

18 DE DICIEMBRE DE 2017



UNIVERSIDAD  
DE CHILE

# ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN EN INTERVENCIONES SOCIALES

ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN A PARTIR DE UN ESTUDIO DE  
CASOS.

JUAN PABLO WATKINS MONTENEGRO

PROFESOR GUÍA: KLAUDIO DUARTE QUAPPER

Tesis para optar al título de Sociólogo de la Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Sociales.

Dedicada a las y los valientes que leen tesis de pregrado...

## Índice

Resumen.....	3
Introducción: El estudio de la participación en intervenciones sociales. ....	4
Pregunta de Investigación y Objetivos de la Investigación.....	13
Estrategia Metodológica.....	13
Caracterización General de las Intervenciones Sociales (Casos) .....	15
Capítulo 1: Estrategias participativas y Condiciones de posibilidad de la participación. ....	20
Estado de la Comunidad.....	28
Motivación Inicial .....	31
Vínculos Previos .....	35
Equipo Responsable .....	39
Acceso a la Iniciativa .....	43
Capítulo 2: Participación y Poder.....	48
Toma de Decisiones .....	63
Formas de Participar.....	70
Objetivo de la participación .....	79
Control sobre el Proyecto / Intervención.....	85
Transparencia .....	93
Capítulo 3: Ecología de la participación .....	98
Proyecciones .....	106
Evaluación.....	111
Pluralidad .....	115
Fortalecimiento de actores/organización.....	120
Redes .....	125
Visión País .....	129
Capítulo 4: Conclusiones y reflexiones.....	135
Hacia una comprensión de la participación en intervenciones sociales .....	135
Responsabilidad Social Empresarial .....	135
Política Pública Estatal.....	136
Presupuesto Participativo Municipal.....	138
Organización No Gubernamental.....	140
Experiencia de Organización Territorial .....	142
Algunas reflexiones.....	144
Bibliografía .....	148

## Resumen

A partir de un diagnóstico que plantea un auge de procesos participativos y una reivindicación transversal a los sectores políticos de los beneficios de la participación, esta investigación pretende ahondar –desde una perspectiva a fin al paradigma de la complejidad– en las formas de comprender las nociones de participación que tienen diversos actores promotores de la participación, bajo el entendido de que las concepciones varían según quienes la promuevan. La búsqueda de este objetivo es mediante un análisis de contenido del discurso realizado a cinco diferentes intervenciones sociales: responsabilidad social empresarial, políticas públicas estatales, presupuestos participativos municipales, experiencias de organizaciones no-gubernamentales y territoriales.

El documento está dividido en cinco partes siendo la primera una introducción, problematización y caracterización de las iniciativas, las tres siguientes corresponden a las tres dimensiones del análisis realizado: 1) Estrategias participativas y Condiciones de posibilidad de la participación; 2) Participación y Poder; y 3) Ecología de la participación, para finalmente presentar unas conclusiones y reflexiones en torno a lo expuesto.

El documento está escrito en primera persona, bajo el entendido de que quienes realizan investigación social son personas situadas.

Palabras clave: Participación, estrategias, actores promotores, discursos, complejidad

## Introducción: El estudio de la participación en intervenciones sociales.

El debate sobre la profundización de la democracia en Chile y la incorporación de la participación como un elemento fundamental de ésta, es un debate que involucra múltiples esferas de la sociedad. Creo importante destacar esta multiplicidad dado que, como detallaré más adelante, el debate y estudio sobre participación y democracia tradicionalmente ha tendido a presentarse como una cuestión que compete netamente al Estado y a su relación – lineal y unidireccional en la mayoría de los casos- con la sociedad civil, siendo ésta última entendida en muchos casos como una entidad homogénea y con intereses contrapuestos al Estado. Para evitar caer en visiones que reduzcan y simplifiquen el debate de la participación me parece necesario comenzar presentando una pequeña problematización y contextualización respecto de las formas en que se ha entendido la democracia y en mayor medida la participación junto con la relevancia creciente que ha adquirido este fenómeno en las últimas décadas, tanto a nivel mundial como en Chile.

El escenario mundial hoy en día se compone de crecientes demandas desde la ciudadanía o sociedad civil en búsqueda de una apertura de espacios que le permitan ser parte activa de su propio proceso de desarrollo y asimismo, del impulso y auge de los enfoques participativos dentro de la agenda y la *praxis* de la industria del desarrollo (Arévalo-Robles y Rico, 2008). El auge de procesos participativos es tal que para el antropólogo uruguayo Daniel Chávez pareciera que en la actualidad “la participación ha dejado de ser un asunto de controversia ideológica tanto en Latinoamérica como en otras partes del mundo.” (Chávez, 2011: 36). Hoy en día prácticamente nadie niega la importancia de generar mayores niveles de participación en nuestras sociedades, desde todos los sectores y actores políticos se promueve la participación, sin embargo la forma de promoverla no es homogénea, ni tampoco la entienden y utilizan para los mismos fines.

Durante muchas décadas, fue la izquierda social y política la que tomó como suya la bandera de la participación, exigiendo nuevos y más amplios espacios para los ciudadanos en la política institucional. Sin embargo, esta misma reivindicación parecería haber sido asumida hoy por los organismos multilaterales más influyentes e incluso por gobiernos nacionales o locales no precisamente ‘progresistas’, convirtiéndose en un elemento transversal de las democracias occidentales. El Banco Mundial, por ejemplo, publicó un manual de

participación, destacando la necesidad de que las poblaciones afectadas por proyectos de desarrollo sean incluidas en la toma de decisiones (Banco Mundial, 1996). Tal como señala Chávez, varias organizaciones del sistema de Naciones Unidas también han identificado a la participación como un eje fundamental para la cooperación internacional en relación a temas sociales, económicos y culturales. En particular, los informes anuales sobre desarrollo humano, publicados por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) desde mediados de la década de 1980, han reconocido a la participación como un requisito ineludible para la mejora del bienestar social. A nivel hemisférico o regional, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) publicó su propio manual sobre la participación en 1997, seguido por una serie de publicaciones posteriores en el mismo sentido. “Incluso el muy exclusivo ‘club’ de los países más ricos, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) ha publicado muchos documentos de investigación y de apoyo técnico con recomendaciones concretas para el fortalecimiento de la participación en la gestión del gasto público, incluyendo orientaciones muy concretas para la ejecución de programas de presupuestación participativa”. (Chávez, 2011: 36)

Un gran número de autores resaltan la importancia y los beneficios que trae la participación para cualquier tipo de intervención o política de desarrollo, “de acuerdo a los resultados de cientos de estudios empíricos realizados en regiones y países muy diversos, la participación podría ser entendida como una garantía virtual para el éxito de todo tipo de políticas, programas y proyectos de desarrollo. En general, la investigación tiende a demostrar que los enfoques participativos producen mejores resultados que los enfoques burocráticos, paternalistas o regímenes autoritarios (*Gai, 1989; Franco, 1992; Narayan, 1994; Sousa Santos, 1998; Avritzer, 2002; Chavez, 2004*<sup>1</sup>). Los resultados de múltiples investigaciones sobre la participación coinciden en resaltar una serie de supuestos beneficios; entre otras ventajas, la participación ciudadana aportaría:

- Mayor eficiencia en la provisión, gestión y mantenimiento de la infraestructura y los servicios públicos.
- Mayor equidad en el acceso a los servicios públicos.

---

<sup>1</sup> Todos estos son estudios y textos citados por el propio Daniel Chávez, yo admito que no he tenido la posibilidad de revisarlos exhaustivamente y en su totalidad, por lo tanto me parece poco adecuado incluirlos en la bibliografía, los presento a modo de reforzar y sustentar el argumento que plantea el autor. De todas maneras, para consultarlos es posible encontrar la referencia exacta en la bibliografía propuesta por Chávez.

- Externalidades ambientales y económicas en la ejecución de proyectos de desarrollo.
- Empoderamiento y fortalecimiento de las organizaciones de base comunitaria.” (Chávez, 2011: 36-37)

La participación, por tanto, se convierte en un pilar de gran parte de las políticas y programas de desarrollo que intervienen en determinados territorios; y diferentes actores buscan promoverla según los más diversos intereses, que –de acuerdo a algunos autores- no siempre pretenden o logran fortalecer la democracia al generar la intervención. “Distintas formas de participación ciudadana fortalecen o marginan a grupos sociales que en función de sus intereses y proyectos buscan incidir en la organización social y política vigente” (Crisosto, 2013: 11). Esta diversidad de visiones e intereses complejiza el concepto de la participación, al ser este un concepto en disputa adquiere diferentes connotaciones según quien lo utilice y promueva. En esta línea autores como Franco, B., Franco, P. y Guilló incluso señalan que la participación se vuelve una bandera propia de quienes realizan intervenciones sociales, sin embargo carente de un sentido o contenido esperado: “se ha convertido en un concepto tótem, emblema de la Intervención Social y de quienes trabajan en ella, pero sobrenatural (excediendo lo natural en su acepción de «Regular y que comúnmente sucede, y, por eso, fácilmente creíble»). El riesgo de todo ello es que el concepto se vacíe de contenido por exceso de uso.” (Franco, P.; Franco, B; Guilló C., 2007: 121). Por tanto, surge un primer problema a partir de esta transversalidad de la participación y es que ya no sabemos de qué hablamos cuando hablamos de participación, o probablemente sabemos, pero no necesariamente el otro está refiriendo a lo mismo.

Esta diversidad de concepciones se encuentra en los distintos lugares, niveles o planos en donde se despliegan los esfuerzos por fomentar la participación: ya sea en el plano de la acción local donde, según miembros de la Fundación DECIDE, se “encuentran las concepciones sustantivas acerca del sentido de la participación. Por un lado, podemos reconocer la participación como un espacio que sirve como fuente de legitimidad del ordenamiento político. Por otro, podemos concebirla, más bien, como un espacio de apertura o de cierre para la constitución de actores políticos comunales.” (Cortés; Crisosto, 2012: 18) o en ámbitos de la esfera del Estado y sus instituciones, donde autores como Gonzalo Delamaza plantean que “la construcción de interfaces entre Estado y sociedad abarca un amplio rango de materias y modalidades y sólo algunas de ellas pueden considerarse

participación ciudadana con consecuencias democratizantes, [...]: las que denotan un proceso de apertura efectivo y ampliación democrática del Estado de efectos duraderos; las que colaboran a superar la fragmentación de los actores de la sociedad civil y a generar en ella nuevas capacidades para la incidencia en la esfera pública; las que promueven el cambio institucional en favor de un “empoderamiento” de la sociedad en los asuntos públicos. El Estado cuenta con recursos específicos para promover o inhibir estos procesos, a saber el uso monopólico de la fuerza, la obligatoriedad de la norma legal y la legitimidad democrática. [...] De allí que sea relevante analizar tanto las orientaciones de política como los diseños institucionales que el Estado pone en práctica para la participación de la ciudadanía y el vínculo con la sociedad. De ello dependerá, en gran medida, el potencial y los límites de la participación.” (Delamaza, 2010: 23). Tanto la Fundación DECIDE, como Delamaza le otorgan una importancia al sentido de la participación y particularmente Delamaza releva la importancia de analizar los diseños y las orientaciones de política para entender el fenómeno de la participación.

Tenemos entonces este primer ‘problema’ sobre la diversidad de concepciones respecto a la participación, sin embargo me parece relevante plantear la importancia de la participación como fenómeno político, ya que creo –y no sólo yo- que cuando hablamos de participación, necesariamente tenemos que hablar de la democracia y el carácter de esta. Las democracias –al menos las occidentales- hoy día afrontan desafíos importantes. Desde hace bastantes años la preocupación por la deriva del régimen democrático ha impulsado innumerables estudios y análisis en busca de los elementos claves que nos puedan permitir ‘mejorar’ o profundizar un régimen político del que la ciudadanía se está sintiendo progresivamente desvinculada. Para Pablo Paño, la desafección política, la desconfianza hacia las instituciones, en definitiva, la percepción de la ciudadanía hacia la política, ha hecho emerger ciertas alarmas sobre el futuro de la democracia que se manifiestan como efectos normales de un modelo sólo desarrollado en su expresión más básica respecto a su potencial. Y en la medida en que hablamos de democracia tenemos que inevitablemente hablar de participación (Paño, 2011). La participación “ha pasado a ser un paradigma por el que empezar también a hablar de la calidad de la democracia. Se ha entendido que si la ciudadanía no participa el peor de los problemas podría ser el deterioro de las instituciones democráticas, lo que ha elevado una señal de alarma sobre la actual situación. La participación de la ciudadanía es la que

garantizaría en último término la defensa de sus intereses y, consecuentemente, el control de los poderes públicos y la exigencia del cuidado de sus derechos y necesidades. Esta preocupación ha trasladado la necesidad de motivar a la ciudadanía a participar, encontrar los factores explicativos de su no participación e intentar incorporar elementos que la favorezcan.” (Paño, 2011: 150)

Actualmente en Chile se termina el periodo de un gobierno que enarbó las banderas de los “cambios profundos y estructurales” al modelo neoliberal chileno. Promesas de cambio a la institucionalidad y profundización de la democracia eran la tónica en los discursos por parte de los representantes de la Nueva Mayoría. Sin embargo vimos que el ‘Programa Presidencial’ no logró dar los frutos esperados por la ciudadanía que les votó<sup>2</sup>, a pesar de tener mayoría en ambas cámaras. El conjunto de reformas impulsadas por la presidenta que incluyen las reformas al sistema Binominal y el ‘Proceso Constituyente’, ambos en miras de mejorar o profundizar la democracia, al parecer no fueron suficientes para revertir la tendencia hacia la desafección de la política –sin duda esto pudo haberse acrecentado producto de los escándalos de corrupción que en nada favorecieron a la actual administración y el rol de los medios de comunicación en la cobertura de estos casos-. Esto es posible confirmarlo con la reciente investigación del centro de estudios estadounidense *Pew Research Center*<sup>3</sup>, respecto de la percepción de los chilenos sobre la democracia en el país, las cifras son bastante claras y muestran que sólo el 17% de los chilenos está conforme con la forma en que la democracia está funcionando en el país, por otro lado la democracia directa es la forma de gobierno que más apoyo tiene en nuestro país, con un 65% considerándola “buena” o “muy buena” para gobernar, seguida por la democracia representativa, a la que 56% valora positivamente. En comparación, en EEUU un 86% valora más la democracia representativa, seguida de un 67% que prefiere una democracia directa, que es el sistema en

---

<sup>2</sup> La encuesta CEP de Junio de 2017 mostraba un 18% de aprobación a la presidencia y un 57% de desaprobación. Fuente: <http://www.latercera.com/noticia/encuesta-cep-aprobacion-bachelet-alcanza-18-desaprobacion-cae-levemente/>

<sup>3</sup> Sondeo realizado en 38 países y que explora la forma en que los países evalúan distintos tipos de gobiernos como la democracia directa, la democracia representativa y un gobierno militar, entre otros. Disponible en: <http://www.pulso.cl/actualidad-politica/internacional/sondeo-mayoria-chilenos-prefiere-democracia-directa/>  
El sondeo del *think tank* estadounidense fue realizado a 41.953 encuestados, desde el 16 de febrero hasta el 8 de mayo de 2017

el que los ciudadanos, y no las autoridades electas, votan directamente por temas que se transforman en leyes.

