egoístas. Sin embargo, cabe preguntarse sobre la oportunidad de abordar el obstáculo y calcular los riesgos de incrementar lo incontenible conteniéndolo -que no son más que los deseos de la población de ser más felices acordes con las posibilidades que observan en sus entornos-. Por ello, es urgente precisar qué significa realmente ser desbordado e identificar cuáles son los peligros que acechan. En el encuentro de las respuestas está la cara oculta de la modernización y la participación.

El camino crítico para el desborde estatal se origina cuando se resiente su capacidad decisional. Ello obedece a varios factores, todos internos. El primero y más importante tiene que ver con su

capacidad para procesar comunicación del ambiente como información; el segundo con sus expectativas frente a la apertura de nuevos espacios de comunicación y participación.

Con respecto a lo primero, desde hace un tiempo, se observa que el Estado, en su versión contemporánea, no representa una unidad de sentido³. Su creciente complejidad ha fragmentado esta institución en diversas instancias que obedecen a lógicas particulares. El Estado ha dejado de ser una megaorganización para transformarse, poco a poco, en un sistema social, en cuyo interior operan múltiples organizaciones con sus respectivas autorreferencialidades. Todo ello invita a aumentar las dificultades de comunicación. Ahora, es poco saludable para quien carece de buena comunicabilidad exigirse con nuevas. El riesgo del colapso es evidente.

Por otra parte, muchos suponen que existe una creencia muy generalizada en la población para la cual el Estado debe hacerse cargo de cualquier demanda, nuestras observaciones indican que no. La mayoría de la gente pide más oportunidades, es decir ampliación de espacios, no espacios prefabricados. Pero, aunque sea duro decirlo, constatamos que muchas agencias del Estado no se encuentran capacitadas para escuchar (en el sentido de procesar) soluciones comunitarias autogestionadas.

Desde esa constatación emergen perspectivas que entienden la modernización del Estado como asunto de comunicabilidades, y para el caso de las políticas sociales como una mejor comunicación con el entorno comunitario⁴. Tales requerimientos invitan a precisar con mayor detalle los procesos y estructuras involucradas, pues este asunto no es sólo de voluntades.

Las dependencias gubernamentales que conforman el aparato público son organizaciones y, en tanto tales, tienen algunas limitaciones estructurales para operar con sus entornos. Específicamente, sólo pueden comunicarse organizadamente, es decir, con organizaciones. Frente a ello surge la pregunta si acaso es posible transferir poder de decisión de esta manera, sin afectar la participación y la

³. R. Atria refiere a tales insuficiencias a una "crisis de teoría" para dar cuenta de las estructuras y procesos que definen la identidad del Estado en la sociedad actual (1993:43). Es obvio que las transformaciones del Estado moderno han ido muy por delante de las capacidades de sus intérpretes.

⁴. En el mismo sentido, M.A. Garretón se refiere a la errada inserción de los organismos encargados de la comunicación y dimensión cultural, junto a un manejo inadecuado, por desconocimiento de la verdadera naturaleza de la comunicación pública (1993:57).

espontaneidad de la comunidad. En otras palabras, si es factible salirse de la vía organizacional y con ello evitar sus restricciones: definición de membresías, deberes, derechos, en suma: orden. Pensamos que ello no es posible pero, hoy en día, nuestra experiencia investigativa señala que hay mejores o peores formas de comunicarse organizacionalmente, parte de las cuales pasan por visualizar nuevas alternativas.

Muchos ejemplos, buenos y malos, pueden extraerse desde la frontera misma del aparato público. Desde el Municipio es posible observar algunas experiencias claves. Su posición estratégica impele reconocer que, en última instancia, modernizar el Estado es acercarlo a la comunidad.

Algunas experiencias han concentrando nuestra atención, específicamente la importancia creciente de organizaciones estructuradas en torno a temas y objetivos muy específicos, que motivan profundamente a personas, familias, grupos y comunidades para desarrollar dinámicas participativas autosustentadas.

Aunque este tipo de organizaciones puedan ser catalogadas por sus propias características como de transitorias, débiles y poco seguras están, sin embargo, sustentadas en **fuertes pautas culturales**. Al mismo tiempo, contienen compromiso y sacrificio personal, elementos altamente valorados por la comunidad. El rescate del ambiente cultural local en que se anidan - y la necesidad de reconocerlo en su total profundidad y amplitud - ilustra sobre estas potencialidades e indica caminos para idear los puentes más eficaces entre el mundo social y el aparato estatal.

El tema de las comunicabilidades⁵ nos remite a características del ambiente en el cual las dimensiones políticas y organizacionales operan, es decir: los medios patrimoniales y societalmente disponibles, demarcables por los **estilos** que identifican una Región, un país y los componentes humanos y sociales que allí se desarrollan. Estos patrimonios culturales se componen de modelos normativos y valóricos que orientan las acciones y experiencias mediante las cuales hombres, mujeres y grupos, definibles en una localización societal e histórica, reaccionan ante sus entornos reduciendo su complejidad. Sus disposiciones imprimen la coherencia, consistencia y comunica-

⁵. Recordemos que **communicatio** no solamente significa dar a conocer, sino también: producir comunidad. Nuestro tratamiento del concepto sigue esta última dirección.

bilidad a los comportamientos individuales y grupales a través de los códigos -dominios- del sentido compartido.

Lamentablemente, y no obstante su pertinencia, las teorías disponibles acerca de la cultura no han sido convenientemente ejercitadas para analizar estos procesos macrosociales. Algo equivalente ha ido ocurriendo, paralelamente, en un lenguaje, cotidiano y científico, que contribuye a ocultar o disminuir la importancia de la dimensión cultural en el quehacer político de la sociedad, para el cual la cultura ha pasado a ser representada por aspectos más bien estéticos - industria cultural, folclore o gustos y conocimientos refinados - y no por sus manifestaciones centrales: normas, conocimientos, creencias, valores, costumbres y, en general, en su condición de contexto que le da el sentido a nuestras producciones y representaciones societales -p.ej. la democracia -⁶.