El Estado chileno, a través de sus distintos órganos y representantes, ha tendido a recoger parcialmente estas inquietudes, al tiempo que, como una forma de poder incidir mayormente en la toma de decisiones, la ciudadanía y los movimientos sociales han centrado parte de sus reivindicaciones en la demanda por espacios de participación más transparentes, accesibles y resolutivos. (Crisosto, 2013: 7). En este sentido hay esfuerzos como la promulgación de la Ley 20.500, cuyo propósito era saldar la asignatura pendiente de los gobiernos democráticos con la ciudadanía –La Ley 20.500 modifica la Ley 18.575 Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, y en ella se señala que el Estado reconoce a las personas el derecho de participar en sus políticas, planes, programas y acciones e indica que los órganos de la Administración del Estado deberán establecer las modalidades formales y específicas de participación que tendrán las personas y organizaciones en el ámbito de su competencia-. Sin embargo estos esfuerzos aún son insuficientes, como demuestran los datos anteriormente mencionados, por lo tanto “sigue estando en el centro de la discusión política la forma de profundizar la democracia y dar cabida a expresiones sociales y políticas marginadas de la toma de decisiones.” (DECIDE, 2013: 13)

De esta manera el estudio de las formas de entender la participación, se vuelve una temática contingente al escenario nacional. Pero ¿por qué estudiar la participación en intervenciones sociales? Los diversos estudios empíricos que he tenido la oportunidad de revisar y que analizan la participación, se enfocan principalmente en la participación en su relación con la institucionalidad, ya sea el Estado en su totalidad, o en gobiernos locales (Delamaza, 2010; Velásquez & González, 2003; Cortés, C., & Crisosto, R.; 2012; Crisosto, R. 2013, entre otros). Sin embargo, la construcción de sociedades más democráticas no sólo es tarea de los gobiernos y no sea realiza únicamente a través de la participación en elecciones o en la política institucional en general, sino también en las diversas formas que tiene la ciudadanía de apropiarse del Estado y del territorio. Una forma común de apropiación del Estado y el territorio es a través de las intervenciones sociales, entendidas como “una acción organizada de un conjunto de individuos frente a problemáticas sociales no resueltas, en donde participan por lo menos tres actores claves de intervención: el Estado definiendo políticas sociales, algunas formas organizadas de la sociedad civil -como las ONG- a través de acciones

públicas sociopolíticas, y el mundo académico con la construcción de discursos y teorías que de alguna manera orientan las prácticas de intervención social. La intervención social constituye ante todo un proceso de orden racional, pues se funda en una intención manifiesta de modificar o transformar una situación que se considera indeseable e injusta socialmente, ante todo para el grupo que la padece. La intervención, como se suele presentar, no requiere que el grupo o la totalidad del grupo intervenido identifiquen la situación indeseable, ni hace indispensable su participación para la solución de la misma.” (Sáenz, 2010: 1-2) Por tanto, la noción de intervención social, permite desmarcar la participación como una relación exclusivamente de la ciudadanía o sociedad civil con el Estado, o una necesidad propia de las políticas públicas. Y permite la emergencia de participaciones llevadas a cabo por privados, como el caso de las experiencias de Responsabilidad Social Empresarial, y al margen del Estado, como las organizaciones territoriales, es decir, permite analizar una mayor diversidad de actores promotores de la participación (APP).

Es posible identificar al menos dos grandes actores claves en los procesos de intervención social actuales: el Estado y algunos sectores organizados de la llamada sociedad civil. “Estos desarrollan su intervención a través de por lo menos cinco formas clásicas. En primer lugar, las formas de sociabilidad primaria a partir de las relaciones con el vecindario, la familia y la adscripción al mundo del trabajo. En segundo lugar, las prácticas de caridad adelantadas desde la Iglesia para con los marginados. En tercer lugar, las formas de solidaridad más modernas, ejecutadas por las instituciones municipales de beneficencia pública para con los pobres y mendigos. En cuarto lugar, las concepciones y prácticas contemporáneas de filantropía social ejercidas desde sectores dominantes y, en quinto lugar, la asistencia social que, como política pública se adelanta desde el Estado, particularmente del llamado ‘Estado del Bienestar’ que pretende generar seguridad social extendida a todos los ciudadanos en la forma de derechos sociales y públicos.” (Sáenz, 2010: 4). Desde los sectores no estatales se puede hacer referencia a cuatro formas institucionalizadas de intervención social: la Iglesia, las organizaciones filantrópicas organizadas generalmente desde sectores pudientes de la sociedad, la responsabilidad social empresarial y las organizaciones no gubernamentales (ONG). Por ende, los actores promotores de la participación (APP) son aquellos que en sus intervenciones tienen como uno de sus objetivos fomentar la participación, en las diversas formas de entenderla. Pueden ser parte del aparato estatal o de la sociedad civil, entendida

ésta última como el sistema de organizaciones y asociaciones cívicas, incluyendo a las empresas privadas, a los movimientos sociales, el espacio público y los discursos que los diferentes actores sociales producen y hacen circular. Ésta no es una entidad homogénea o libre de contradicciones: “ni la ciudadanía ni la sociedad civil son realidades estáticas, sino campos dinámicos de luchas y disputas, ya que se trata de construcciones históricas que están expuestas a la intervención de los actores” (Bobes, 2010: 37).

El espacio-tiempo donde ubicaré el despliegue de estas intervenciones sociales y dónde, se expresa el actuar de los APP es en el territorio. De acuerdo con Torres y Ramos (2008) es el lugar en el cual se desarrollan intercambios, relaciones, comportamientos y actividades que sedimentan las sociedades y le dan una configuración particular al paisaje, a las formas de trabajo y a los productos locales. Lo local, desde esta perspectiva, es el espacio donde ocurren estos fenómenos y que puede encontrar formas de reproducción muy específicas, pero que no está aislado, sino en contacto con los mercados e instituciones regionales y globales. El lugar puede extenderse hasta configurar espacios más amplios y socialmente particulares que lo identifican como sistema histórico, por lo que no necesariamente coincide con las divisiones geopolíticas o geoestadísticas. “En este sentido, Enrique Leff plantea que la idea de territorio puede entenderse como el espacio donde una cultura al asentarse se apropia de la tierra, simbolizándola, significándola y marcándola. De esta forma, la geografía deja de ser la ciencia de un medio que determina a una cultura, para pasar a explicar cómo una cultura, mediante sus saberes sobre el mundo, estampa su sello en la tierra a través de prácticas productivas y luchas sociales. Por tanto, la construcción de territorialidades define y arraiga una identidad.” (Torres y Ramos, 2008: 81)

Desde este punto de vista, el territorio no escapa a la metáfora de la red. Sus recursos se construyen en la interacción con otros territorios, en el intercambio y la difusión de habilidades, de formas de trabajo y transformación de los recursos. En este sentido, los actores locales juegan un papel activo en la apropiación y en la elaboración de propuestas y formas de desarrollo. La conformación del territorio parte del modo en que los grupos, segmentos y clases sociales se apropian de un determinado espacio y lo organizan para obtener determinados fines; es decir, de la organización social del espacio original. Por otro lado, el territorio otorga al individuo sentido de pertenencia a una determinada agrupación humana. Lo anterior constituye un componente importante de capital social así como un

factor que puede contribuir al desarrollo mediante la acción colectiva. (Torres y Ramos, 2008: 82). Por último, el sociólogo Klaudio Duarte plantea que “la acepción de territorio, en diálogo con Caride, va más allá de las delimitaciones técnicas y burocráticas, y nos invita a poner énfasis en los elementos que remiten a las «coordenadas espacio temporales contextuales y medio ambientales (ya que), siguen desempeñando un papel clave en la explicación y comprensión de las realidades sociales, así como de los procesos de acción-intervención social que se pretenden implementar, respecto de los que el territorio al que es necesarios descargar de sus connotaciones cartográficas y administrativas siguen funcionando como un sustrato significativo de las interacciones sociales y del comportamiento sociocultural»” (Duarte, 2013 : 176-177)

Teniendo todo esto en cuenta, cabe cuestionarse qué sucede con los enfoques participativos<sup>4</sup> impulsados por las políticas y prácticas del desarrollo, que, de acuerdo con sus propios discursos, pretenden cambiar de forma importante las condiciones del desarrollo ¿Podríamos acaso estar presenciando la emergencia de un mito participativo que predica cambios pero refuerza las continuidades de los sistemas excluyentes al no adentrarse en los cuestionamientos del propio sistema? ¿Cuál entonces debe ser la concepción de la participación? ¿Ser simplemente un mecanismo de decisión o tal vez ser un proceso de transformación continuo que permita orientar la construcción de modelos de desarrollo diferentes? A continuación presento la pregunta y objetivos que guían la siguiente investigación.

---

<sup>4</sup> Si bien aún no presento el desarrollo y la definición del concepto de participación que guía el análisis de esta investigación, por mientras entenderé la participación en una definición amplia como “el proceso a través del cual distintos sujetos sociales y colectivos, en función de sus respectivos intereses y de la lectura que hacen de su entorno intervienen en la marcha de los asuntos colectivos con el fin de mantener, reformar o transformar el orden social y político.” (Velásquez y González, 2004: 2)

## Pregunta de Investigación y Objetivos de la Investigación

Pregunta guía: ¿Qué características tienen las nociones de participación contenidas en los discursos y diseños de intervenciones sociales llevadas a cabo por diversos actores en la comuna de Peñalolén?

Objetivo General: Comprender las nociones de participación contenidas en los discursos y diseños de intervenciones sociales de diversos actores en la comuna de Peñalolén, Región Metropolitana.

### Objetivos Específicos

- Analizar las estrategias de promoción de la participación de los distintos actores en los diseños de intervenciones sociales y en los discursos de sus diseñadores.
- Complejizar el análisis de la participación a partir de un marco que incluya los diversos elementos que influyen en las estrategias de promoción de la participación
- Generar reflexiones y sugerencias que sirvan como insumo para actores promotores de la participación en futuras intervenciones

Mi interés con esta investigación no es evaluar o decir cuál es la intervención *más* participativa, sino de reflexionar a partir de las diversas variables que influyen en el carácter de la experiencia participativa, tomando como referencia casos concretos de diversos actores promotores de la participación y sus formas de ver/resolver relacionarse con esas variables, sumado a un análisis bibliográfico del tema. Me interesa que quienes quieran impulsar procesos participativos, puedan leer esta investigación y hacerse una idea más o menos completa, respecto a factores y elementos que debiesen considerarse para la promoción de cualquier proceso de esta índole, y que al mismo tiempo esos factores puedan dar pie para indicadores y criterios más depurados que posteriormente evalúen los procesos participativos.

### Estrategia Metodológica

Para dar respuestas a estas preguntas y objetivos, realicé un estudio de casos de carácter cualitativo<sup>5</sup>, específicamente un Análisis de Contenido del Discurso<sup>6</sup> de los diversos actores

---

<sup>5</sup> Ver Canales, 2006 p. 20

<sup>6</sup> Ver Andreu; s/f: 23-24

promotores de la participación, tomando en consideración los diseños de sus intervenciones (documentos de texto de cada iniciativa) y entrevistas realizadas a los diseñadores y/o implementadores, en una estrategia intensiva de análisis<sup>7</sup>. Por lo tanto esta investigación no aborda el hecho en sí de la participación, sino la representación de estos hechos contenidos en los discursos de los actores promotores de la participación. Es un estudio de casos<sup>8</sup> de carácter exploratorio, para poder generar un primer marco de análisis de aspectos cualitativos que rodean la participación desde una perspectiva de la complejidad –que detallaré más adelante-.

La construcción de la muestra fue de carácter teórico e intencional<sup>9</sup>. Los tipos de intervenciones sociales consideradas en esta investigación son: la responsabilidad social empresarial (RSE) que tiene como actor principal las empresas privadas, las políticas públicas estatales (PPE), que tienen como actor principal al gobierno ejecutivo, los presupuestos participativos promovidos por las municipalidades (PPM), y las experiencias de organizaciones no-gubernamentales (ONG) y de organizaciones territoriales (EOT). Todas experiencias realizadas en la comuna de Peñalolén y que se llevaron a cabo posterior al año 2011, año en que cambia el escenario político y la relación del Estado chileno con la sociedad civil (Garcés, 2011). Elegí esta comuna básicamente por ser un territorio que albergaba toda esta diversidad de experiencias y me permitía acotar el análisis en un espacio con similares características y contextos que no distorsionaran en demasía la comparación. Además, de acuerdo a un estudio realizado por Fundación DECIDE “en términos relativos, Peñalolén es la comuna con un mayor nivel participativo, dado que es la única donde se combina la existencia de fuerte organización social (de alta capacidad de presión y buen manejo de las oportunidades que la institucionalidad le brinda), con un marco institucional que ha permitido el desarrollo de procesos efectivamente vinculantes.” (Cortés; Crisosto, 2012: 49) Lo cual la hace una comuna idónea para el estudio del fenómeno de la participación.

Para el análisis de los casos utilicé el software de procesamiento de datos cualitativos NVivo10, y con la información sistematizada fui construyendo matrices de análisis y

---

<sup>7</sup> Ver Navarro y Díaz p. 189

<sup>8</sup> Ver Martínez y Piedad, 2006

<sup>9</sup> Ver Namakforoosh, 2000

comparación que apliqué a cada una de las experiencias. Tomé una estrategia de análisis flexible, combinando teoría fundada o fundamentada<sup>10</sup> y revisiones bibliográficas del tema, en el entendido de que no arranqué el análisis como *tabula rasa*, sino con varios elementos teóricos que dialogan con la experiencia de los APP en búsqueda de complementar el marco de análisis de la participación. Esto dio como resultado a tres capítulos de análisis y un capítulo final de reflexiones.

Los capítulos y dimensiones que estructuran este documento son: 1) Estrategias participativas y Condiciones de posibilidad de la participación; 2) Participación y Poder; 3) Ecología de la participación; y 4) Conclusiones y Reflexiones. Sin embargo, antes de pasar de lleno al análisis, me gustaría hacer una breve presentación y caracterización de los casos y actores que analicé.

### Caracterización General de las Intervenciones Sociales (Casos)

#### *Caso de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)*

La RSE es entendida como la “contribución al desarrollo humano sostenible (de las empresas privadas), a través del compromiso de confianza con sus empleados y familias, la sociedad en general y la comunidad local en pos de mejorar su capital social y calidad de vida” que variará en el tiempo y espacio en que se desarrollen los programas de RSE” (Caviedes, 2014: 19). Este tipo de intervención social es una política estratégica de las empresas, integrada a sus objetivos comerciales; es voluntaria y difícilmente puede ser sometida al cumplimiento de leyes; a su vez es autorregulada, por cuanto las propias empresas que la desarrollan financian a las organizaciones que fiscalizan; y sus iniciativas dependen de una evaluación estratégica de las áreas de acción de la RSE que fijan sus contenidos. (Caviedes, 2014: 16). El caso revisado de RSE es la experiencia del EcoParque de Peñalolén. EcoParque es un centro de educación ambiental e investigación aplicada al medio ambiente, que cuenta con talleres participativos gratuitos abiertos a la comunidad con módulos de lombricultura, compostaje, invernadero, vivero, huerto, biodiesel y biogás. Además funciona también como un parque auto-demostrativo, o sea cualquier persona puede ir en cualquier momento del año y conocer las diferentes técnicas. Si bien los contenidos de los talleres y de las investigaciones son administrados por personal de la municipalidad de Peñalolén y de la Universidad Adolfo

---

<sup>10</sup> Ver Vivar, Arantzamendi, López-Dicastillo & Gordo (2010).

Ibáñez, la intervención es financiada por empresas privadas, en este caso COPEC, Aguas Andinas y MetroGas, con una inversión de 130 millones de pesos aproximadamente. El Centro de Educación Ambiental EcoParque se diseñó inicialmente como un Centro Integral de Educación Ambiental en los años 2011–2012, y su implementación fue en diciembre de 2015.

#### *Caso de Política Pública Estatal (PPE)*

Las intervenciones de PPE las entenderé como “las acciones del Estado para solucionar un problema definido como público. Esta definición operativa se centra en el enfoque de procesos y/o de propuesta de política conocido como etapa de diseño. Modelo cuestionable en torno a su lógica de causa efecto, pero que para términos operativos permite controlar de algún modo un proceso considerado como infinito.” (Dávila y Soto, 2011: 20) El Estado en este caso lo relaciono más al gobierno ejecutivo central, diferenciándolo así de los gobiernos locales. La Política Pública Estatal que analicé es el Programa de Recuperación de Barrios: Quiero Mi Barrio “Los Copihues”, en Lo Hermida, Peñalolén. El programa abarcó desde un principio todas las regiones del país, a través de un modelo de intervención que aborda el mejoramiento y la recuperación de la ciudad construida en la dimensión de barrio, basado en el mejoramiento del entorno barrial y el fortalecimiento de la participación ciudadana, como elementos fundamentales de las políticas habitacional y urbana. Con ello el programa pretende lograr, a escala de barrio, una mayor integración social y urbana, con espacios públicos recuperados, mejores condiciones de entorno y relaciones sociales fortalecidas. El diseño de este programa de carácter nacional se remonta al primer gobierno de Bachelet, en Octubre 2008, sin embargo ha sido objeto de diversas revisiones y modificaciones, además de que cada intervención tiene su propio diseño específico, que en este caso se realizó durante el 2015-2016. La intervención va dirigida a los vecinos del barrio Los Copihues y a las personas que transitan y habitan comúnmente el barrio. El programa es coordinado por el Ministerio de Vivienda y Urbanismo y la Municipalidad de Peñalolén. Es financiado por el MINVU y para este caso tuvo un costo de 650.000.000 de pesos. De los cuales 130 millones son para el Plan de Gestión Social (área ligada al componente participativo) y el resto para la obra de infraestructura.

### *Caso de Presupuestos Participativos Municipal (PPM)*

Los PPM son definidos como la apertura de espacios de toma de decisiones mediante una política reglada, así como minuciosamente democrática y transparente en sus diferentes pasos, centrada en la decisión del uso de una parte de los recursos públicos municipales por parte de sus ciudadanos. (Paño, 2013). El caso que revisé fue el de los Presupuestos Participativos de Peñalolén 2015. Los presupuestos en este caso consistieron en una instancia de gestión vecinal, parte de un ejercicio de participación ciudadana promovida y practicada en la Municipalidad de Peñalolén, donde la comunidad propone iniciativas desde sus necesidades y direcciona montos de presupuesto municipal para su inversión y ejecución. El diseño de las bases de esta intervención se remonta a marzo de 2015. Y su implementación en agosto de 2015. Estuvo dirigido a habitantes de la comuna de Peñalolén por subsector (división realizada por la municipalidad). Coordina y financia la Municipalidad de Peñalolén, junto con SERVIU. El presupuesto fue de 450.000.000 de pesos a distribuir entre los subsectores. Se adjudican al menos 1 de cada subsector, con un mínimo de 10 iniciativas con un monto mínimo 15.000.000 para cada proyecto y máximo 45.000.000.

### *Caso de Organización No Gubernamental (ONG)*

Por ONG entenderé una intervención social llevada a cabo por una institución sin ánimo de lucro que no depende del gobierno y realiza actividades de interés social. En este caso pude revisar la experiencia de Un Techo para Chile (hoy Techo) en la Toma de Peñalolén. Esta intervención consistía en un proyecto de viviendas sociales que buscaba promover el desarrollo comunitario, a través de cuatro pilares: organización y participación, identidad, autogestión y vinculación con redes. Los primeros acercamientos entre las partes se realizaron con un voluntariado en el 2008 y el proyecto de vivienda y de intervención propiamente tal es del 2011. La iniciativa iba dirigida a 171 familias de las cuales 132 de ellas eran del campamento. Fue coordinada por Techo y financiada por grandes empresas privadas (comog mineras), por el Municipio de Peñalolén, por el SERVIU y mediante autogestión. Los montos no fueron explicitados.

### *Caso de Experiencia de Organización Territorial (EOT)*

“Van a existir en una ciudad una pluralidad de organizaciones, de carácter social, asistencial, cultural, patrimonial, gremial y del trabajo, económicas, identitarias, pragmáticas y recreativas. No existe un límite para las formas y modelos de organización social en la ciudad.

Tampoco existe un límite para los modelos de gestión de esas organizaciones que pueden ir desde una colectivización del trabajo, la gremialización para la toma de decisiones, la organización jerárquica y jurídica, la organización espontánea y virtual” (Espinosa, 2011) Teniendo esto en cuenta por experiencia de organización territorial (EOT) entenderé cualquier intervención social llevada a cabo por una organización social o ciudadana de carácter territorial, diferenciándolas así de las ONGs, por ejemplo, que tienen un carácter institucional, jurídico y normativo, a diferencia de las organizaciones territoriales que no necesitan del respaldo institucional para su existencia. En este caso la Experiencia de Organización Territorial analizada corresponde a los Proyectos Habitacionales MPL1, MPL3, MPL4 y MPL6 del Movimiento de Pobladores en Lucha. Esta es una experiencia en que un movimiento de pobladores compuesto por diversos comités de vivienda se plantea el objetivo de gestionar los recursos del Estado para la construcción de proyectos habitacionales, a través de su propia EGIS y bajo los principios de la autogestión y la educación popular. Los inicios de estas experiencias se remontan al año 2007. Sin embargo plantean que es en el 2011-2012 (con los Proyectos de MPL3 y 4) en que se dan los años más álgidos o ‘fuertes’ de la experiencia. De la experiencia participan 150 familias a través de las asambleas. Es coordinada por el Movimiento de Pobladores y Pobladoras en Lucha y se financia a través de la autogestión y el uso de los recursos de SERVIU (subsidios). No se especifican montos. Creo importante aclarar que el concepto de intervención social sea el que más les acomode a la organización para describir su quehacer, sin embargo para efectos de este estudio la entenderé como tal.

En esta caracterización mencioné una serie de datos de carácter más bien cuantitativo, que sin duda son tremendamente relevantes e influyentes en las posibilidades de la participación, sin embargo y dado el carácter cualitativo de este estudio, no los abordaré en profundidad. Los recursos económico-materiales, el tiempo de la iniciativa, el universo de beneficiados, la cantidad de participantes, entre otros, son criterios que esboqué y que creo que deben ser tomados en cuenta para cualquier intervención que se plantee como participativa, sin embargo dado que en esta investigación pretendo ahondar en los discursos contenidos en diseños y en entrevistas no los desarrollaré mayormente. A su vez, creo que sería interesante un cruce posterior de datos cuantitativos y cualitativos para evaluar experiencias participativas.

Por último cabe señalar que si bien esta investigación tiene cierto componente de novedad, al no existir mayores estudios comparativos en Chile sobre formas de intervención social en un territorio, y menos que refieran específicamente a la participación, me parece necesario reiterar y problematizar sus limitaciones al ser sólo, en primera instancia, un análisis de diseños y discursos de quienes diseñan, más bien exploratorio. Pero al mismo tiempo esto puede ser un fomento a la profundización de la problemática para que otros/as investigadores/as puedan complementar el estudio con evaluaciones de las prácticas efectivas de dichas intervenciones a posteriori, por ejemplo.

## Capítulo 1: Estrategias participativas y Condiciones de posibilidad de la participación.

En este capítulo voy a explicitar la postura epistemológica, e incluso ontológica, que adopté para abordar esta investigación junto con la primera dimensión y sus respectivas categorías, que creo necesarias a considerar en cualquier intervención social de carácter participativo.

Mencioné como objetivo la necesidad de dar cuenta de los diversos factores que podrían influir, de las diversas aproximaciones y enfoques en las estrategias de promoción de la participación, es decir, dar cuenta de la complejidad de estas. Pero ¿qué es la complejidad y cómo puede enmarcarse en el ámbito de la participación? y ¿a qué me refiero con estrategias de promoción de la participación? Para responder a estas preguntas tomaré como referencia principal las propuestas y definiciones del sociólogo francés Edgar Morin, que plantea que “A primera vista la complejidad es un tejido (*complexus*: lo que está tejido en conjunto) de constituyentes heterogéneos inseparablemente asociados: presenta la paradoja de lo uno y lo múltiple. Al mirar con más atención, la complejidad es, efectivamente, el tejido de eventos, acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones, azares, que constituyen nuestro mundo fenoménico. Así es que la complejidad se presenta con los rasgos inquietantes de lo enredado, de lo inextricable, del desorden, la ambigüedad, la incertidumbre... De allí la necesidad, para el conocimiento, de poner orden en los fenómenos rechazando el desorden, de descartar lo incierto, es decir, de seleccionar los elementos de orden y de certidumbre, de quitar ambigüedad, clarificar, distinguir, jerarquizar... Pero tales operaciones, necesarias para la inteligibilidad, corren el riesgo de producir ceguera si eliminan los otros caracteres de lo complejo; y, efectivamente, como ya lo he indicado, nos han vuelto ciegos.” (Morin, 1994: 32). La cita de Edgar Morin me permite dar cuenta de una postura epistemológica donde se asume la indeterminación de la realidad, la incapacidad de aprender y de aprehender la realidad en su totalidad, de definirla de manera totalizante y dejarla como un monumento estático como nos hemos acostumbrado (y a veces naturalizando este hecho) desde cierta racionalidad presente en el mundo académico bajo el paraguas de la objetividad y la pretensión cientificista de construir verdades inamovibles. En este sentido Morin dice aceptar “plenamente relativizar la complejidad. Por una parte, ella integra a la simplicidad y, por otra parte, se abre sobre lo inconcebible, [...] lo real es monstruoso. Es enorme, está fuera de toda norma, escapa, en última instancia, a nuestros conceptos reguladores, pero podemos tratar de

governar al máximo a esa regulación.” (Morin, 1994: 146-147). Y si bien esto implica asumir el constante cambio de la realidad social y por tanto abandonar dicha pretensión de definir la realidad de manera totalizante, la empresa de intentar conocer ésta realidad en su totalidad no se deja de lado, se impone como un desafío, como un horizonte guía, que se aleja a medida que nos acercamos, y que tal como planteaba Galeano<sup>11</sup> respecto a la utopía como horizonte, nos sirve para salir a caminar.

Siguiendo a Morin, en términos ontológicos, el autor pone un énfasis en la relación, en detrimento de la sustancia, y a su vez pone el acento sobre las emergencias, las interferencias, como fenómenos constitutivos del objeto. “Existen realidades, articuladas en una red formal de relaciones múltiples, que no necesariamente forman una sustancia con límites bien definidos, sino que se componen y se producen por los juegos sistémicos entre realidades, que en definitiva dotan a la realidad monstruosa de cierta autonomía. Ésta realidad, por lo tanto, se auto-eco-organiza, es decir se auto-produce y se auto-organiza. Las partes y el todo se relacionan y complementan, y a su vez existe la emergencia, aquello que no se explica por la suma de las partes en el todo.” (Morin, 1994: 76) Profundizaré en esta idea de la auto-eco-organización en el tercer capítulo de esta investigación.

Por tanto la complejidad se entiende al mismo tiempo como una realidad inaprensible y como la postura epistemológica más adecuada para enfrentar dicha realidad. De esta forma la complejidad puede definirse como el sistema de relaciones establecidas en un marco de incertidumbre. A diferencia de las teorías deterministas de causa y efecto, la complejidad privilegia las explicaciones multicausales, la probabilidad, la interacción y retroalimentación de los sistemas. La complejidad sugiere la idea de que los sistemas son históricos y, por tanto, pueden orientar el cambio en un movimiento entrópico, para reestructurarse de acuerdo a las fuerzas internas (Morin, 1994).

Teniendo en cuenta entonces el carácter de la realidad desbordante, es preciso saber que a pesar de esta realidad “no necesitamos tener la concepción compleja al máximo en nuestra cabeza para actuar, sino unos esquemas no-reduccionistas, procesuales, etc. con los que enfrentar unos fenómenos inabarcables. Y que cada vez que nos metemos en ellos

---

<sup>11</sup> Esta famosa frase de Galeano no se encuentra en un texto escrito, pero es posible escucharla de sus propias palabras en el siguiente video: <https://www.youtube.com/watch?v=GaRpIBj5xho>

provocamos nuevas complejidades, unas queridas y otras no queridas.” (Villasante 2006a: 2) En este sentido cuando pensamos en intervenciones sociales, necesitamos maneras de aproximarnos a la realidad que nos permitan una capacidad de acción acorde a nuestras expectativas y a las condiciones a las que nos enfrentamos, para así generar nuevas condiciones para futuros procesos. Por ello la noción de estrategia o acción estratégica cobra relevancia para pensar dichas intervenciones, en el sentido de evitar programas o diseños demasiado rígidos y ajenos a los contextos y realidades dinámicas a las que nos enfrentamos en ciencias sociales y particularmente en procesos participativos.

Creo que las intervenciones sociales son apuestas, en el sentido en que aparece el riesgo y la incertidumbre como elementos fundamentales a considerar al momento de llevarlas a cabo. Las intervenciones son acciones que se ponen en juego en un todo complejo y por ello es necesario abordarlas de la mejor manera considerando los diversos factores que pueden influir en su concreción. En esta línea Morin plantea que “toda estrategia, en cualquier dominio que sea, tiene conciencia de la apuesta [...]. La acción es estrategia. La palabra estrategia no designa a un programa predeterminado que baste aplicar *ne variatur* en el tiempo. La estrategia permite, a partir de una decisión inicial, imaginar un cierto número de escenarios para la acción, escenarios que podrán ser modificados según las informaciones que nos lleguen en el curso de la acción y según los elementos aleatorios que sobrevendrán y perturbarán la acción. La estrategia lucha contra el azar y busca a la información.” (Morin, 1994: 113)

Entonces, como planteábamos en un principio, no se trata de abordar la realidad de tal modo de enclaustrarla en un todo totalizante, sino de buscar mecanismos que permitan eliminar la incertidumbre al máximo, utilizando el azar como factor de dominio de la estrategia, es decir, sacar ventaja del azar. Entender a este último no como un factor negativo, sino como la suerte que debe ser aprovechada. (Morin, 1994). Como ya di cuenta al momento de presentar las intervenciones sociales escogidas para el estudio, son intervenciones que se dan en contextos y ámbitos de muchas necesidades o carencias, con diversos factores condicionando y/o posibilitando las acciones a realizar. En este sentido el sociólogo francés es enfático en señalar que “la acción es estrategia [...] y la palabra estrategia se opone a la palabra programa. Para las secuencias que se sitúan en un ambiente estable, conviene utilizar programas. El programa no obliga a estar vigilante. No obliga a innovar. [...] Es por eso que

tenemos que utilizar múltiples fragmentos de acción programada para poder concentrarnos sobre lo que es importante, la estrategia con los elementos aleatorios.” (Morin, 1994: 114-115).

Si bien esto pareciese referir principalmente a un “deber ser” de las intervenciones sociales - y que en cierto sentido lo asumo como tal-, me interesa plantear la noción de acciones estratégicas o estrategias de promoción de la participación más que nada para desmarcarnos del margen estrecho que impone un rígido o simple diseño de intervención. Esto teniendo claro que la muestra de este estudio utiliza los diseños y los discursos de los diseñadores como principal fuente de producción de información, pero esta información no se limita simplemente a lo que el diseño contiene, sino que fue producida a partir de las reflexiones que sus diseñadores tuvieron al momento de implementar dichas intervenciones o derechamente una vez finalizadas. Es decir, no estoy abordando únicamente el contenido de diseños de intervención social participativa, sino las estrategias de promoción de la participación contenidas en los discursos de quienes diseñaron dichas intervenciones.

Sobre esto último el sociólogo mexicano Manuel Canto Chac plantea que “analizar tensiones concretas de espacios deliberativos implica no reducir la racionalidad específicamente política a uno de sus términos, sino justamente captar su especificidad como mezcla de argumentación e interés, no hacerlo así evita captar, sino es que oculta, los elementos contradictorios que en la actuación concreta de los diversos sujetos aparecen, así el concepto de acción estratégica tiene [...] un carácter potencial de instrumento hermenéutico capaz de explicar el funcionamiento de los sistemas complejos contemporáneos; de las peculiares interrelaciones que allí se establecen entre los ‘actores colectivos [...] del entrelazamiento inextricable de los aspectos cooperativos y conflictivos, comunicativos e instrumentales por los cuales está constituida su acción.” (Canto, 2004: 7)

Por ende se trata de hacerse cargo de los elementos que condicionan y posibilitan la participación, es decir de las situaciones, contextos y recursos con los que se abordan en primera instancia las intervenciones, entendiendo que estos elementos son variables, en el sentido de que en cada una de las intervenciones van a ser distintos. Dicho esto, me estoy acercando a la primera dimensión de análisis que fue aplicada en concreto a los casos escogidos, me refiero a las condiciones de posibilidad de la participación.

Cuando me refiero a las condiciones de posibilidad<sup>12</sup> de la participación, en este estudio en particular, estoy haciendo alusión a los elementos o factores que considero son de carácter cualitativo –por tanto, quedan fuera las variables mencionadas en el final de la introducción como tiempo, recursos, cantidad de participantes, etc.- y que influyen en las posibilidades o limitaciones que podría tener un eventual proceso participativo. Factores que influyen desde un inicio en las iniciativas y que no necesariamente dependen de quienes se disponen a realizar una intervención social, tales como el estado en que se encuentra la comunidad, las motivaciones detrás de la iniciativa, los vínculos que existen previamente entre las partes. También incluyo aquellos factores que pueden depender en cierta medida de los actores promotores de la participación, pero que de todas formas escaparían a sus voluntades, me refiero a la composición del equipo responsable –que en muchos casos no depende de ellos- y al acceso a la iniciativa –que puede referir a horarios disponibles u otro tipo de factores-. De todas formas estas categorías se irán aclarando a medida que vaya revisándolas una por una.