Como en las sociedades modernas es el Estado quien ha tratado conscientemente el problema de la comunicación social - lo que no significa garantía de oportunidad -, ampliar la interlocución social se transforma, consecuentemente, en su tarea. Entre nosotros se trata de incorporar la visión de la comunidad en temas relacionados con las políticas públicas y de "la gente" en las comunicaciones que pretenden redefinir el rol futuro del Estado en un país marcado por el centralismo, que concentra el poder en manos de pocos y minimiza la responsabilidad y la participación del ciudadano (Puryear, J. 1991:150). Tales desafíos son abordados desde el ángulo de la descentralización en el eje funcional político-administrativo. Se trata de organizar un sistema de redistribución del poder democrático a partir del Estado y en provecho de las comunidades locales (Palma y Rufián 1989:2). Avanzado el decenio de los ochenta, esta tarea se apoya, con relativo éxito, desde muchas Organizaciones no Gubernamentales dedicadas a la promoción social⁷.

Para alcanzar esos objetivos, se han diseñado estrategias que permitan hacer comunicable societalmente, es decir, dar sentido, específicamente para el sistema político y de allí al económico, jurídico, educacional, etc., lo que antes era experimentado como ruidos - "tomas" y "revueltas" -. En esta tarea, uno de los medios más

⁶. Sobre el tratamiento político-estatal de la cultura pueden revisarse: **Desafíos del Estado en los Años 90** (1991) y **Políticas Culturales en Chile** (1992).

⁷. Pero las investigaciones de D. Raczyński y C. Serrano (1988) indican que ni los Municipios ni las ONGs. han desarrollado realmente experiencias en planificación local.

importante consiste en reconocer, promover o fortalecer el desarrollo de organizaciones cercanas a los usuarios de los servicios públicos. Como mecanismos centrales de estas modernizaciones se apoyan, implementan y extienden formas organizacionales - estructuras participativas - que persiguen representar los intereses de pobladores o trabajadores, canalizando y articulando conjuntamente sus demandas con las ofertas provenientes de la política y la economía.

Pero, en su teoría y práctica, muchos ideólogos, analistas e interventores - desde el Estado o de las ONGs - operan en base a modelos, mayoritariamente exógenos a su ámbito de aplicación. Presumen ser **culturalmente neutros** pero, en su mayor parte, se asientan en dudosas nociones de racionalidad, las cuales son investidas con una validez pretendidamente universal. No obstante, sus distinciones representan, en definitiva, opciones y propuestas estratégicas concordantes con el **estilo cultural** de la sociedad (o segmento de ella) que los produjo. Además, lamentablemente, por la urgencia de sus afanes, descuidan constatar que no cualquier asociación es capaz de actuar colectivamente, menos aún, cuando la ideología impone sobre ellas pesadas cargas: compromiso voluntario, autodeterminación, solidaridad, etc. sin entregar retribuciones a cambio.

Aún cuando desde el entorno se provoque e instale estos sistemas queda la pregunta si existen suficientes condiciones previas o si éstas pueden seguir desarrollándose después del impulso inicial o requieren permanente "acompañamiento". Como indica la teoría (Luhmann, N. 1991:208), sólo bajo condiciones previas muy especiales, las acciones se agregan en una unidad de decisión y de efecto que liga colectivamente y que perdura en el tiempo.

Por ello, mientras un problema se intenta abordar, nuevas complejidades aparecen en el horizonte. Inevitablemente las organizaciones no responden a programas externos, es decir, no operan como quienes las han instalado quieren que operen, esto es: definen internamente sus prioridades. Porque toda organización, una vez constituida, gana identidad en autonomía, transformando sus comunicaciones en contingentes, no controlables - incluso para sus miembros - (Vid. Arnold, M. y D. Rodríguez 1992). Esto puede observarse en la tematización acerca de las organizaciones comunitarias y las expectativas/frustraciones que sobre ellas tienden, de tanto en tanto, sus artífices y partícipes.

MATERIAL Y METODOS

El material que sirvió de base a nuestros estudios fue seleccionado de entrevistas largas, semiestructuradas, desarrolladas en contextos no directivos y que fueron realizadas en dos etapas a un total de 40 dirigentes. Entre ellos, 16 presidentes de Juntas de Vecinos y cinco presidentes de Uniones Comunales, todos del Area Metropolitana.

Con respecto a la condición de nuestros interpelados, cabe señalar que, reconociendo que hubiera sido interesante abordar incluso aquellos que comunican su silencio, apatía o distanciamiento abierto con respecto a las Juntas de Vecinos, pareció más razonable apuntar, en esta ocasión, a los informantes más calificados. En tal sentido, es evidente que los actores protagónicos de las Juntas de Vecinos son sus propios dirigentes.

Nuestras hipótesis centrales sostenían que un principio frecuente de incompreensión y tensiones - incomunicaciones - entre la comunidad y quienes tienen que entenderse con ella consiste que sus asociaciones, generalmente, no mantienen condiciones de operación que permitan categorizarlas y hacerlas tratables organizacionalmente. Efectivamente, por factores culturales, como intentaremos demostrar, éstas desbordan en fluctuaciones haciendo primar la presencia y la persona por sobre la membresía y logro de objetivos formales. En definitiva, no son transparentes ni estables para quienes tienen o deben tratar con ellas.