La importancia de tomar en cuenta estos factores o contextos iniciales es resaltada por diversos autores que trabajan temas de participación, como el ya mencionado Manuel Canto que plantea las combinaciones de formas de entender las participación “dependen de los contextos políticos específicos de cada país, no podemos suponer que es el instrumento participativo el que determina el alcance de la participación, sino la situación política, incluso de correlación de fuerzas, en la que estos se inserten.” Y en ese sentido continúa afirmando que las formas de participación, sus resultados y “la construcción de mecanismos de deliberación y concertación habrá que valorarlas teniendo en cuenta las especificidades del contexto en el cual se desarrollan” (Canto, 2004: 18)

En un sentido similar, pero aún más específico, los sociólogos colombianos Fabio Velásquez y Esperanza González plantean que en el ámbito de la participación ciudadana “un tema que ha ganado mucho terreno en la discusión del concepto es el de las condiciones tanto objetivas como subjetivas de la participación. Las primeras aluden al conjunto de elementos que forman parte del entorno del actor favoreciendo su interés por intervenir en una situación

---

<sup>12</sup> El término lo tomo prestado de Kant (2014) cuando se refiere a las condiciones de posibilidad de la experiencia y el conocimiento, que solo pueden darse en un espacio y tiempo determinado, por tanto dicho espacio-tiempo es la condición de posibilidad del conocimiento.

determinada o elevando los costos de la no participación. Pueden resumirse bajo la noción de oportunidad en el sentido de conjunto de opciones que brinda el entorno sociopolítico de los agentes participativos, tales como el grado de apertura del sistema político a la expresión de los ciudadanos, la existencia de un clima social y cultural favorable a la participación y de instancias, canales e instrumentos que faciliten su ejercicio y, por último, la densidad del tejido social (existencia de identidades sociales y de sus respectivas organizaciones), la cual determina los grados de articulación/desarticulación de los individuos y grupos en el momento de actuar.” (Velásquez & González, 2003: 56). Es decir estarían refiriéndose a condiciones a nivel país o en términos macro, y siguiendo la estructura analítica y las definiciones de los sociólogos colombianos, estos plantean que las “condiciones subjetivas pueden ser vistas como recursos (tiempo, dinero, información, experiencia, poder) y como motivaciones. Los primeros aseguran que el proceso participativo pueda tener lugar, se sostenga y produzca algún impacto. Las segundas hacen referencia a las razones para cooperar que tienen los individuos y que los empujan a la acción.” (Velásquez & González 2003 p. 57)

Teniendo en cuenta esta propuesta conceptual, ¿por qué entonces usar el término condiciones de posibilidad y no mantenerse en el eje de condiciones objetivas y subjetivas propuesto por Velásquez & González? Creo que un primer motivo tiene que ver con que la definición de los sociólogos colombianos está orientada a un ámbito de acción gubernamental, pensada para la concepción de gobiernos respecto a la participación ciudadana, y no precisamente en una búsqueda de comprensión de intervenciones específicas con diversos actores promotores de la participación, por lo tanto se plantea en un ámbito donde los contextos sociopolíticos pueden ser variados y permitan ser comparados, en la lógica de política comparada internacional. Sin embargo, en este estudio, los casos provienen de un contexto similar en la comuna de Peñalolén y que ya fue descrito anteriormente. Entonces la diferencia entre condiciones objetivas y las subjetivas no se vuelve tan pertinente para este caso.

Pero tengo un segundo motivo y es que la nociones de condiciones objetivas y otras subjetivas, entendiendo a estas últimas como los recursos, el dinero y el tiempo, la información, etc., me genera ruido. En el sentido de que para mí, condiciones subjetivas, en términos bien simples, serían condiciones sujetas a los sujetos que lleven a cabo las iniciativas, es decir, que dependen de estos sujetos y en última instancia, de sus voluntades.

Me parece que en este caso los autores estarían igualando la noción de subjetividad con variabilidad, es decir, condiciones de mayor variabilidad (como el tiempo, recursos, información, etc.) versus las condiciones sociopolíticas de menor control o variabilidad. Sin embargo esas condiciones subjetivas de todas formas pueden ser elementos ajenos a la voluntad de los sujetos o a sus propias características, como lo son los recursos, el tiempo, etc. Y al mismo tiempo en que me parece poco adecuada o pertinente -y quizás esta es una razón más político-epistemológica-, creo que estas concepciones que tienden a dividir lo ‘objetivo’ en contraposición a lo ‘subjetivo’, si bien se plantean como divisiones de carácter analítico, pueden tener consecuencias prácticas en el quehacer de quienes portan estas concepciones, en el sentido de que tienden a ver la realidad efectivamente dividida en objetos/sujetos y a operar en base a eso.

Esto último en ciencias sociales ha sido abordado latamente y ha llevado a varios debates en el ámbito académico que no me gustaría entrar en el detalle, pero sí me gustaría explicitar por qué trato de desligarme de dicha visión, en la cual por cierto fui educado. De modo muy sintético existen dos grandes tradiciones<sup>13</sup> en ciencias sociales que se mueven en los márgenes de este eje, por un lado el positivismo/postpositivismo que hereda las bases sobre la cual se fundó la ciencia occidental, bases que consideraban al objeto científico con independencia del sujeto que lo estudia, y por tanto pueden ser observados y explicados como tales. El sujeto pasa a ser una perturbación, una deformación o un simple espejo de la realidad. Y por otro lado concepciones más afines al interpretativismo que tienden a otorgarle gran relevancia al sujeto en la construcción de la realidad social, lo que conlleva a ensalzar el papel del individuo como creador de su realidad, dejando muchas veces en un segundo plano su contexto, sus determinantes, su eco-sistema que interactúa con él y que en gran medida lo explica. En este ámbito Morin plantea que “no hay objeto si no es con respecto a un sujeto (que observa, aísla, define, piensa), y no hay sujeto si no es con respecto a un ambiente objetivo (que le permite reconocerse, definirse, pensarse etc, pero también existir)” (Morin, 1994: 67). Sin embargo, a pesar de poder llegar a las síntesis dialécticas –y como planteaba anteriormente-, ésta diferenciación analítica entre sujeto y objeto, tiende a producir

---

<sup>13</sup> No entraré en el detalle de las corrientes marxistas, que se plantean como dialécticas pero que no abandonan el eje sujeto/objeto y muchas veces caen en determinismos (súper)estructurales, negando la capacidad de agencia del sujeto y por otro en posiciones más voluntaristas.

una disociación práctica y efectiva al momento de concebir la realidad social, que no está disociada en éstos términos, sino que es una sola, y a la vez, múltiple en términos interpretativos y comenzamos a operar y ver la realidad como si efectivamente estuviese disociada. Esto puede traer consecuencias que, a mí juicio, pueden ser nocivas para pensar el quehacer de los científicos sociales y las ciencias en general<sup>14</sup>.

Para evitar dichas consecuencias creo que es necesario una –ya no tan- nueva concepción epistemológica, en el sentido de las posibilidades de conocer y a quién o qué conoce, que en definitiva posea una noción abierta de la relación sujeto-objeto. Adopto entonces el concepto de sistema abierto para la representación tanto de quién conoce, como de a quién conoce. Este concepto “implica en sí mismo, ya en su carácter más elemental, la presencia cosustancial del ambiente, es decir, la interdependencia sistema/eco-sistema [...] el mundo está en el interior de nuestro espíritu, el cual está al interior del mundo. En ese proceso, sujeto y objeto son constitutivos uno del otro”. (Morin, 1994 : 69).<sup>15</sup> De ésta forma, creo que es posible representar de mejor manera la realidad social, entendiendo que nuestros 'objetos' de investigación (colectivos, sectores, comunidades, personas, etc.) no operan como objetos simples, sino que como sistemas abiertos –entendiendo que aún es imposible captar la realidad en su totalidad en estos conceptos-, por tanto hay que reconocerlos como un otro, similar a uno mismo, con determinaciones e indeterminaciones, con voluntades, opiniones, intereses y al mismo tiempo productos de un devenir histórico-social que los condiciona.

---

<sup>14</sup> Por un lado se ensalza al sujeto trascendente, que está más allá de lo concreto, con un fuerte componente meta-físico, que permite la creación de aquél sujeto conecedor, manipulador y dominador de la realidad, que cosifica a otros sujetos en el caso de las ciencias sociales, y asume como un objeto dado a la naturaleza, y por tanto manipulable a su voluntad. Éste paradigma cartesiano a mi juicio permite con facilidad la explotación, tanto humana como de la naturaleza al no reconocer a 'lo objetivo' como parte de sí mismo, sino como algo ajeno, y por tanto, dominable. En el caso de las ciencias sociales, y según los paradigmas anteriormente revisados, se cosifica a otros sujetos para tomarlos como meros datos e información, o se los toma casi como una deidad, poseedora de una verdad valiosa en sí misma. Y a su vez genera una disputa interna entre los cosificadores y los ensalzadores del sujeto que no lleva ningún buen puerto.

<sup>15</sup> Ésta concepción de la existencia no es única del sociólogo francés, el filósofo alemán Martin Heidegger (1997 [1927]), por ejemplo, en *Ser y Tiempo* parte de la convicción de que la existencia humana no puede comprenderse en términos de un yo encapsulado en sí mismo, sino que su ser consiste justo en mantenerse abierto hacia el mundo, en relacionarse dinámicamente con las cosas, personas y situaciones que de manera constante le salen al encuentro. Por tanto el *Dasein* existe básicamente en el comportamiento con posibilidades: Al mismo tiempo en que se es pura determinación o disposición afectiva, se es puro proyecto y posibilidad, posee la capacidad de comprender. Una concepción muy similar de la existencia es posible encontrarla en la filosofía oriental ligada al Zen, como también en filósofos como Heráclito y Giambastista Vico entre otros.

Aclarado este punto, la noción de condiciones de posibilidad de la participación, me permite dar cuenta de factores que dependen tanto de los actores promotores de la participación, como de factores que se relacionan con ellos pero que no dependen necesariamente de ellos, en una relación entre sistemas abiertos con sus entorno, y que otorga márgenes de posibilidad al mismo tiempo en que los limita en cierto sentido.

Por último y para pasar ya a la presentación de las categorías y su correspondiente aplicación a los casos, aclarar que estos factores están en la mayoría de los casos interrelacionados, y muchas veces se condicionan, se yuxtaponen y se genera una dificultad para tratar de clasificarlos o delimitarlos dentro de círculo compacto. Asumo esa dificultad y entiendo esto como un ejercicio analítico de reducción de complejidad para poder observar estas intervenciones y avanzar hacia la comprensión de éstas y su relación con la participación.

A continuación presento las cinco categorías correspondientes a la dimensión de Condiciones de Posibilidad: Estado de la comunidad; Motivación inicial; Vínculos previos; Equipo responsable; y Acceso a la iniciativa. Las categorías, sus significados y sus preguntas las iré explicando a medida en que las voy presentando a cada una y desarrollando el correspondiente análisis.

### Estado de la Comunidad

Un primer factor de condición de posibilidad –y que quizás es el más evidente para tener en cuenta en intervenciones sociales con componentes participativos- es aquel que refiere a la situación en que se encuentra la comunidad, la organización o el territorio a intervenir y la información con que cuentan los actores promotores de la participación (APP) respecto a esta situación y su historia. El estado de la comunidad y el conocimiento que se tenga respecto a dicho estado, puede ser un elemento determinante de las formas de llevar un proceso participativo, en el sentido que permite una primera aproximación y ‘calibración’ respecto a qué estrategia participativa se torna más pertinente considerando el estado o ‘ánimo’ de la comunidad, sus identidades y disposiciones.

En este sentido las preguntas que permiten a los APP dar cuenta de esta primera categoría son: 1) ¿Qué se sabe de la comunidad? Es decir, ¿con qué información cuentan los APP o está disponible previamente que puedan revisar?, Esto permite indagar en una primera idea de a qué se enfrentan los APP –no necesariamente un diagnóstico acabado-, del mismo modo

que permite una reflexión previa a la intervención sobre las preconociones o prejuicios que están presentes. Esto permite no sólo una primera visión respecto a la comunidad, sino también calmar posibles ansiedades del equipo que se responsabilice de la intervención y generar un primer ajuste de los roles de dicho equipo en relación al manejo de información de la situación de la comunidad.

Luego de poner en común la información que se tiene respecto a la comunidad y de quizás tener los primeros contactos o acercamientos a dicha comunidad es posible evaluar, determinar o hacerse una idea sobre si existe un ambiente propicio y/o favorable para la participación o intervención que se piensa realizar. 2) ¿En qué está actualmente o estaba la comunidad al inicio de la intervención?, ¿qué ánimo es posible observar? Realizarse estas preguntas permite tomar decisiones respecto a la estrategia de entrada, posiblemente replanteando ciertas acciones o reforzando/afinando determinados aspectos.

La intervención puede estar dirigida a cubrir una necesidad tremendamente urgente o un problema muy sentido por la comunidad, pero esta puede estar atravesando una crisis potente, un período de restructuración –como un congreso de organización- que les consume su tiempo, un momento de desilusión o desencanto por intervenciones sociales anteriores que fracasaron, etc. Por ejemplo en la experiencia realizada por la ONG existían altas expectativas y entusiasmo por parte de quienes se hacían responsable de la intervención, además sabían que la comunidad con la que trabajarían era una comunidad con una histórica tradición de lucha, con identidades marcadas, sin embargo se encuentran con una comunidad “*de capa caída*”<sup>16</sup> producto de una serie de acontecimientos recientes que generaron una atomización de la organización y un decaimiento de los ánimos organizativos junto con un liderazgo autoritario muy marcado. En este sentido quienes desarrollaron esta intervención reconocen que les faltó “*estudiar un poco más*” la realidad a la que se enfrentaban, reflexionar a partir de ella y también conocer más respecto a las normativas que regulaban el tipo de procesos –en este caso la construcción de viviendas en una toma con comités-, para enfrentarlo con mayores herramientas. Esto, de acuerdo a sus testimonios, les impidió lograr

---

<sup>16</sup> Todas las citas que se encuentren “*en cursivas*”, corresponden a citas contenidas en los discursos de los actores promotores de la participación, según corresponda, ya sea de las transcripciones de las entrevistas, como de sus diseños escritos. A partir de este momento no haré referencias a la fuente, sino que asumo que quien lea entenderá que cuando está “*en cursiva*” la cita, es porque la fuente son los discursos literales de los APP según corresponda (en este caso de la ONG). Esto simplemente con el motivo de darle un mayor flujo a la lectura.

buenos resultados en una serie de actividades que realizaron en un principio, dado que no se ajustaban al estado actual de dicha comunidad.

El caso de la experiencia de organización territorial (EOT) es bien particular, dado que si bien no manejaban diagnósticos previos propiamente tal, conocen perfectamente la comunidad y su estado actual dado que son ellos mismos quienes se plantean la intervención. No hay una “*llegada*” con información previa, porque es la misma comunidad quien impulsa el proceso. Esto les permite adecuar su estrategia de “*participación con un componente de clase*”. En este sentido ellos mismos reconocen que existe un ambiente favorable para la participación en términos institucionales, en su modo de ver la municipalidad y el SERVIU abren ventanas para su uso estratégico. La comunidad está dispuesta a utilizar espacios institucionales –como tener representantes en el concejo municipal- para esta participación de clase, y en ese ámbito pueden adaptar lenguajes cuando creen necesario y generar matices sin descuidar su objetivo estratégico. Si bien ellos reconocen que esta participación y organización con perspectiva de clase puede tener dificultades de plantearse en cualquier territorio, dicen que “*rebeldía hay en todas partes*”.

Distintos son los casos de las experiencias de responsabilidad social empresarial (RSE) y de presupuestos participativos municipales (PPM) que contaban con amplios diagnósticos realizados por la municipalidad anteriormente sobre las comunidades e interesados en sus intervenciones. Por un lado la experiencia de RSE contaba con información de cabildos municipales, herramientas de diagnóstico comunal realizados con participación de los habitantes (PLADECO) que daban cuenta de un amplio interés en por la temática de la intervención, en este caso temas de sustentabilidad y ecología, que permitían proyectar una mayor seguridad de una “*intervención exitosa*” para ellos, lo que les permitió una mayor cobertura y llegada en un principio.

Por otro lado en la experiencia de PPM también manejan las herramientas de diagnóstico municipal pero además cuentan con dos experiencias de PPM realizadas por el municipio con anterioridad y con la información de otros programas realizados en la municipalidad con componentes participativos, lo que les permite robustecer su diagnóstico y visión respecto a cómo reaccionará la comunidad con esta nueva versión y al mismo tiempo “*exigirles más a los vecinos*”. En este sentido quienes impulsan los PPM identifican un ambiente favorable

para la participación, dado los rasgos históricos participativos y que *“la gente no es pasiva en ese ámbito”*. Esto se suma a las buenas relaciones del municipio con dirigentes vecinales. Como mencioné anteriormente, muchos de los territorios o comunidades donde se realizan intervenciones sociales portan una carga histórica, una cultura participativa o una identidad bien marcada. El caso de la política pública estatal (PPE) es particular en este aspecto, ya que se encuentra con este tipo de territorios y comunidades con cultura histórica participativa y diversas tendencias políticas en su interior, pero precisamente esa carga histórica es la que choca un poco con la propuesta institucional de la PPE que pretende instalar una organización con presidente, tesorero, secretario de actas y personalidad jurídica, que no necesariamente hace sentido en un territorio con amplia participación de jóvenes y organizaciones culturales. En esta línea existían nociones previas que podrían haber advertido este posible “choque” de formas de participar, pero el programa exige el levantamiento de un diagnóstico propio, lo que tarde o temprano significaría enfrentar esta situación.

Podemos observar entonces una amplia diversidad en términos de estados de la comunidad y de información disponible sobre dichas comunidades que en algunos casos permite orientar o readecuar la estrategia o en otros reflexionar sobre los errores y desaciertos. Cuando pongo de relieve la necesidad de contar con información del estado de la comunidad no me estoy refiriendo a generar un diagnóstico exhaustivo y acabado previamente a cualquier intervención que incluso pueda llevar a un ‘inmovilísimo’ o sobre-intelectualización del asunto, sino más bien a hacerse la pregunta, observar e interesarse sobre los posibles ánimos de la comunidad y las preconociones –o prejuicios- que tenga el equipo responsable sobre dicha comunidad. Ponerlas en la mesa y considerarlas para la acción, teniendo en consideración si son condiciones que posibilitan o inhiben la estrategia participativa pensada.

### Motivación Inicial

Un segundo factor que condiciona y posibilita la participación en intervenciones sociales es aquel que tiene que ver con la motivación inicial de cada una de las partes respecto a la intervención misma. Si bien esto puede tener mucha relación con la categoría anterior, vuelvo a recordar que esta categorización es más bien analítica y está pensada para controlar o tener presente la mayor cantidad de factores que pueden inhibir o posibilitar la participación y generar reflexiones y adecuar estrategias a partir de su consideración.

Con motivación inicial me refiero a dar cuenta de qué es lo que impulsa en primera instancia la intervención social, quienes son los principales interesados de que se realice la intervención. Las preguntas que guían la construcción de esta categoría serían: 1) ¿Quiénes eran/son los principales interesados en realizar la intervención en primera instancia? Es decir, ¿De dónde surge la inquietud?, ¿Cuáles son los intereses y/o expectativas iniciales de las partes?

Con esto me estoy refiriendo principalmente a las ‘micromotivaciones’ que identifican Velásquez y González (2003) y no necesariamente a las de carácter macro que “tienen que ver con lo que se conoce como las normas sociales de cooperación que llevan a los individuos a sumarse a procesos colectivos porque creen que es conveniente hacerlo, independientemente de que obtengan algún beneficio.” (Velásquez & González 2003: 57). Esto tiene que ver con situaciones de carácter cultural y sociopolítico que trascienden al análisis de las intervenciones mismas y tiene que ver con un estado de la participación en general en determinado territorio, Estado-nación o región. Más bien me estoy refiriendo a las micromotivaciones, que refieren, por el contrario a “aquellos motivos por los cuales elegimos la cooperación en ciertas circunstancias en las que, por lo común, el cálculo de las consecuencias tiene un peso muy grande. Pueden ser de carácter egoísta o altruista, pero siempre están ligadas a una concepción instrumental de la participación en la que el peso de las consecuencias de la acción es decisivo para determinar si un individuo interviene o no en una acción colectiva. El ejercicio de la participación no es fluido ni libre de obstáculos. Por el contrario, implica enfrentar resistencias e intereses del entorno que buscan frenarla o distorsionarla.” (Velásquez & González 2003 p. 57).

Estas preguntas permiten, con mayor claridad, dar cuenta de la disposición inicial con que la comunidad se va a relacionar con la intervención. El estado de una comunidad puede encontrarse de capa caída, como se ejemplificó en la categoría anterior, pero es muy distinto a que la comunidad haya solicitado, por ejemplo, “técnicos” para resolver un problema o necesidad, que los técnicos estén buscando una comunidad para probar sus ideas. Las disposiciones a la participación son probablemente muy distintas.

Esto permite reflexionar nuevamente sobre el modo de aproximación y relación con la comunidad, al mismo tiempo en que se transparentan las expectativas e intereses.

Transparentar estos elementos permite tener control sobre la relación, en el sentido que, siguiendo con el ejemplo de solicitud de “técnicos”, esto podría llevar a relaciones de trato clientelar que quizás no son las más adecuadas para el tipo de participación que se busca generar. Del mismo modo, el sentido de pertenencia, la posibilidad de empoderarse del proceso, la identificación con los objetivos y resultados, puede ser distinta según estas motivaciones. La combinación de intereses y motivaciones entre diversos actores puede llevar a resultados virtuosos, como también a tensiones que podrían haberse evitado transparentando y dialogando en torno a dichos intereses y expectativas.

Al mismo tiempo es necesario preguntarse sobre cómo sabemos de estas expectativas e intereses, es decir, 2) ¿existen consultas previas a la comunidad? ¿Existe una demanda explícita por parte de la comunidad?, ¿cómo se enteró el equipo responsable de la necesidad de la intervención? En este sentido pueden existir consensos amplios que involucren a gran parte de la comunidad, consultas previas que indiquen las motivaciones, acuerdos entre dirigencias, términos de referencia, licitaciones, concursos, etc. Tener en cuenta la fuente de la información, siempre permite situar y a veces matizar ciertos aspectos para no tomarlas como verdades absolutas.

En el caso de la experiencia RSE existe una clara combinación de intereses complementarios. Por un lado está la municipalidad que coordina el proyecto, y que a través de consultas en cabildos municipales diagnostica que hay un creciente interés de la comunidad en temáticas medioambientales, por lo que decide generar una serie de iniciativas orientadas hacia temas de sustentabilidad, pero más bien aisladas unas de otras. A este interés municipal luego se le sumará el interés académico de una estudiante que pretende realizar su tesis en estos temas afines diseñando un centro de educación e investigación ambiental y también el interés de una universidad privada de la comuna por generar espacios de investigación permanente en nuevas fuentes de energías limpias y ecológicas. Ante esta confluencia de actores e intereses diversos la municipalidad ve la posibilidad de recoger el proyecto de la estudiante y buscar financiamiento en grandes empresas privadas, que tienen interés de marketing para apoyar la construcción del proyecto. La confluencia de diversos intereses, de actores y roles finalmente permite la existencia de la intervención. Un espacio educacional abierto a todo público y con pedagogías innovadoras que buscan generar conciencia y entregar herramientas en temas de sustentabilidad. La claridad en este caso de la municipalidad como ente coordinador de los

diversos actores permitió la combinación virtuosa de intereses, que en algunos casos pueden ser búsquedas de beneficio personal, junto con intereses de fortalecer la comunidad, definiendo y delimitando los roles de cada uno de los actores.

Por otro lado el carácter de la experiencia de PPE tiene como principales interesados a la SEREMI de vivienda y al municipio, la selección de los territorios donde se implementa este programa a nivel nacional la realizan los encargados del MINVU mediante criterios técnicos (vulnerabilidad, falta de recursos, etc.), se coordina luego con la municipalidad y se da el vamos. Por lo tanto, es una política que busca recuperar espacios públicos, pero el interés del Estado está también puesto en el foco de generar tiempos y actividades que permitan involucrar a la comunidad, para así permitir primeros vínculos entre el Estado y las comunidades donde no hay una llegada o una relación previa a través de obras de recuperación de barrios. En este caso no hay una consulta previa o involucramiento de la comunidad, son los diagnósticos e intereses y datos del Estado central y la municipalidad los que definen la comunidad a intervenir.

El caso de la experiencia de la ONG es bastante similar, en el sentido que la iniciativa y el interés surge principalmente por parte de la municipalidad y la ONG, que logran un acuerdo para hacerse cargo de un problema para la municipalidad (una toma) y la ONG tiene el interés de trabajar en campamentos o en contextos de alta vulnerabilidad. Por lo tanto el acuerdo inicial es entre estas dos partes, teniendo siempre en consideración, que a diferencia de la experiencia de PPE, donde se proponen recuperar espacios comunitarios, aquí se busca hacerse cargo de una necesidad básica y elemental, que es la construcción de viviendas dignas. La necesidad palpable en este caso se asume como un elemento que permitirá un alto interés de los participantes. Ahora bien, esta misma situación, como se detallará en la siguiente categoría, generó ciertas dificultades para potenciar procesos participativos de carácter más autónomo o independientes, como esperaban los actores promotores de la participación en esta intervención.

En el caso de los PPM el interés responde más que nada a una política municipal –ya institucionalizada y no dependiente de voluntades políticas-, que viene generando la instancia de presupuestos participativos en cada una de las últimas gestiones municipales. La municipalidad, bajo el diagnóstico de experiencias anteriores identifica un interés de la

comunidad por este tipo de intervenciones. Además la intervención misma tiene un carácter que obliga a las comunidades a interesarse, mezclando la lógica de fondos concursables con mecanismos de cogestión, por lo tanto asegura en cierta medida un interés de la comunidad por las intervenciones. Esto hace que los diseños de cada proyecto se elaboren por la comunidad misma, es decir el interés nace de ella y se compromete en el desarrollo de la iniciativa concreta.

Nuevamente el caso de la EOT es bastante particular, ya que la iniciativa y el interés de la intervención surge de los mismos vecinos, que se reconocen como una misma ‘parte’ interesada. El interés es claro, la construcción de viviendas y comunidad sin abandonar los valores propios de dicha comunidad, como la autogestión y la auto-organización. Para ello ‘utilizan’ herramientas institucionales, pero que para ellos no forman parte de la experiencia como un actor promotor de la participación, sino como un medio. Y al ser tal el interés, la vivienda propia, y además la experiencia de lucha y movilización, que en este caso se entiende como participación, hay una clara disposición a hacerse parte del proceso.

Tener presente esta variedad de casos y motivaciones permite pensar en una amplia gama de estrategias, tiempos, compromisos y/o exigencias a considerar para pensar en un proceso participativo. Al mismo tiempo considerar estas motivaciones, en algunos casos puede ser la primera aproximación o indicio sobre el diagnóstico, la demanda o el dolor social de una comunidad, que puede servir como motor o gatillo de procesos participativos. Al mismo tiempo, considerar estas motivaciones permite evaluar una estrategia de entrada o de difusión de la iniciativa que comprometa más a la comunidad en dichas actividades, de modo que se potencien. No está demás explicitar que probablemente, con el transcurso de una intervención participativa, las motivaciones e intereses puedan ir mutando, transformándose, sumándose nuevos, etc., esto nada más que una primera aproximación a un factor que se debe considerar para pensar una intervención social participativa.

### Vínculos Previos

Con esta tercera categoría me estoy refiriendo principalmente a los vínculos que se tienen previo a la intervención social entre las partes<sup>17</sup> y sus posibles aliados en la intervención. Es decir la relación y la confianza entre la comunidad, sus alrededores y los actores promotores

---

<sup>17</sup> APP y comunidad/territorio

de la participación. Las preguntas para dar cuenta de esta categoría son: 1) ¿Qué relación tienen las partes previamente?, 2) ¿Existen vínculos con otras organizaciones del sector?, ¿Cuáles?

La relación que se tenga previamente entre las partes, puede facilitar y favorecer enormemente la participación, fundamentalmente cuando existen relaciones de confianza entre las partes. La generación de confianzas es un elemento básico para la existencia de la participación (Manzano, 2015). Tener en cuenta este elemento previo a la intervención indica cómo se debiese comenzar el trabajo, siendo el establecimiento de confianzas una de las tareas primarias de cualquier proceso participativo.

De no haber confianza entre las partes, la estrategia para generarlas puede ser flexible. Quizás existen actores u organizaciones aliadas que puedan facilitar el vínculo de confianza, es decir, actores que se conviertan en aliados estratégicos. Estos pueden ser actores ‘exógenos’ a la comunidad con la que se trabajará –como organizaciones amigas, instituciones facilitadoras, etc.- o actores ‘endógenos’ como las figuras que en ciencias sociales se conocen como porteros o informantes claves que permitan “generar un ambiente de confianza suficiente para transformar las necesidades de todos en ideas y propuestas sostenibles.” (Manzano, 2015)

Quizás el caso más evidente de la necesidad de comenzar con un trabajo de generación de confianzas es el de la experiencia de la ONG. Esta organización tiene la particularidad de comenzar a relacionarse a través del voluntariado y de “*un asistencialismo necesario*”. Los APP de esta intervención reconocen que a través del voluntariado en campamentos y lugares con grandes carencias, logran resolver necesidades inmediatas que permiten favorecer la “*organización comunitaria y las actividades sociales*” al mismo tiempo en que “*legitiman a la organización*”. Esta organización en un principio no tenía vínculos previos con la comunidad, sino más bien con la municipalidad y ellos mismos reconocen que se generó una especie de dependencia en un principio con la institución, ya que la municipalidad era un actor muy legitimado en ese tiempo en el territorio de la intervenciones, donde muchas veces el alcalde mismo tuvo que intermediar para ir estableciendo o restableciendo confianzas con la organización. No había vínculos tampoco con otras organizaciones, por lo que muchas

veces se acudía a una “*relación clientelar*” prácticamente buscando favores para entablar procesos más participativos posteriormente.

En el caso de la experiencia de RSE, que tiene a la municipalidad como institución coordinadora, el vínculo que a ellos les parecía importante o relevante no era necesariamente con la comunidad, ya que la intervención se plantea como abierta a todo público, por lo tanto no había una noción de comunidad tan marcada, pero los vínculos que interesan son más bien con quienes sostienen el proyecto, es decir la universidad, las empresas y los actores relevantes en torno a la temática como el Ministerio de Medio Ambiente y otras organizaciones y parques de la comuna. La búsqueda de vínculos es en tanto red colaborativa, para lograr una “*ruta-ambiental*”. Los vínculos con la comunidad se generan más bien en el momento en que el proyecto recibe visitas, ahí es cuando recién se conocen los diversos actores y de todas formas hay estrategias para generar confianzas, pero eso será retomado en el segundo capítulo.

Del mismo modo, en los presupuestos participativos la municipalidad (PPM) a través de su departamento específico que los impulsa, sostenía “*buenas relaciones con organizaciones sociales*” previamente, principalmente con los dirigentes de las juntas vecinales, lo que les facilitaba una serie de tareas, por ejemplo de difusión, de flujo de información, entre otras. Esto les permitía articular todas las redes municipales para el propósito de la intervención y la capacidad de llegada a diversos actores se expande con el uso de dichas redes. Al mismo tiempo que la existencia previa de vínculos y de anteriores experiencias, les permitió a los APP proponer objetivos más exigentes a los vecinos.

Nuevamente la EOT tiene la particularidad de que el vínculo está dado por una convivencia previa y el reconocimiento como pares, es decir, son los mismos vecinos y vecinas que se reconocen como similares. El vínculo se da principalmente por querer participar de las asambleas de la organización, y al participar de ésta, ya se entiende como una militancia, con responsabilidades de por sí. Esto facilita el compromiso y las confianzas para la intervención. Si bien esto puede ser una condición facilitadora, también es necesario considerar que el hecho de participar de la asamblea, como un militante puede ser un filtro que inhiba la inclusión de otros posibles participantes, pero esto lo revisaré con mayor detención en el capítulo 3. La organización promotora de la participación además mantiene vínculos con

orgánicas relacionadas a otros movimientos de lucha por la vivienda, a través de la Federación Nacional de Pobladores (FENAPO) y al mismo tiempo tiene un vínculo fuerte con un partido político, lo que les permite abrir su espectro de vías de acción. Están también los vínculos que sostienen con universitarios, que normalmente también son militantes o al menos, simpatizantes de su causa. Esto ellos mismos lo reconocen como una medida de precaución, ya que han tenido experiencias donde se han sentido “instrumentalizados” como organización y sin tener la retribución esperada por la organización. Por último la relación que sostienen con la institucionalidad gubernamental, como ya se mencionó anteriormente, se entiende como instrumental, es decir, la organización utiliza los espacios institucionales como una herramienta para sus fines o como contraparte a la cual se le exigen –sea a través del diálogo o en movilizaciones y/o protestas- determinadas demandas.