Justamente, esta contingencia se revierte en la necesidad de observar tales organizaciones actualizando, permanentemente, el reconocimiento de sus modos de operación en un contexto de indeterminaciones - "complejidad organizada" -. Ello implicó, desde nuestra opción, la insistencia en caracterizar su cultura organizacional desde la indicación y descripción de su trama comunicacional interna y desde allí precisar fortalezas y debilidades frente a los desafíos y oportunidades que presionan desde sus ambientes.

Para abordar este problema asumimos una estrategia de observación de **segundo orden**, cuya función consiste en posibilitar la introducción de observaciones externas en tramas internas de comunicaciones (vid. Arnold 1992). El reconocimiento consiste en especificar componentes cognitivos y desde allí las estructuras de expectativas con que se reconoce la identidad de las organizaciones

comunitarias y se interpretan las acciones de sus partícipes. Ello exigió introducirse en registrar modos culturales (presunciones), mediante los cuales se reconoce y valora el ambiente real, posible o imaginario representado cotidianamente en ideas y formas sociales de relacionarse.

Así concordamos con W. Goodenough (1975:194) cuando indica que una descripción válida de una cultura como algo aprendido es la que predice si una acción particular será o no aceptada por aquellos que conocen la cultura como conforme a sus normas de conducta y que refuerza Spradley al afirmar que toda explicación de la conducta que excluye lo que el mismo actor sabe y cómo define su situación, queda como una descripción parcial que distorsiona la situación humana (1979:13).

MATRIZ DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LAS JUNTAS DE VECINOS

Una identificación cultural tiene por objetivos caracterizar, por sobre detalles y con algún grado de certeza, los condicionamientos de la asociatividad comunitaria que quedan comprendidos en los diseños cognitivos e interpretativos que aplican en sus relaciones internas y externas y cuya función comprende la capacidad de distinguir estímulos, su modulación en forma de comunicaciones y la transformación de éstas en premisas decisionales. Por cierto, tal distinción se impone desde el orden de un observador externo a través de nuestras propias operaciones selectivas.

Con el objeto de facilitar este reconocimiento, distinguimos una presencia matricial a tres niveles: en las estructuras básicas con las cuales se procesan comunicaciones ambientales - etnocogniciones - ; en los programas con que se encauzan comunicaciones que tienen valor informativo para el sistema - etnoconocimientos - y en las estructuras de expectativas que regulan relaciones y prestaciones sociales de sus actores involucrados - etnosociologías -. La primera de ellas comprende un código fundante que denominamos **Visión Problematizada de la Realidad**; con respecto a los etnoconocimientos, hemos seleccionado **la Comunicación Social**. Finalmente, las etnosociologías quedan decantadas **en la relación entre la Interacción y Personalización organizacional**. Puestos en codeterminación, estas estructuras configuran un **patrón organizacional** básico para cuyos

condicionamientos mutuos hemos acuñado la denominación de **Cuasiorganizaciones**.

CULTURA ORGANIZACIONAL (CUASIORGANIZACIONES)

CODIGOS (ETNOCOGNICIONES)

INFORMACIONES (ETNOCONOCIMIENTOS)	ACCIONES (ETNOSOCIOLOGIAS)
COMUNICACION SOCIAL (ETNOCONOCIMIENTOS)	ESCALA PERSONAL (ETNOSOCIOLOGIAS)
VISION PROBLEMATIZADA (ETNOCOGNICIONES)	

· Etnocogniciones

En las Juntas de Vecinos, como en todo tipo de organizaciones, coexiste una variedad de estructuras mediante las cuales se procesan los "ruidos" ambientales, transformándolos de comunicaciones ambientales en informaciones internas. Unas se especializan en determinar los entornos relevantes y otras en canalizar la demanda vecinal, estableciendo su pertinencia y priorización. Por otra parte, los requerimientos por identidad y autonomía imponen la presencia de unidades coordinadoras, más generales y abstractas, menos apegadas a las contingencias, pero siempre disponibles para ellas, que dan sentido a cada una de las estructuras del sistema y a sus autorrepresentaciones parciales o globales. Estas construyen, en definitiva, la clausura requerida por el sistema para mantener su diferencia con otros sistemas en su entorno. No siempre es fácil detectar los programas que conectan estas múltiples operaciones y que tienen por efecto la selección y tratamiento de estímulos nuevos por lo cauces de lo ya conocido.

Desde nuestras observaciones, identificamos como el núcleo fundante de las operaciones de las organizaciones vecinales el definir y procesar problemas. Estos procesos son tratados desde un código que, desde nuestra perspectiva, opera como **visión problematizada de la realidad**. Así, los vecinos, el barrio, la Municipalidad, las ONGs,

las asambleas, los contactos, etc. son temas en tanto se codifican por sus agentes como problemáticos. De este código derivan subcódigos, por ejemplo, la distinción entre problemas solucionables o no, importantes o irrelevantes, permanentes o transitorios, privados o comunitarios, etc. Estos tienen poco que ver con su "materialidad" o importancia "intrínseca", en otros casos, pueden coincidir con debilidades notables ampliamente coincidentes entre los vecinos.

Los problemas, por su parte, adquieren fuerza en tanto posibilitan y concentran la participación vecinal, son los agentes motivacionales que dan sentido pleno a las acciones y experiencias organizacionales, de allí la dependencia que éstas tienen con respecto a ellos. Así, la organización requiere inevitablemente asegurarse de problemas para su propia viabilidad, en caso contrario carece de "sentido". Esto puede apreciarse cuando se interrumpe su flujo:

"cuesta montones motivarlos a la participación...ellos (los vecinos) tuvieron una gran participación, durante un buen tiempo, porque ellos tenían problemas (...) **entonces cuando hubo una solución a este problema la gente ya no participó más**".

"...en este momento, como tienen las calles pavimentadas, las veredas pavimentadas, los títulos de dominio, yo hago una reunión **...y me queda la sede desocupada...**".