Por el contrario, la experiencia de PPE tiene como uno de sus objetivos principales el generar relaciones con territorios/comunidades donde el Estado no tiene mucha presencia, esto con la ayuda de las municipalidades, ambas instituciones con el interés de legitimarse en dichos territorios. La inexistencia de vínculos entre partes se reconoce como una dificultad y un factor que hay que tratar con sumo cuidado para realizar de manera exitosa la intervención participativa, ya que en este caso hubo un primer equipo de intervención que no logró explicar o dar a entender bien el programa y sus objetivos, así como los intereses y recursos de cada parte, por lo que en el proceso se generó una relación más afectiva que de mutua cooperación. Esto lo volveré a retomar más adelante en los siguientes capítulos.

Los vínculos previos y la generación de confianzas son un horizonte perseguido por las diversas estrategias de promoción de la participación y una preocupación constante en los debates y la revisión bibliográfica en torno a estos temas. Y si bien es un objetivo que por lo general se persigue en este tipo de intervenciones, la generación de relaciones más horizontales basadas en vínculos de confianza no necesariamente debe entenderse como una obligación o requisito previo a una intervención social. Por lo general son los mismos procesos participativos los que van generando nuevas confianzas y relaciones que permiten poner a los actores como iguales en un objetivo, pero diferentes en sus trayectorias y roles. Para ello existen también una amplia variedad de metodologías y aproximaciones para generar confianzas entre actores con trayectorias diferentes, del mismo modo que existen técnicas para identificar posibles aliados estratégicos que faciliten procesos de participación.

## Equipo Responsable

La composición y las características del Equipo Responsable de la intervención, es decir, del grupo humano a cargo de la intervención –o en los casos de intervenciones de grandes escalas el grupo a cargo del componente participativo- las entiendo como factores que posibilitan o limitan la participación, ya que la composición de estos mismos, en gran mayoría de los casos, no se arman pensando necesariamente en todas las variables que podría enfrentar un proceso participativo, sino más bien con lo que existe “al alcance de la mano”. Muchas veces no hay posibilidad, ya sea por temas de tiempo, de recursos, de confianzas, entre otras, de incluir un grupo lo suficientemente heterogéneo, preparado o capacitado para lo que implica un proceso participativo, por lo que las características y composición de este grupo son al mismo tiempo limitantes como habilitantes para procesos participativos.

Siendo más preciso, el Equipo Responsable lo homologo a aquel grupo que, en la literatura que refiere a investigación-acción participativa, se conoce como “grupo motor” y que refiere al “equipo mixto de personas, constituido por vecin@s, voluntari@s y/o técnic@s. [que se reúnen] con cierta estabilidad y con las que es posible trabajar de forma continuada, en sesiones semanales o quincenales.” (CIMAS, 2010: 15) Este grupo entonces condiciona y posibilita la participación según su composición diversa en términos de género, disciplinas, experiencias, edades, intereses, número, etc. y en cómo se percibe a sí mismo, es decir, qué rol cree jugar en el proceso participativo. Por tanto las preguntas que permiten dar cuenta de esta categoría son 1) ¿Quiénes componen el Equipo responsable? (Número, profesiones, género, edad, etc.) 2) ¿Cómo se autodefine/autodescribe el equipo responsable?

Cuando pienso en la composición del grupo esta puede influir de muchas maneras en el proceso participativo en su relación con la comunidad. Si, por ejemplo, tuviésemos un Equipo Responsable compuesto por hombres solamente (o en una mayoría aplastante) y la intervención pretende abordar problemáticas de género en grupos de mujeres, probablemente condicione en alguna medida la relación de este grupo con la comunidad. Del mismo modo que diferencias étareas o de disciplinas ajenas al fenómeno que se quiere abordar pueden ser determinantes en la aproximación a la problemática. “El contacto y relación con estos sujetos [grupo motor] adquiere dimensiones diferentes según sean los intereses, compromiso, ocupación, etc. de tales actores sociales.” (CIMAS, 2010: 15)

Mientras que la auto-descripción del equipo responsable, es decir, cómo se perciben a sí mismos y el rol que pretenden llevar dentro de la intervención también puede condicionar y/o posibilitar la participación. En este sentido entiendo que el cómo nos percibimos o concebimos a nosotros mismos influye en cómo nos relacionamos con el resto. La importancia que le doy como condición de posibilidad es que el equipo sea capaz de reflexionar a partir de esta auto-descripción y generar un acuerdo colectivo en base al rol en la intervención y la relación que pretenden llevar con la comunidad previamente a la intervención misma y así adecuar las estrategias en base a dichos acuerdos.

Tiene que ver entonces con la relación de poder —en cierta medida—, pero la considero como un factor que es poco controlable en un principio por los actores promotores de la participación. La profesión de cada uno, el número de quienes lo impulsan, son condiciones que no siempre pueden ser modificadas. Sin embargo el cómo se entienden dentro del equipo en un principio, es una condición que pueden reflexionar previamente para afrontar la intervención.

En el caso de la experiencia de PPE es posible observar que hay una preocupación a nivel de diseño de la política sobre la composición del equipo responsable. Como se trata de una intervención que busca trabajar componentes sociales-comunitarios al mismo tiempo que se recuperan instalaciones y espacios públicos, por diseño debe haber al menos un Encargado del Plan de Gestión Social (PGS) que debiese ser un profesional de las ciencias sociales, en este caso un sociólogo, y un Encargado del Plan de Gestión de Obras (PGO): en este caso un arquitecto. Ambos componen el equipo responsable y siempre son duplas que no tienen criterios de edad o de género, sino que la importancia la da la profesión. Esta política plantea al “*equipo ejecutor*” con el rol de hacerse cargo del diseño, la implementación, la evaluación y la devolución del proyecto. Este grupo se entiende como un equipo profesional como un mínimo para ejecutar el programa, sin embargo da cierto margen de libertad, sobre todo al PGS para darle una impronta “más personal” al proceso, que en este caso deriva en un rol de acompañamiento y traducción de las necesidades de los vecinos “*lo que se hace es un proceso de monitoreo y un acompañamiento técnico o proceso de traducción de las necesidades de los vecinos hacia lo técnico*”. En el fondo, se entienden como profesionales al servicio de los intereses de los vecinos en lo que refiere a la recuperación de espacios públicos. Un elemento interesante de esta política y que a su vez destacaba el encargado del PGS como un arma de

doble filo, es el carácter flexible y el amplio margen de acción que se les da a estos encargados desde el diseño de la política. Ya que, por un lado puede ser un elemento a aprovechar para generar procesos con fuerte carácter participativo y de búsqueda del fortalecimiento comunitario, pero por otro ese mismo margen de acción permitía generar una intervención con mínimos indicadores y actividades de carácter participativo. Esto lo abordaré mayormente en los siguientes capítulos.

El caso de la EOT tiene ciertas similitudes, pero difiere bastante en varios aspectos, en este caso el equipo responsable está compuesto principalmente por técnicos y profesionales ligados al área de la construcción de viviendas, desde trabajo social a ingenieros y también representantes de las diversas asambleas de la organización –que no necesariamente poseen un título técnico-profesional-, pero que tienen la característica de ser militantes o simpatizantes cercanos de la organización *“de hecho la directiva somos puros militantes. Igual te piden caleta de requisitos, entonces lamentablemente no puede ser cualquier militante, hay requisitos de títulos profesionales, de que estén exentos de deudas y que tenga tiempo también”*. En este sentido los criterios de género, edades y número quedan en un segundo plano pensando principalmente en la idoneidad técnica y disposición para llevar a cabo el proceso. Este equipo responsable se define a sí mismo como “entidad patrocinante” y cumple un rol de herramienta para servir a los procesos que lleve a cabo la organización: *“Nosotros somos una entidad patrocinante, una EGIS se llamaban antes y nosotros les llamamos EAGIS, Entidades de Auto-Gestión Inmobiliaria Social [...] Para nosotros la entidad patrocinante es una herramienta, entonces como herramienta debe servir para todos los procesos.”* Siguiendo los principios de auto-gestión de la organización, esta entidad patrocinante es “mandatada” por las decisiones que se toman en las asambleas de dicha organización, por lo que su aporte es más bien darle contenido o correlato técnico a aquellos mandatos.

En el caso de los PPM el equipo responsable se compone principalmente por profesionales del área de ciencias sociales y las humanidades (sociólogos/os y trabajadores/as sociales). Mayoritariamente también por mujeres. Este equipo está compuesto en su totalidad por miembros de la gerencia o departamento de la municipalidad a cargo de impulsar los presupuestos participativos, por lo tanto se definen como equipo de los presupuestos participativos o miembros de esta unidad administrativa. El rol que tienen es diseñar las bases

de los presupuestos y al mismo tiempo guiar a los postulantes, acompañarlos técnicamente y difundir y promover los presupuestos en la comuna. Este enfoque de guía y acompañamiento tiene que ver principalmente por la nueva apuesta de la administración de avanzar a experiencias más empoderadoras –y que profundizaré más tarde-. Básicamente es un acompañamiento de *“contar qué es lo que se iba hacer, cómo se hacía, los plazos, como explicar todo.”* Y un segundo momento más enfocado en *“lo que fue la elaboración de proyectos, a elaborar un proyecto de presupuesto participativo.”*

Si bien el caso de la ONG se asimila un poco a los anteriores en términos de la composición del equipo responsable, la forma en que se auto-describen difiere bastante. El equipo responsable está compuesto por tres personas: un sociólogo que ve los temas del área social de la intervención, un ingeniero y un arquitecto que se enfocan en los temas referidos al proyecto de viviendas principalmente. Este es el núcleo del equipo al cual se le suman intermitentemente voluntarios. *“Entonces tú tienes una mesa que coordinas que son de harta gente, 6-7 personas [de la ONG] pensando en cómo trabajar en la comunidad. Y por otro lado, el social tiene el rol de coordinar a la comunidad, por lo tanto su otro grupo de trabajo, es la mesa de trabajos de dirigentes.”* En este sentido el equipo responsable se auto-describe a sí mismo como los “mandantes” de la ejecución o quienes “lideran” el proceso participativo *“nosotros éramos los mandantes, los que mandábamos su ejecución, entonces una participación de calidad en el diseño de la vivienda primero es decirles, nosotros como mandantes, qué cosas se pueden hacer y qué cosas no. O sea ya, vamos a diseñar la vivienda, sí, pero qué no puedes hacer, que la casa tenga 70 metros cuadrados, o en el caso de la toma, qué no puede ser, no puede ser casa, pueden ser sólo departamentos, porque la normativa lo exige, “de esta cancha juguemos”. Entonces tú sientas las bases de la participación, para qué estamos decidiendo”.* Y sus tareas eran diseñar, diagnosticar, coordinar actores, responsables de llevar los procesos del área social-comunitaria y de vivienda, recayendo siempre estas tareas más en la voluntad del equipo que como una premisa de la organización misma, en este sentido un miembro del equipo responsable destacaba que *“en todos [los procesos] yo hice diagnósticos y diseños de intervención, mi jefe más o menos los orientaba, pero yo hacía lo que quería, o sea nadie me preguntaba qué era la intervención que estaba haciendo yo. Y sí la coordinaba hartito con el arquitecto y el ingeniero”.* Esta libertad para la acción también se asume posteriormente como una dificultad o un “vicio” ya que la

organización al “liderar” esos procesos participativos, la responsabilidad de que ocurran recaía principalmente en ellos, por lo que al no estar presentes “*no pasaba más*”.

En el último de los casos, el de RSE, el equipo responsable está compuesto por un coordinador de terreno que es técnico en agricultura y dos encargados de los módulos de educación que se imparten, siendo un hombre y una mujer. Llama la atención que, si bien el proyecto busca generar aprendizajes mediante nuevas pedagogías y módulos más participativos, los miembros que los imparten son todos técnicos o profesionales ligados más bien a las ciencias ecológicas o medioambientales, esto puede indicar tanto la transversalidad de la participación como un elemento ya no exclusivo de las ciencias sociales y humanidades, como un elemento que podría estar descuidándose, pero abordaré nuevamente este punto en el transcurso de los siguientes capítulos. A este equipo se le suma un profesional de investigación por parte de la universidad vinculada al proyecto. Este equipo se entiende a sí mismo como el Equipo del Proyecto y se encarga de diseñar, coordinar, implementar, ejecutar y evaluar todas las acciones.

Tenemos entonces un ámbito no muy diverso, a mi juicio, en términos de la composición de los equipos. Salvo excepciones, los equipos se componen principalmente por profesionales ligados al ámbito de las ciencias sociales o de la temática específica que trata la intervención. En este sentido me parece que la primera tarea de un equipo responsable de una intervención participativa es reflexionar sobre su propia composición, saber identificar sus potencialidades, sus expectativas, capacidades, falencias, en definitiva quienes son y qué oportunidades abre esa composición. Para ello existen diversas herramientas participativas, algunas más ligadas al ámbito de la educación popular y otras como el FODA más cercanas a la lógica del *new management*. La idea es entonces controlar las limitaciones para poder hacerlas posibilidades y potenciar la participación.

#### Acceso a la Iniciativa

Finalmente la categoría que probablemente más depende de quienes impulsan la iniciativa, pero que sigo entendiéndola como una condición de posibilidad, sería esta última: El acceso a la iniciativa. Me refiero a las oportunidades de ser parte, en cualquier medida, de la intervención social, de participar del proyecto.

Del mismo modo hace referencia a un primer momento de difusión de la iniciativa, entendiendo como primera condición para la participación, la información, es decir, enterarse de que existe la iniciativa. Para dar cuenta de esta categoría las preguntas que se deben tomar en cuenta son 1) ¿Qué se requiere para participar de la intervención?, 2) ¿Todos en el universo de la iniciativa tienen las mismas posibilidades de participar? Con esto apunto a observar si existen capacitaciones u mecanismos para acercar la participación y a cómo se difundió la iniciativa para que todos participaran.

Esta es una condición fundamental y de gran importancia para pensar en procesos participativos. La información es sindicada muchas veces como el piso mínimo (Geilfus, 2000) de cualquier actividad o proceso participativo, y es deber de los equipos responsables de llevar a cabo este tipo de intervenciones el reflexionar respecto a cómo llegar al *público objetivo* de la iniciativa. La intervención pierde posibilidad de éxito si no se realizan los esfuerzos necesarios para difundirla dentro del espectro de personas a quienes va dirigida. Esto incluye además la posibilidad de generar talleres o capacitaciones que permitan efectivamente involucrarse de la mejor manera en el proyecto. Al mismo tiempo en que se vela por generar actividades y coordinaciones en horarios donde efectivamente la comunidad pueda participar. Por tanto, Canto plantea la necesidad de “hacerse la pregunta de quienes pueden participar ¿quiénes son los que efectivamente pueden participar?: un número limitado de personas, que dispongan de un mínimo de información e interés para hacerlo... no está claro si aquellos que se abstienen de participar lo harán simplemente porque no les interesa, o porque no disponen de los recursos necesarios para hacerlo. En este último caso podríamos estar marginando a los ciudadanos con menos capacidad para hacer sentir su voz” (Canto, 2004: 10)

En ese sentido entiendo esta categoría como condición de posibilidad, aun cuando se le puede responsabilizar al equipo de la difusión de una iniciativa, muchas veces el acceso a un proyecto puede estar definido o restringido a cierto grupo de personas por un mandato ajeno al equipo, por los recursos que cuenta el proyecto, por las capacidades y competencias del equipo, etc. Del mismo modo que la difusión del proyecto puede estar condicionada por estos factores. En este sentido se puede preferir una participación más reducida en participantes, pero más potente en términos cualitativos, privilegiando el producto por sobre la cobertura.

El caso de los PPM puede ser quizás el más emblemático en este aspecto, ya que buscaba generar posibilidades de participar a toda la población de la comuna, donde cualquier ciudadano con el interés de postular podía hacerlo, pero para ello debía acreditar un mínimo interés de su comunidad en su proyecto. En ese sentido se reconoce que quizás los dirigentes vecinales y la comunidad organizada en general, podía correr con ventaja al momento de postular. De acuerdo a los miembros del equipo responsable *“en los Presupuestos participativos nosotros no solicitamos que sean organizaciones. Pueden serlo, como no serlo, es alguien que tiene que estar interesado en mejorar su barrio, entonces para eso nosotros le pedimos que pudieran acreditar con firmas que apoyaban el proyecto.”* Para que esto lograra el alcance que se proponía se realizaron grandes jornadas de difusión, donde el municipio en su totalidad apoyaba en la difusión y posteriormente se realizaron capacitaciones y talleres contemplados en el diseño, que se realizaban en horarios posterior a las 19:00 para que hubiese posibilidad de asistir luego de las jornadas laborales. Respecto a esto último se reconoce que habían mayores requisitos y exigencias para participar que en versiones anteriores (que se acercaban más a la lógica de fondos concursables), pero esto se justificaba bajo el objetivo de lograr una participación de “mayor calidad”.

Por otro lado la experiencia de RSE no tiene mayores requisitos de entrada, es una iniciativa abierta a todo público y que no necesita de nada más que las ganas de asistir al lugar en los horarios disponibles y ser parte de los módulos de aprendizaje propuestos por el proyecto. Cuenta con los espacios institucionales de la municipalidad para su difusión. El modo de participar de la iniciativa es acotado, ya que es sólo a través de talleres, por lo tanto el resto de aportes son a través del grupo responsable, lo que no significa que no se reciban aportes y sugerencias para mejorar el proyecto. Cuentan con plataformas de difusión en redes sociales (Facebook) y páginas del municipio. La experiencia es educativa, por lo que el formato taller es uno de sus principales recursos.

Distinto es el caso de la PPE, la difusión es un elemento contemplado en el diseño, como una etapa que debe realizar la dupla a cargo del programa y que coincide con los primeros vínculos con la comunidad. Esta difusión va dirigida principalmente a dirigentes sociales y comunitarios, ya que los espacios que se recuperan son normalmente sedes sociales, plazas o canchas de fútbol. Cualquier organización social interesada puede participar y en este caso

no son necesarias capacitaciones para poder participar ya que el proceso se entiende como el aprendizaje y los horarios de reunión con dirigentes se acuerdan en conjunto.

En el caso de la experiencia de la ONG, la posibilidad de participar residía principalmente en el hecho de pertenecer al comité de vivienda que se vinculaba con la organización. Y la difusión de la iniciativa quedaba en manos de la dirigente de dicho comité, que era con quien más contacto tenían en el equipo responsable. Las reuniones que sostenían con la comunidad eran mensuales en el caso de la asamblea, los días sábado, mientras que con la mesa de trabajo con dirigentas eran semanales o quincenales dependiendo de la coyuntura.

De los casos revisados el de la EOT es quizás el más restringido en términos de posibilidad de participación, precisamente por las altas exigencias a los miembros de la iniciativa. No cualquiera puede participar de la organización, sino todo aquel que esté dispuesto a seguir los principios y actividades que en las asambleas acuerdan. *“Lo que pasa es que puedes irte al comité del huevo, y esperar ahí. Si no quieres salir a la calle está lleno de comités donde puedes ir a calentar el asiento una vez a la semana, vas a esperar más, te van a mandar para Buin, para Paine, pero existe una alternativa. Nosotros siempre les decimos “las puertas están abiertas, si no quieren un comité de lucha, no están en el lugar indicado”*. La difusión se realiza a través de las mismas asambleas de la organización cuando existe un cupo en determinado proyecto de vivienda, pero para entrar en ese cupo hay que pertenecer a la organización previamente, es decir, militar.

De esta forma se hace patente la necesidad de a veces decidir entre el acceso y la calidad de la participación, pueden ser elementos que en cierta medida se entiendan como excluyentes, donde las restricciones al acceso podrían favorecer la calidad de la participación de quienes acceden. En este sentido, y adelantándome a la discusión del siguiente capítulo, el sociólogo chileno Gonzalo Delamaza plantea que la participación, en términos individuales, “puede ser intensiva, es decir, que requiere de mayor dedicación de tiempo y recursos, así como un proceso de acciones sucesivas a realizar (como ocurre con el presupuesto participativo y con la participación en las instancias contempladas en el Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental, por ejemplo), o bien extensiva, que alcanza a muchas personas, pero a través de actos simples y fáciles de realizar (como una consulta electrónica o una encuesta de satisfacción de usuario). Las formas intensivas son mejores para deliberar pero involucran a

un activo más pequeño de personas, normalmente líderes. Las extensivas no permiten la deliberación, pero ayudan a tomar decisiones con mayor legitimidad y pueden involucrar grandes cantidades de personas” (Delamaza, 2010: 15). Pero también podemos observar que existen experiencias, como la de los PPM que buscan hacerse cargo de ambas dimensiones, cobertura y calidad en un balance, teniendo siempre en cuenta las escalas y recursos con los que se cuenta. Es importante reflexionar en torno a este punto para direccionar de mejor forma la difusión, a veces focalizando esfuerzos, otras veces involucrando a la comunidad misma en dicho proceso de difusión, ampliando las posibilidades. Hubo una reflexión final que me pareció interesante en torno a los horarios para la participación y que la planteó la persona que entrevisté de la ONG, que hacía referencia a que a los sectores empobrecidos o con mayores carencias, se les exigía mucho más, es decir, son sectores que tienen por lo general amplias jornadas laborales y que además deben asistir a reuniones de comité posteriormente a dichas jornadas y permanecer organizados, cosa que no ocurriría en otros sectores. Puede ser un elemento a considerar también, los tiempos para la participación no debiesen ser una tarea agotadora, que se lleve a cabo en largas jornadas de trabajo si se quiere incluir a esta población o la participación pudiese verse mermada.

## Capítulo 2: Participación y Poder

Hasta el momento he abordado muy sucintamente el concepto de participación, entendiéndola en una acepción más bien amplia, pero que considero correcta como: “el proceso a través del cual distintos sujetos sociales y colectivos, en función de sus respectivos intereses y de la lectura que hacen de su entorno intervienen en la marcha de los asuntos colectivos con el fin de mantener, reformar o transformar el orden social y político.” (Velásquez y González, 2004: 2). Sin embargo como buen concepto polisémico, la participación tiene múltiples definiciones, significados, reivindicaciones y enfoques, por lo que en este capítulo me propongo generar una revisión sobre algunas definiciones y enfoques que me parece más se repiten en la literatura sobre el tema, para así llegar a la definición que me parece más adecuada y luego comenzar el análisis de las categorías. De tal modo, y como queda plasmado en el título de este capítulo, abordaré la relación entre poder y participación que se da en las intervenciones sociales y en procesos participativos. Por lo tanto este capítulo podría considerarse el *núcleo* de los asuntos que refieren a la participación y a sus cualidades, por tanto es el capítulo más extenso.

Partiré entonces presentando esta discusión en torno al concepto de participación con el ejercicio de ir desde lo más amplio, con fuentes más ‘clásicas’ o que comúnmente utilizamos al momento de consultar por definiciones –como la RAE o Wikipedia- a definiciones más específicas o cargadas hacia algún aspecto en particular que entiendo como más ‘especializadas’.

Etimológicamente “participación” deriva del latín tardío *Participatio* “el cual está formado por el prefijo *Pars* o *Parti* que significa “Parte o Porción”, el verbo *Capere* que es “Tomar, Capturar o Agarrar” y por último el sufijo *Tio* que corresponde a (acción y efecto). Lo que lleva a interpretarla como la acción y efecto de tomar parte en algo, o de hacer partícipe a alguien más sobre algo, lo que quiere decir, noticiar o informar acerca de algún suceso.”<sup>18</sup> Me parece interesante iniciar con la definición etimológica de este concepto, como un ejercicio necesario para entender mejor su evolución. Por su parte la Real Academia Española la define en una línea similar a su origen etimológico como “Acción y efecto de participar. Tomar parte en algo.” Ambas son definiciones que refieren más que nada a una acción y a

---

<sup>18</sup> Diccionario etimológico disponible en: <http://conceptodefinicion.de/participacion/>

ser parte de algo, hacerse partícipe. Sin embargo, y como una constatación que dejaré a modo de anécdota, la RAE le otorga cinco acepciones más al concepto, dos de ellas refieren a la participación como un fenómeno comunicativo (ej: “Aviso, parte o noticia que se da a alguien”) y las otras tres restantes refieren al ámbito económico (ej: “Parte que se posee en el capital de un negocio o de una empresa.”).<sup>19</sup> Simplemente para reflexionar...

Por último, dentro de estas definiciones más coloquiales, Wikipedia identifica de entrada seis tipos de participación distintas: 1) electoral; 2) ciudadana que refiere a los “mecanismos para que ciudadanía acceda a decisiones de gobierno”; 3) como concepto filosófico-platónico que da cuenta de la relación entre el mundo de las ideas y mundo material; 4) como asistencia a eventos; 5) en finanzas como inversión; y la última y quizás la que más se relaciona con esta investigación 6) la participación política, referida al “conjunto de acciones llevadas a cabo por los ciudadanos que no están necesariamente involucrados en la política de forma directa, y cuya acción pretende influir en el proceso político y en el resultado del mismo.”<sup>20</sup>

Tenemos entonces una primera aproximación a diferentes tipos de participación, siendo la política probablemente las más atinente al fenómeno que estoy abordando. Ahora el problema quizás con esta última definición vendría a ser la cuestión de ¿qué es lo que permite influir en el proceso político y sus resultados? Aquello queda abierto y es precisamente una de las preocupaciones que guía esta investigación. Estas definiciones por lo general parten desde la noción individual de la participación como un acontecimiento, un implicarse, en cualquier medida y desde la libertad individual en algún fenómeno, contexto o situación. Dentro de estas definiciones de carácter más ‘clásico’ se encuentran también las que refieren a la participación como un tema legal simplemente y que la entienden como un “conjunto de prácticas (jurídicas, económicas, políticas y culturales) que colocan a una persona como miembro competente de una sociedad y que tienen su fuente de legalidad y legitimidad en la titularidad de derechos” (Cardarelli & Rosenfeld, 1998: 123). Otra definición más en sintonía de lo que planteé anteriormente en términos de participación individual, es la que Burin entiende como “un proceso social que supone un ejercicio permanente de derechos y responsabilidades, reproduciendo un modelo de sociedad, por lo que una de sus claves es la adecuada combinación de derechos y responsabilidades. Debemos tratar, entonces, de

---

<sup>19</sup> RAE, disponible en: <http://dle.rae.es/?id=S05KMbw>

<sup>20</sup> Wikipedia. Disponible en: <https://es.wikipedia.org/wiki/Participaci%C3%B3n>

asumir cada uno, en función de su propio interés y capacidad una responsabilidad” (Burin, 1998)

Este tipo de definiciones, en la literatura que revisé, es asociada muchas veces al marco neoliberal de la participación, entendida como una participación ‘funcional’ (Palma, 1998) y que la define como “la capacidad individual para incorporarse en las oportunidades del mercado; en el centro está la “libertad de elegir” (Buchanan)<sup>21</sup> y al Estado se le pide que no obstaculice este ejercicio fundamental del individuo [...] que se considera como un rasgo, técnicamente necesario a las nuevas políticas sociales, [...] se propone entonces como un aporte “funcional” al desempeño de las políticas según esos rasgos deseados [...] así la incorporación de los usuarios en ciertos momentos de la gestión permite afinar la ejecución de la política hasta aspectos que quedan ignorados cuando esas mismas iniciativas son responsabilidad sólo de los funcionarios” (Palma, 1998: 15-16).

En este sentido el sociólogo portugués Joao Arriscado plantea que “algunos autores han propuesto una definición de la participación que, más allá de requerir el involucramiento activo del ‘público’, considera que se puede definir como participativo cualquier proceso en que se pasa información desde miembros del público (o sus representantes) hacia entidades responsables por políticas, independientemente de cómo se usa esa información. De esta definición desaparece la exigencia de empoderamiento y de influencia del público sobre los procesos de decisión. Según los mismos autores, esta definición sería una definición ‘ampliada’ de participación” (Arriscado, 2011: 58) A lo que está haciendo también referencia Arriscado en la cita anterior, es a aquellas definiciones que le otorgan un sentido más específico a la participación en términos de un para qué, un cómo y un quiénes. Aquellas definiciones que mencioné como más ‘especializadas’, que plantean un sentido específico.

Dentro de estas definiciones encontramos los planteamientos ligados a paradigmas de carácter emancipatorio, con influencias de corrientes ligadas al marxismo, pero con un fuerte componente latinoamericanista y una reivindicación del quehacer de los sujetos oprimidos, como sujetos capaces de auto-determinarse, desligándose así de posiciones con un carácter ‘iluminista’ que muchas veces se asociaban a las corrientes más dogmáticas del marxismo. En esta línea es posible encontrar o asociar los planteamientos de la educación popular de

---

<sup>21</sup> Texto y autor citado por Palma.

Paulo Freire, la investigación-acción participativa (IAP) de Orlando Fals Borda y la socio-praxis de Tomás Rodríguez Villasante.

Si bien los planteamientos de estos autores no refieren a intervenciones sociales propiamente tal, sino que principalmente a formas de educar y realizar investigaciones, estas se basan en una idea de participación con un sentido definido, para los autores la participación tiene un por qué y un para qué bien claros: el empoderamiento y la transformación social, porque “*no se estudia nada porque sí*” (Fals Borda, 2009: 279). Para los autores el sentido de la participación viene dado por una búsqueda de la construcción de una 'ciencia popular' (Fals Borda, 2009), una 'teoría de la acción liberadora' (Paulo Freire 2010) o una ciencia social con 'sentido emancipador' (R. Villasante, 1994)

Es, por lo tanto, la reivindicación de un conocimiento que surja de quienes permanentemente han sido invisibilizados desde la perspectiva de estos autores, y para la emergencia de ese conocimiento, la participación se vuelve fundamental. En esa búsqueda Fals Borda plantea que “se examinaron posibles alternativas radicales que puedan llevarnos a otra clase de ciencia inspirada en una cosmología “holística” o extensa, basada en la “participación equivalente” o “reciprocidad simétrica”.[...] Estas actitudes participativas en las ciencias deberían echar por tierra viejas prácticas desorientadas, como la institución de los “expertos” y la “*expertise*” que emplean instituciones internacionales y muchas ONG.[...] De allí se deriva una epistemología holística o extensa útil para nuestras tareas. Este holismo se expresa en cuatro tipos de conocimientos que juegan entre sí: el vivencial o “*experiential*”, el práctico, el proposicional y el presentacional.” (Fals Borda 2009: 308)

Reivindican entonces una serie de saberes que pueden coexistir a través de una participación con un sentido en particular y en una relación de carácter más horizontal o recíproca, basada en la existencia del diálogo como condición fundamental. Al respecto Freire plantea que “los hombres no se hacen en el silencio, sino en la palabra, en el trabajo, en la acción, en la reflexión. [...] Por esto, el diálogo es una exigencia existencial. Y siendo el encuentro que solidariza la reflexión y la acción de sus sujetos encauzados hacia el mundo que debe ser transformado y humanizado, no puede reducirse a un mero acto de depositar ideas de un sujeto en el otro” (Freire, 2010: 100-101). La participación en este caso implica “escuchar” por parte de quienes la promueven y problematizar para seguir posibilitando la participación.

En el caso de la IAP Fals Borda agrega que “hacer investigación participativa es aceptar que toda investigación sea interacción comunicante, en la que ocurre un proceso de diálogo de aprendizaje mutuo y de mutua confianza entre el investigador y el investigado. En este proceso se invalida la división tradicional entre conocimiento objetivo y subjetivo; se afinan o complementan pautas normales de medición y análisis de la realidad; se equilibran los intereses teóricos del observador externo y de los actores locales que quieren transformar la práctica diaria, y se practica la interdisciplina. El resultado viene a ser tan calificado y respetable como el que se aduce para la investigación tradicional. Y el investigador, como parte de la realidad investigada, se convierte en actor comprometido que debe a su vez analizarse y ser analizado.” (Fals Borda, 2009: 308-309). Es decir, se le otorga un *papel protagónico* a quienes se convoca a participar del proceso, sea este educativo, investigativo o de intervención social. Uno de sus principales fundamentos o premisas para este enfoque de quehacer participativo hoy en día es que “las técnicas e investigaciones sociales avanzan con los propios movimientos [...] No se trata de técnicas o metodologías para el estudio de los movimientos sociales. Más bien al revés, se trata de cómo los movimientos populares están aportando técnicas, metodologías, y hasta posicionamientos epistémicos para el uso de las ciencias sociales. Es decir, la rebelión del laboratorio, cuando los animales con los que se experimenta, los tubos de ensayo, los productos químicos, la energía eléctrica, etc. deciden no obedecer al investigador, plantarle cara. Incluso preguntarle por qué hace tales cosas y no tales otras, o sugerirle tales experimentos fortuitos” (Villasante, 2006b: 379).