"...entonces, eso te va dando una característica de que el interés de la gente se va bajando, **porque la Junta de Vecinos objetivamente, en esos términos, no le presta ningún beneficio**, está pavimentada la calle, tiene luz, tiene agua, tiene alcantarillado, tiene movilización, tiene carabineros, tiene supermercado, ¿qué le pide a la Junta de Vecinos: nada?".

Si bien trabajado a un alto nivel de abstracción este código se incluye en argumentaciones observables, a nivel vecinal, en numerosas referencias:

"...hicimos una encuesta y vimos los problemas que teníamos..."

"No hay como motivar cuando no hay problemas que resolver"

"...aquí las Juntas de Vecinos son chicas (...) porque la gente no ve problemas mayores".

En forma más radical, puede afirmarse que la autopoiesis misma del sistema transcurre en tanto existan problemas que le permite seguir operando en base a ellos:

"...cuando hay problemas, netamente, que afecten pero directamente a la gente".

Desde allí se integran las organizaciones comunitarias, con identidad propia, a sus ambientes y simultáneamente constituyen la red de decisiones que les dan cuenta como organizaciones, tratando de reproducir y procesar la contingencia interna (con los vecinos) y externa (con el entorno organizado) a través de tal discriminación basal.

No extraña, en consecuencia, que la mayoría de los dirigentes conceptualicen sus prestaciones en tales términos: problemas a detectar, problemas a solucionar, problemas a tramitar; centralizando sus desempeños en la operación de transformación de demandas o intereses que afectan a personas u organizaciones en problemas comunitarios a ser tratables por la organización.

Es importante destacar que el código repercute argumentalmente en el sistema más que gatillando mecanismos para su superación. Las Juntas de Vecinos se perciben autolimitadas en este último campo y exitosas en el primero: **"somos los que mejor conocemos los problemas de la comunidad"**.

Cuando los problemas clásicos se agotan, se hace imperioso extenderse a otros ámbitos: la juventud, la ecología, las dueñas de casa, los viejos, los niños, arte popular, identidad local, etc.:

"...hoy día, su **problema es la Comuna**, entonces hay que plantear una concepción de desarrollo integral..."

"...en la Unidad Vecinal siguen preocupados del arbolito, de la

poda, de la pavimentación del pasaje y no crean nada nuevo **que esté con la visión del siglo XXI...**".

Incluso el país mismo puede ser visto como un gran problema y sus organizaciones como un medio para abordarlo.

La presunción que a más problemas, más participación y más fuerte la Junta de Vecinos se corrobora desde otros ángulos. Por ejemplo, las estadísticas disponibles indican que las mayores tasas de participación se encuentran en las Comunas y localidades más deprimidas, es decir aquellas que disponen un enorme potencial de problemas vecinales sin resolver.

· Etnoconocimientos

Subordinada a la visión problematizada de la realidad y muy ligada a las condiciones que rodearon su constitución en el horizonte nacional, las Juntas de Vecinos son extremadamente resonantes a la comunicación política. Tal resonancia significa un peligro de copamiento o indiferenciación comunitativa entre temas propios y temas ajenos; dicho en otros términos, el solapamiento entre dominios sociales y dominios políticos:

"...sabes que nosotros hemos hecho un buen trabajo, dejamos fuera la política, el trabajo social es netamente social y cuando hacemos política lo hacemos muy lejos de aquí, fuera, fuera de acá. **Separamos muy bien: la política allá y lo social acá, nunca hemos mezclado...**".

Esta relación se encuentra amplia y consensualmente tratada por los dirigentes vecinales. Como lo indica una de las Conclusiones del II Congreso Nacional de Juntas de Vecinos:

"la principal insuficiencia que deberá superar el movimiento vecinal para confirmarse y elevar su estatura como movimiento social es su capacidad para compatibilizar lo social y lo político en su desenvolvimiento" (pp: 51).

Dado que estas organizaciones no pueden cerrarse al ambiente político, por ejemplo al Estado, las Municipalidades, las elecciones y los partidos, el desgaste consiste en traducir este tipo de comunicaciones en información - y no destrucción - del sistema (Vid. Rozas, G.

1992). Ello se expresa en la necesidad de regular espacios para lo político, acoplarse pero no confundirse y, de tal manera, desarrollar comunicaciones diferenciadas y propias, traduciendo lo político en social. Tal diferenciación especifica enormes dificultades para controlar y canalizar una sensibilidad ante el permanente bombardeo de emisiones partidistas y con las cuales conviven estrechamente.

Una forma común para abordar el problema consiste en distinguir entre las fases políticas y sociales en la acción del dirigente y aceptar la primera a través de su conversión en información para el sistema. Ello ocurre modulando la comunicación en el sentido basal de la organización, es decir, haciéndola confluír en la operatoria de la visión problematizada de la realidad. Los testimonios expuestos orientan como el "aprovechar" los contactos, el "estar al día" y "ser invitado" se constituyen en recursos para la gestión organizacional. Para el caso:

"...como militante podís llegar a través de los señores que están ubicados en el Gobierno. A lo mejor **podís conseguir algunas cosas**, algunos proyectitos por ahí, moverte en este aspecto..."

En nuestros términos: se trata de protegerse con barreras que permiten diferenciar comunicaciones, tratar como "ruidos" parte de la operatoria política como el proselitismo, la politiquería, el sectarismo y activismo, y como información el interés de los vecinos por participar en eventos eleccionarios, respeto a las autoridades, reconocimiento de las leyes, etc. en tanto se acoplan con los "problemas" propios.

· Etnosociologías

Las manifestaciones más evidentes de la cultura organizacional se concentran en expectativas, modelos y fórmulas específicas para resolver la contingencia involucrada en la operatoria social de la visión problematizada de la realidad. En este punto, se trata de poner a prueba el valor de enlace y dinamizador del código basal y, por otra parte, extraer recursos para su autorreproducción.

Como prácticamente todas las relaciones sociales giran en torno a comunicaciones y demandas por problemas, la preferencia por el operar interaccional se constituye en el mejor medio para estar siempre al tanto de tales fuentes de energía:

“...nosotros somos dirigentes y sabemos que **debemos hablar con todos los vecinos** y tratar de estar siempre en contactos con ello. De hecho lo hacemos, nos relacionamos directamente con los vecinos en la calle...”.

“...la relación con los vecinos tiene varias instancias, uno que vengan directamente a plantear a la sede social su **problemática**, sus intereses, sus necesidades”.

Esta estructura es congruente con el extenso rango de tareas, tanto expresivas como instrumentales, que se asignan los dirigentes cuando comunican sus deberes y responsabilidades: representar en otras instancias los problemas de la comunidad, mantener organizados a los socios formando comités; fortalecer y generar canales de participación; solucionar problemas relacionados con la convivencia social; concertar para la solución conjunta y participativa de problemas; atender todo tipo de demandas que les presentan los vecinos y buscar con ellos (o para ellos) las soluciones; extenderse a todos los sectores, etc. Obviamente tales atribuciones son desmesuradas, sobrepasan por lejos las posibilidades de quienes acceden voluntariamente a sus cargos y que no reciben por ello retribuciones formales.

“...por el hecho que tú eres dirigente, quiere disponer cien por ciento de tí, **como que la comunidad es tu dueña, así lo entienden...**”.

Los contextos “cara a cara” suponen tipos de complejidades que significan para el dirigente hacer depender su gestión de la aceptabilidad de los vecinos, de ahí el importante rol que juega el manejo de impresiones en su gestión. Tal asociación amarra el destino de las organizaciones a las capacidades y disposiciones personales de sus dirigentes, percepción que es compartida tanto por quienes forman parte del entorno de sus acciones - vecinos, socios, funcionarios, etc. - como por los propios afectados:

“...**la gente piensa en la persona**, no en la institución (...) ellos dicen: no es la Junta de Vecinos, es usted quien se preocupa... (o no se preocupa)”.

Los dirigentes no **solamente** conocen tales expectativas, tam-

bién las estimulan. Así, mientras los vecinos personalizan sus organizaciones, sus líderes se experimentan como la organización misma:

“Por supuesto, o sea **nosotros ya dejamos como de ser personas individuales**, entendís nosotros somos dirigentes ...”

Esto último se expresa en el hecho que los vecinos no tratan institucionalmente a sus organizaciones, sino que se dirigen hacia ellas personalizándolas en sus dirigentes:

“**la gente siempre atribuye las obras al dirigente, si se realizó la obra aplaudimos al dirigente, si no se realizó criticamos al dirigente (...)** Por ejemplo, esa calle que se pavimentó me la atribuyeron a mí. **A final de año, el comité me mandó una tarjeta de agradecimiento por haber pavimentado la calle. Yo lo único que hice fue conversar y plantear las necesidades de ese sector**”.

Lo más destacado del síndrome del “personalismo” consiste en que los dirigentes, una vez electos y puestos en juego en la dinámica comunitaria, quedan atrapados en un sistema bastante inespecífico de expectativas que les exigen acciones igualmente vagas: presencia ejemplificadora, modelos de esfuerzo y sacrificio. La “escala personal” y las contraprestaciones de corto plazo impregnan sus gestiones, dando cuenta de fortalezas y debilidades estructurales. Saltan a la vista dificultades para configurar imágenes corporativas y serios problemas cuando se trata de delegar funciones e incluso para diferenciar entre persona, rol dirigenal y organización.

· Cuasiorganizaciones

Todas estas condiciones delimitan el carácter sui generis que caracteriza a las organizaciones comunitarias: definen parte importante de sus actividades internas de manera informal recurriendo a patrones culturales del tipo particularista. Incluso cuesta desprenderse de la oralidad como único medio efectivo de comunicación. Pero, como es de suponer, los mecanismos interaccionales se gastan, la disposición a conversarlo todo entra en contradicción con la necesidad de ser ejecutivo y de “hacer cosas”.

Por otra parte, la inserción formal de estas organizaciones los obliga a operar en ambientes que les exigen criterios universalistas de racionalidad. En donde la opción por las relaciones "cara a cara" y la informalidad debe alternarse con el uso de conductos regulares, "acompañar" la carta dirigida a las autoridades para garantizar una petición exitosa para funcionarios y autoridades, es decir:

"...lo más práctico es una comunicación por escrito, porque usted verbalmente lo puede ir a plantear, pero después **esa conversación se traspapela, va en el aire, en cambio uno lo conversa y, a su vez, lo apoya con un escrito** inmediatamente, para que tenga fluidez, no se pierda..."

En este punto, no están exentos los conflictos interorganizacionales, al insistir en trabajar con recetas y rutinas de eficacia interna las relaciones externas, expresándose insuficiencias que generalmente se transfieren al interlocutor:

"se podría decir que las relaciones con la Municipalidad son muy burocráticas...podría ser más, como le digo, de palabra más que nada..."

La mayor parte de las dificultades dirigenciales son del tipo social, relaciones con los demás y en menor grado temas técnicos, infraestructura o recursos. Ello es así porque estas organizaciones en la práctica son sólo comunicadoras - argumentadoras - y no solucionadoras de los problemas que detectan:

"...el dirigente no es quien soluciona los problemas, sino que nosotros tenemos que empezar a mover papeles, conversar aquí y allá, ir al Municipio, Intendencia..."

"...**nosotros somos como mediadores**, podríamos decir, **somos mediadores entre la Municipalidad y los vecinos...**"

Queda en claro que las Juntas de Vecinos surgen bajo condicionamientos, condicionadas por efectos del entorno organizado que ha querido reproducir, infructuosamente, sus propias condiciones y necesidades **en ellas. Pero éstas no son totalmente organizaciones,**

sus pautas culturales son pródigas en comunicaciones procesadas interaccionalmente, que favorecen estructuras informales por sobre y bajo la racionalidad organizacional exigida.

Estamos en presencia de cuasiorganizaciones frente a una imagen organizacional concentrada en quienes ocupan, formalmente, sus cargos directivos, produciéndose una identidad entre el papel social y la organización. Para nuestro caso se trata de lo que los vecinos y dirigentes denominan personificación de las Juntas de Vecinos. Externamente se proyectan en una formalidad - personería jurídica, directores, sedes, etc. - que exige un tratamiento organizacional, pero las evidencias apuntan que tales modos operan indistintamente, siendo la pauta interaccional - de complejidad menor - la más recurrente y efectiva para sus operaciones.

A MODO DE CONCLUSIONES: INTERVENCION Y PLANIFICACION SOCIAL A NIVEL LOCAL

En su actual estado, las organizaciones de Juntas de Vecinos presentan una serie de debilidades tanto estructurales como funcionales, especialmente cuando se las observa como medio para extender planificadamente espacios participativos hacia la sociedad civil. No obstante, estas limitaciones pueden ser palladas, siempre y cuando, las intervenciones correctivas apoyen su eficiencia y eficacia en coherencia con sus posibilidades internas. Entre los aspectos que deben ser considerados para un rediseño destacan la voluntariedad y el asambleísmo, cuyo valor como mecanismos de gestión y participación organizacional a nivel vecinal se discute.

El éxito de la voluntariedad como base de algunas organizaciones, - a veces denominadas asociaciones voluntarias -, consiste en que surgen en torno a preocupaciones compartidas y trabajos comunes para su superación. Sus criterios son, en consecuencia anteriores a la organización. Cuando se traslada este modelo y se crean organizaciones sobre la base de la representación de eventuales problemas de familias que comparten un territorio, unidades vecinales, por ejemplo -, los resultados son, por cierto, otros. La emergencia de un serilido comunitario en una entidad instalada externamente acarrea grandes dificultades.

La transformación en organización de un conglomerado de vecinos implica una alta complejidad y disposición de energía que sólo

es posible mantener con fuertes apoyos externos, directos e indirectos. Vale la pena hacerse aquí la pregunta si la territorialidad es un criterio que aúne los intereses que permiten desarrollar organizaciones autosustentables o si los verdaderos consensos sólo se originan en necesidades funcionales compartidas por un grupo⁹.

En tanto fórmula para organizar la participación comunitaria, la voluntariedad es un mecanismo muy frágil, salvo en aquellos casos donde los dirigentes tienen una alta vocación solidaria, tiempo y capacidad de convocatoria. La experiencia indica que es muy difícil encontrar que los vecinos participen, que los dirigentes capaces de imprimirle dinamismo a sus organizaciones permanezcan en sus cargos sin desanimarse y operen sin intereses externos como fuentes para asegurar la participación. Por ello, la voluntariedad es una importante fuente de perturbaciones para la gestión organizacional, salvo cuando se "amarra" a fuertes motivaciones ideológicas que la aseguren. Hoy, la situación es deficitaria, escasean líderes, la rotación de dirigentes es alta y el compromiso escaso. Entre los dirigentes, activos hay consenso en advertir que los alicientes emocionales (reconocimiento, respeto, estimación, etc.) no son abundantes, la debilidad del tal sustento es notoria. Por lo tanto, las expectativas basadas en las capacidades de los líderes de organizaciones comunitarias deben ser moderadas, constreñidas a las reales experiencias que hoy observamos en el mundo vecinal.

El otro gran problema que afecta a las Juntas de Vecinos es que, a pesar del reconocimiento a la pasividad de los vecinos, estas organizaciones interpretan su calidad de comunitarias como el imperativo de mantener su órgano decisorio superior y último en la asamblea:

"...a la gente no les gustan las asambleas, porque se aburren, porque no todo el mundo participa..."

"...en las reuniones uno pide opiniones, que hablen, que digan sus problemas que tienen, se quedan callados, nadie dice nada..."

⁹. La centralidad de la interrogante se deriva del hecho que la direccionalidad de las condicionantes asociativas se liga estrechamente con los esfuerzos para su optimización y regulación planificada.

Por ello, el **contrasentido** es obvio, si bien la apelación democrática **que da base al asambleismo** es reconocida en algunos contextos - **movimientos sociales**, especialmente-, su traslado hacia ámbitos **organizacionales** instrumentales es dudosa, por decir lo menos. **Todo ello** lleva a los dirigentes, sin ánimo de mantener maliciosamente ocultas sus decisiones, a minimizar el asambleismo y, aún más, no tratar en estas instancias los temas vecinales realmente importantes. Así las asambleas se transforman en rituales sin importancia - dar la cuenta a los vecinos - o son incómodos ambientes para la comunicación interaccional desorganizada.

Otro tema problemático, reflejo de los anteriores, consiste en que si bien existe una delegación implícita por parte de los vecinos a sus dirigentes, ello no está lo suficientemente establecido. Así, a la falta de definiciones de las tareas dirigenciales, se agregan el desconocimiento por parte de los vecinos de las funciones de sus organizaciones, las que terminan racionalizándose a la "pinta" y posibilidades de sus directivos y representantes.

Es obvio que, para ser viables, las organizaciones comunitarias deben reducir su complejidad definiendo y especificando fines, desarrollando definiciones de tareas y rutinas y finalmente evitando, a través de la determinación de campos de competencia, que los desacuerdos se traduzcan en conflictos o entramamientos de las acciones comunitarias. Pero algunos efectos de sus entornos relevantes actúan en dirección contraria. Por un lado, una vicaria e incomprendida discusión legal acerca de estructuras y funciones - **"es un tema que a la gente no le interesa. Más allá de las leyes lo que la gente quiere son cosas concretas"** -, por el otro, una cultura que moviliza sus comunicaciones por la vía informal. Finalmente, las instancias que dirimen los desencuentros catapultan a la organización al espacio de las interacciones: es la asamblea la que decide - **"en donde un problema, unos lo interpretan de una manera y otros de otro"** -.

En el actual contexto, no obstante el reconocimiento que las Juntas de Vecinos tienen un gran potencial para sustentar, a nivel local, la gobernabilidad democrática (Vid. Soto, 1988), no se vislumbran programas coherentes con tal misión. Mientras el ejecutivo se entrapa en revitalizar estas organizaciones desde la dimensión legal - "desde arriba" - éstas, por su parte, tampoco hacen sentir, desde sus propias dinámicas, propuestas propias. Operando en una alta contingencia, donde los involucrados no saben qué esperan unos de

otros, las Juntas de Vecinos se exponen a la pérdida definitiva de su potencial de relevancia para con el mundo comunitario. Por ello, la posibilidad de hacer de estas organizaciones eficaces mecanismos de participación comunitaria se percibe más como desafío que como realidad.

Especial atención debe ponerse al hecho que el perfeccionamiento en el reconocimiento de problemas, por ejemplo el actual énfasis en moda de los diagnósticos locales, no es desencadenante por de sí de soluciones organizacionales y participativas. Como ya hemos señalado, los problemas permiten la reproducción del sentido de la organización, no su movimiento.

Frente a lo anterior pareciera que las alternativas del planificador ante la actual situación de las organizaciones vecinales no son muchas, entre ellas destacamos:

- El **laissez faire**, esto es, no intervenir y asumir como pérdida las frecuentes incompatibilidades entre organización, comunidad y aparato público, en beneficio de los pocos casos y momentos en donde se produce el fecundo acoplamiento entre ambos (demandas habitacionales, pavimentación, fiestas navideñas, etc.). Como opción, esta alternativa es la más común de encontrar, es lo que ocurre naturalmente.

- Un acoplamiento administrativo que significaría extender las dependencias municipales hasta las Juntas de Vecinos e incorporar a sus representantes, de algún modo, en el Municipio. Ello implicaría, entre otras cosas, definir los perfiles de dirigentes vecinales y supe- ditar su electividad entre quienes reúnen determinados requisitos, pues, hasta ahora, no siempre los vecinos que sacan más votos son los más idóneos para los cargos. A manera de equivalencias, pero con cierto desfase, algunos ex-dirigentes vecinales son incorporados a las plantas municipales. Sin embargo su efecto comunitario es limitado⁹.

- La estimulación de lo local asumiendo la particularidad en su estricto sentido. En consecuencia, desarrollar y proveer tecnologías para gatillar intereses comunitarios sobre una base territorial prefijada. Dicho en otros términos, buscar motivos de identificación que

⁹. Porque se trata más bien de movilidad política o reconocimiento de servicios equivalentes.

vayan más allá de la "racionalidad" establecida en la legislación. Ello debe implicar tecnificar la demanda vecinal y su reconocimiento cultural. Esta es la alternativa preferida por las ONGs para sus experiencias locales.

Funcionalizar estas organizaciones, esto es, desprender la asociatividad local de todo tipo de monopolios jurisdiccionales y de cualquier tipo de restricciones. Los vecinos se organizarían en función de sus necesidades y problemas, enfilando directamente su sentido a la lógica de la resolución de problemas. Originalmente proveniente del modelo neo-liberal, esta opción ha ganado gran fuerza entre quienes tienen que ver con la asociatividad comunitaria y que reconocen en el pragmatismo un valor que empieza a extenderse en nuestra sociedad, sobreponiéndose a los valores del vecinazgo.

Obviamente, cada una de estas alternativas conlleva cambios en el entorno y, con ello, riesgos. El punto es si las condiciones presentes impelen a tomar medidas o a mantener la situación como está. Lo último, en todo caso, no parece posible, el Municipio ha cambiado radicalmente en estos años, se exige que las Juntas de Vecinos se pongan a tono con las nuevas exigencias. En caso contrario, es probable que surja la ruptura comunicativa final, de allí el requerimiento de un impulso nuevo que profundice la participación ciudadana.

Todas estas dificultades invitan a un rediseño de estas organizaciones, tarea que no pueden sobrellevar por sí solas y para lo cual requerirían del apoyo de entidades externas. Un ejemplo que ha sido seguido por muchas Juntas de Vecinos exitosas consiste en ajustarse a la demanda por la vía de la capacitación en aspectos instrumentales prototípicos de la gestión comunitaria, tales como el conocimiento de leyes, de organización de los servicios públicos, elaboración de proyectos y técnicas de comunicación. En algunos casos, el paso de partidos políticos de sus dirigentes proporciona la instrucción necesaria, en otros, son las mismas Municipalidades en colaboración con algunas ONG. y Departamentos gubernamentales quienes se han dedicado a impartir esta capacitación⁽¹⁰⁾.

¹⁰. Dentro de estas organizaciones de apoyo, destaca el Programa Participación Vecinal del CIDE que ha desarrollado una reflexiva estrategia de acción sobre el espacio comunal, el Programa Urbano de JUNDEP que tradicionalmente capacita dirigentes sociales, el Programa de Servicios a Organizaciones Vecinales de

A modo de conclusión, puede indicarse que obviamente no todo está perdido ni debe expresarse en abandono o decepción. La organicidad comunitaria, aún en el estado actual, no es un conglomerado de acciones incoherentes sin capacidades evolutivas. Tampoco se pueden ignorar aquellas instancias sobre las cuales se han depositado tantas expectativas. Una proposición táctica para el planificador consiste en introducir versiones simplificadas de técnicas de planificación estratégica en el mundo de la organización vecinal que aseguren resultados con planes de trabajo realistas y temporalmente acotados a la duración de la gestión dirigencial. Esto significa avanzar en tecnificar el desarrollo de intereses comunitarios (Manzi, 1985) pero de ninguna manera intentar asumirlos a cuenta de ellos. Lo más importante es el refuerzo:

“que se vea lo que se está haciendo, porque si no se ve nada, entonces el poblador va ir perdiendo la confianza...”.

Finalmente, es conveniente advertir que frecuentemente, las intervenciones orientadas por deseabilidades político-sociales gozando de alto consenso - como es el caso de la descentralización y participación - pueden fracasar, aún cuando sus impulsores tengan altos niveles de competencia y compromiso. Estos desencuentros tienen por causa, como ya ha sido expuesto, el descuidar el reconocimiento de los marcos de referencia y estilos culturales de sus destinatarios y de las condicionantes que conllevan, de por sí, los intentos de organizar planificadamente la acción en sistemas sociales. Es decir, no sólo se deben a la incompetencia o limitaciones de sus destinatarios.

AGRADECIMIENTOS

Las investigaciones que sirven de base a los contenidos de este artículo han sido posibles gracias al Fondo Nacional de Ciencia y Tecnología quien apoyó nuestra investigación “Caracterización de Modelos Culturales en Organizaciones Económicas y Participacionales” (Arnold, M. 1993; Santibáñez, D. 1993). Parte de las reflexiones

Cordillera y numerosas otras ONG. que orientan actividades en la formación y capacitación de dirigentes sociales.

aquí tratadas han sido expuestas en Seminarios de la División de Organizaciones Sociales de la Secretaría General de Gobierno y fueron discutidas en conjunto con el antropólogo Dimas Santibáñez del Equipo Spitzze de Estudios Organizacionales.

REFERENCIAS

- Atria, R. “Hacia la Reconceptualización Sociológica del Estado”. En Modernización, Democracia y Descentralización. Actas del IV Congreso Chileno de Sociología. 1993.
- Arnold, M. “Investigación Sistémica: Alcances y Proposiciones”. Revista **Estudios Sociales** (CPU), No 74, trimestre 4, pp. 97-119. 1992.
- Arnold, Marcelo. “Cultura Organizacional Comunitaria: Juntas de Vecinos. Documento de Trabajo SPITZE, 1993.
- Arnold, M. y D. Rodríguez. “Las Organizaciones: Observaciones Teóricas y sus Proyecciones en la Investigación Sociocultural”. En **Revista Chilena de Antropología**, N° 11, 1992, pp.87-94.
- Cereceda, Luz et.al. “Participación de la Comunidad en el Desarrollo Social: Logros y Proyecciones”. Documentos Sociales, MIDEPLAN, Santiago, diciembre de 1992.
- Documento del II Congreso Nacional de Juntas de Vecinos. Conclusiones y Comentarios. Noviembre de 1991.
- Documento: Programa Participación Vecinal (PPV): una estrategia de acción educativa en el espacio comunal. CIDE, s/f.
- Documento: Programa de Servicios a Organizaciones Vecinales. Cordillera, Centro de Estudios Municipales, s/f.
- Garretón, M. A. y M. Espinosa. “¿Reforma del Estado o Cambio en la Matriz Sociopolítica?”. En Modernización, Democracia y Descentralización. Actas del IV Congreso Chileno de Sociología. 1993.
- Goodenough, W. “Cultura, Lenguaje y Sociedad”, en J.Kahn: **El Concepto de Cultura: Textos Fundamentales**. Ed. Anagrama, Barcelona, pp. 157-244, 1975.
- Luhmann, N. **Sistemas Sociales. Lineamientos para una Teoría General**. Universidad Iberoamericana, Alianza Editorial, México, 1991.
- Manzi, J. “Autoridad Comunal, Gestión Municipal y Participación”. Documento CED, Santiago, 1985.

MINEDUC. "Políticas Culturales en Chile". Ministerio de Educación de Chile, Santiago, 1992.

Palma, E. y D. Ruffián. "Hacia una Estrategia de Investigación de los Procesos de Descentralización y Desconcentración de las Políticas Sociales en América Latina". Taller sobre Descentralización, Participación y Gobierno Local. ILPES-Universidad Austral de Chile, 1989.

Puryear, J. "Desafíos del Estado en los años 90". En **Desafíos del Estado en los Años 90**, Corporación de Promoción Universitaria, Santiago, 1991.

Raczynski, D. y C. Serrano. "Descentralización y Planificación Local: la Experiencia de Municipios en Comunas Pobres de Santiago. CIEPLAN, Notas Técnicas, Nº 108, 1988.

Rozas, G. "Desarrollo, Participación y Psicología Comunitaria. En **Revista de Psicología**, Departamento de Psicología, Universidad de Chile, Nº 1, Vol III, 1992, pp. 51-57.

Santibáñez, D. "Análisis Preliminar de la Cultura Organizacional de Juntas de Vecinos". Programa SPITZE, Serie de Documentos de Trabajo. Departamento de Antropología, Universidad de Chile, 1993.

Spradley, J.P. **The Ethnographic Interview**, Holt, Rinehart and Wiston, 1977.

Soto, C. "Historia de las Juntas de Vecinos de Santiago". Quercum - WUS, 1988.

Tagle, M. (ed.) **Desafíos del Estado en los Años 90**. CPU, CIEPLAN, FLACSO, ICP/UC, Santiago de Chile, 1991.