Estos autores plantean como objetivo de la participación el empoderamiento de los participantes, de modo de conferirles un poder efectivo de influenciar en decisiones. De esta forma sólo se puede hablar de participación si hay un efectivo empoderamiento, desde la propia identificación de la agenda, a lo largo de todo el proceso de debate y de deliberación, hasta la capacidad de influenciar las decisiones tomadas por los órganos administrativos o de la democracia representativa. Siguiendo con la propuesta de clasificación de Diego Palma, este tipo de participación sería entendida como ‘sustantiva’ (1998), en oposición a la funcional, y que se caracteriza por “la ‘capacidad’ de cada grupo que se asume como núcleo duro de la búsqueda de correspondencia, las oportunidades de participar se diseñan e incluyen en las políticas como respuestas, intencionadamente adecuadas y voluntariamente respetuosas, a esas capacidades que traen los grupos a los que se invita a participar.” (Palma,

1998: 20). Mientras que la participación funcional existiría en tanto que aporta a iniciativas que ya fueron decididas.

Tenemos entonces este primer debate que se plantea en términos binarios o dicotómicos entre visiones ‘amplias’ o ‘funcionales’ de la participación y visiones ‘específicas’ o ‘sustantivas’. En las primeras la participación puede ser muy diversa y de ‘baja intensidad’, mientras que en las segundas la participación funcional no es considerada como una participación real, sino más bien como un *simulacro participativo* (Peralta-Varela, 2014). Por tanto habría una centralidad en el quiénes y el para qué de la participación, en el sentido u objetivo. Si bien – personalmente- tiendo a comulgar con esta última visión, creo que en la negación de la participación funcional, como una participación falsa, no real, simulada, hay más tendencia al sectarismo que a la transformación social. Desconocer o negar otras formas de participar muchas veces implica marginarse de procesos que en primera instancia pueden ser ‘simulacros’, pero con potencialidades.

Siguiendo con esta última reflexión, existen otras formas de clasificación de la participación, como aquella que la entiende en diversos niveles o grados y que, en este caso, permitiría la coexistencia de dos o más formas de participar. En esta clasificación se asume que “la participación puede operar en diversos niveles: en algunos casos se trata de obtener información sobre un tema o decisión específica o emitir una opinión sobre una situación. En otros casos, participar significa tener iniciativas que contribuyan a la solución de un problema. O bien, puede tener un alcance mayor cuando se trata de procesos de concertación y negociación o de fiscalizar el cumplimiento de acuerdos y decisiones previas. En fin, la participación puede consistir en la toma de decisiones sobre asuntos específicos.” (Velásquez & González, 2003: 20).

En estas concepciones se asume entonces que la participación “no es un estado fijo: es un proceso mediante el cual la gente puede ganar grados de participación en el proceso de desarrollo.” (Barrientos, 2005: p.4) Al respecto, Geilfus (2000) presenta la famosa "Escalera de la Participación", que pretende dar cuenta del abanico de formas de entender la participación existentes y de cómo es posible pasar gradualmente, en escalas desde el peldaño más bajo caracterizado como una participación de una pasividad casi completa (ser beneficiario) al control de su propio proceso (ser actor del auto-desarrollo) y donde se puede

ver que lo que determina realmente la participación de la gente, es el grado de decisión que tienen en el proceso.

De acuerdo a la síntesis realizada por Barrientos (2005) estos escalones participativos serían los siguientes:

- Pasividad: las personas participan cuando se les informa; no tienen ninguna incidencia en las decisiones y la implementación del proyecto.
- Suministro de información: las personas participan respondiendo a encuestas; no tiene posibilidad de influir ni siquiera en el uso que se va a dar de la información.
- Participación por consulta: las personas son consultadas por agentes externos que escuchan su punto de vista; esto sin tener incidencia sobre las decisiones que se tomarán a raíz de dichas consultas.
- Participación por incentivos: las personas participan proveyendo principalmente trabajo a otros recursos (tierra para ensayos) a cambio de ciertos incentivos (materiales, sociales, capacitación); el proyecto requiere su participación, sin embargo no tienen incidencia directa en las decisiones.
- Participación funcional: las personas participan formando grupos de trabajo para responder a objetivos predeterminados por el proyecto. No tienen incidencia sobre la formulación, pero se los toma en cuenta en el monitoreo y el ajuste de actividades.
- Participación interactiva: los grupos locales organizados participan en la formulación, implementación y evaluación del proyecto; esto implica procesos de enseñanza-aprendizaje sistemáticos y estructurados, y la toma de control en forma progresiva del proyecto.
- Auto-desarrollo: los grupos locales organizados toman iniciativas sin esperar intervenciones externas; las intervenciones se hacen en forma de asesoría y como socios. Similar a las definiciones más ‘radicales’ o ‘sustantivas’ antes descritas.

Si bien estas perspectivas permiten dar cuenta de una variedad de formas de entender la participación más completa –a mi juicio- que la clasificación binaria anterior, tiende a ser una visión de carácter más lineal, que ve a la participación como un *paso a paso* o que hay que ir cumpliendo a modo de receta para subir al próximo escalón. Esta clasificación en niveles tampoco logra dar cuenta de la complejidad de la participación. Ya que plantea la *toma de decisiones* como único factor o el factor determinante para clasificar una forma de participar en alguno de sus escalones. Y lo que estoy planteando –no solamente yo, sino una serie de otros autores-, es que la participación no es un fenómeno lineal y que por lo tanto es preciso dar cuenta de los diversos factores que influyen en su realización y comprensión.

Un elemento que permite añadir complejidad a la diversidad de niveles y a la comprensión de la participación, es la modalidad de la participación “según el ámbito en el que se desarrolla y el tipo de intereses predominantes” (Velásquez & González, 2003). Es decir, la ‘esfera’ o ámbito en el que la participación se despliega, en el que se lleva a cabo la acción participativa. En esta línea Nuria Cunill (1991) distingue entre participación política, ciudadana, social y comunitaria. Donde la participación política haría referencia “a la intervención de individuos u organizaciones en la esfera pública en función de intereses globales (bien común). La participación ciudadana opera igualmente en la esfera pública, pero en función de intereses particulares de cualquier índole (territoriales, corporativos o gremiales, entre otros). La participación comunitaria alude al esfuerzo de una comunidad territorial para mejorar la calidad de su hábitat y, en general, de sus condiciones de vida mientras que la participación social se refiere más bien al agrupamiento de personas y grupos con intereses similares con el objeto de reivindicarlos, defenderlos o negociarlos. Estas dos últimas modalidades, a diferencia de las anteriores, operan en la esfera privada.” (Velásquez & González, 2003)

Por ende la modalidad agrega un elemento de contexto a los niveles y al sentido de la participación. Permite así un análisis un poco más completo que los anteriores por sí solos. Sin embargo, no es el ámbito, no es el sentido o el nivel de toma de decisiones, ni tampoco la combinación de estos tres factores lo que logra dar cuenta de la complejidad de la participación. Para lograr comprender las formas de entender y ejercer la participación de distintos actores promotores es necesario, como ya adelanté, poner el énfasis y el foco de análisis en las relaciones que se despliegan en los procesos participativos, ya que la participación es, ante todo, una relación de poder, que puede tener el objetivo de redistribuir poder, de legitimarlo, de dispersarlo, etc. Son las diversas configuraciones de la relación de poder el elemento distintivo para caracterizar, comprender e incluso potenciar la participación. “La participación, aún en los espacios deliberativos, no puede dejar de verse como una relación de poder. Quienes insisten en que éste debe quedar fuera al hablar de la deliberación, contribuyen con ello a restarle legitimidad a sus diversos mecanismos, como si las relaciones de poder no jugaran en las acciones orientadas con criterios democráticos.” (Canto, 2004: 12).

Pero antes de continuar con esta idea de la participación como relación de poder, ¿a qué me estoy refiriendo precisamente con relación de poder y su respectivo análisis? Principalmente lo estoy entendiendo a partir del desarrollo conceptual que realiza Foucault sobre el poder. Para el pensador francés, el poder no es una sustancia o una cualidad, algo que se posee o se tiene, sino más bien, una forma de relación. Las relaciones de poder son “modos de acción que no actúan directa e inmediatamente sobre los otros, sino sobre sus acciones [...] un conjunto de acciones que tienen por objeto otras acciones posibles; operan sobre un campo de posibilidades: inducen, apartan, facilitan, dificultan, extienden, limitan, impiden (Foucault, 1988: 15). Las relaciones de poder no son necesariamente –ni usualmente- la manifestación de un consenso ni la renuncia a la libertad, aunque pueden suponerlo. Según Foucault, el término que permite captar mejor la especificidad de las relaciones de poder es el término “conducta”: “el ejercicio del poder consiste en conducir conductas y disponer la probabilidad” (Foucault, 1988: 16). Por último aclarar que para Foucault, el poder se ejerce sólo sobre sujetos libres, es decir, sujetos que disponen de un campo de varias conductas posibles. Cuando las determinaciones están saturadas no hay relaciones de poder, sino de dominación, por lo tanto el poder debe ser visto como una realidad positiva, es decir, como fabricante o productor de individualidad (Foucault, 2002). Al respecto T.R. Villasante resume que “en cualquier situación que podamos tratar de entender siempre hay, además de espacio y tiempo, unas relaciones sociales de Poder, en toda interacción, en las comunicaciones que establecemos. Pero tales relaciones, tanto en lo cotidiano como en las estructuras más generales, se pueden dar como “dominación” o como “potencia”. Es decir, que el poder relacional puede estar configurado de tal forma que unos mandan y otros obedecen (en la familia, el trabajo o el estado); o bien se pueden dar, en algunos casos, otro tipo de relaciones para aumentar la capacidad de cada uno de los que intervienen en el proceso. [...] A partir de cómo organizar las relaciones de poder, se pueden establecer estrategias que permitan superar las perplejidades y las paradojas en las que nos encontramos habitualmente encerrados.” (Villasante, 2000: 21)

Por lo tanto para el análisis creo necesario retomar el concepto de estrategia, ahora desde una perspectiva más *foucaultiana* aplicada al poder. El académico argentino Edgardo Castro, estudioso de Foucault, plantea que “la palabra estrategia se usa en el sentido de designar los medios empleados en la consecución de un cierto fin, es por lo tanto una cuestión de

racionalidad orientada a un objetivo. Se puede hablar de estrategias propias del poder en tanto constituyen modelos de acción sobre posibles acciones, las acciones de los otros.” (Castro, 2004) Por ende el análisis de las estrategias de poder, requiere hacerse la correcta pregunta, ya no ¿qué es el poder?, sino ¿cómo funciona? Siguiendo con lo planteado por Castro se requeriría considerar al menos cinco aspectos: 1) qué sistemas de diferenciación permiten que unos actúen sobre otros (diferencias jurídicas, tradicionales, económicas, competencias cognitivas, etc.); 2) qué objetivos se persiguen (mantener un privilegio, acumular riquezas, ejercer una profesión); 3) qué modalidades instrumentales se utilizan (las palabras, el dinero, la vigilancia, los registros); 4) qué formas de institucionalización están implicadas (las costumbres, las estructuras jurídicas, los reglamentos, las jerarquías, la burocracia); 5) qué tipo de racionalidad está en juego (tecnológica, económica)” (Castro, 2004: 413) Estos elementos creo recogerlos en la propuesta de análisis que más adelante presentaré en este capítulo.

Bien, teniendo esta definición clara puedo volver a ligar el sentido de la relación de poder con el fenómeno de la participación, en esta línea Arriscado (2011) plantea que “la distinción entre formas hegemónicas o contra-hegemónicas de participación ciudadana está estrechamente asociada a la forma como se organiza la relación entre modos de conocimientos y de experiencias y a su valorización o descalificación” (Arriscado, 2011: 60). Es decir, las relaciones de poder que existen previamente a cualquier proceso son factores que influyen en el despliegue participativo, al mismo tiempo que son elementos que deben considerarse en el análisis de estos procesos. Si bien esta puede ser una perspectiva con un sentido o connotación política bien definida –al introducir el concepto de hegemonía-, también me parece lo suficientemente amplia y flexible para poder describir las formas de abordar la participación diversas en su contexto. Poner el foco en el análisis de la relación que se da entre partes, grupos, colectivos, comunidades, individualidades, en definitiva entre las personas participantes, es lo que permitiría dar cuenta de la forma de participar. En este sentido, y para el ámbito específico de las intervenciones sociales, Ruiz Ballesteros plantea que: “todo está enmarcado en una inextricable y compleja red de relaciones de poder entre todas las personas, instituciones y colectivos que entablen relación en torno a cualquier intervención social. Esta circunstancia rara vez se tiene en cuenta a la hora de evaluar, programar, planificar o analizar las intervenciones sociales y, sin embargo, se nos antoja

como su elemento constitutivo más relevante. Resulta curioso que apoco que las relaciones de poder se entresaquen en una conversación, todo el mundo las encuentre obvios componentes del sistema, pero que muy extrañamente sean una variable ‘seria’ a tener en cuenta para actuar o pensar en torno a una intervención social: existen pero como si no existieran. No asumir las intervenciones sociales como fenómenos político, no pararse a pensar en clave de relaciones de poder las interacciones que de todo tipo concurren en ellas, es precisamente no contar con lo obvio, [...] no conseguiremos captar el sentido y la forma de las mismas: las observaremos desde fuera, pero difícilmente conseguiremos adentrarnos en ellas.” (Ruiz Ballesteros, 2005: 208-209)

Ahora bien, cuando realicé la revisión bibliográfica respecto a la conceptualización de la participación, una definición bastante recurrente era aquella que la asociaba a la relación con el Estado o gobierno nacional. Es decir, el control y distribución del poder en su concepción más clásica –si se quiere weberiana- como monopolio del uso de la fuerza legítima. Al respecto autores como Botero y Torres plantean que “es importante resaltar que ésta [la participación] se encuentra en relación directa con los sistemas de gobierno y modelos políticos y socio económicos que la constituyen desde las necesidades específicas de la época; pero, así mismo, tiene que ver con los ámbitos de la vida cotidiana de los sujetos.” (Botero y Torres, 2008: 5). En este sentido creo necesario hacer una pequeña revisión de cómo se entiende la participación en relación al Estado y cuáles son las posiciones y relaciones que se le atribuyen tanto a la sociedad civil, como al Estado en los procesos participativos, de modo de generar una primera aproximación a la importancia de entender la participación como un fenómeno relacional.

La participación en este ámbito refiere a lo que Restrepo alude como “los diversos mecanismos e instancias que posee la sociedad para incidir en las estructuras estatales y en las políticas públicas. Por lo tanto el estudio de la participación social es el de las mediaciones entre Estado y sociedad.” (Restrepo, 1997). Esta relación para algunos autores, como Cunill, surge cuando “...desde el campo social no se compecede plenamente con las ofertas estatales y los nuevos actores sociales no poseen todavía la fuerza para orientar sus demandas hacia la construcción de nuevas relaciones entre el Estado y la sociedad.” (Cunill, 1995: 25). Sin embargo Canto, a raíz de estas posturas, se plantea la interrogante “¿es la oferta participativa lo que conforma a las formas de organización social, o es la demanda de participar lo que

conforma a las estructuras de gobierno?” (Canto, 2004: 16) Una primera pregunta recursiva, que en el siguiente capítulo retomaré con mayor profundidad.

Ahora bien, las respuestas a esta incógnita tienen que ver principalmente con las concepciones o características que se le atribuyen tanto al Estado, como a la sociedad civil y el sentido de su participación. Al respecto, cabe distinguir la existencia de polos analíticos presentes en la discusión política y académica sobre participación y ciudadanía, y su relación con el Estado, los que Fundación DECIDE sintetiza en ‘institucionalista’ y ‘basista’. “El primero postula que la participación ciudadana gravita principalmente en los mecanismos y arreglos institucionales que permiten transferir información, recursos y capacidades de resolución desde el Estado a la ciudadanía para empoderarla, a la vez que ésta le entrega legitimidad al modelo democrático. Quienes comparten esta idea separan radicalmente el Estado de la sociedad civil como esferas independientes, dividiendo lo político de lo social, respectivamente. Desde esta mirada, los canales de participación que se abrirían desde el Estado a la sociedad civil no buscan cambiar la lógica de la representación política, pues ésta ya se encuentra cubierta por los representantes electos, tendiendo a favorecer y fortalecer la adaptación de los ciudadanos a las normas institucionales de la democracia liberal. El segundo extremo corresponde a quienes entienden la participación como la incorporación de los ciudadanos en las iniciativas de la autogestión o control comunitario, quitando valor al uso de instancias institucionales para el empoderamiento de las organizaciones sociales. Todo lo que signifique relación con la autoridad es sometimiento, y todo lo que signifique un camino propio para la concreción de intereses y resolución de problemas es un avance.” (Crisosto, 2013: 8-9)

Sin embargo –y como se puede deducir-, la problemática de la democracia y la participación comprende la constitución y la administración del Estado, pero involucra igualmente la posibilidad de otras formas de legitimación del poder y de modalidades de su ejercicio, capaces de modificar o desbordar los canales institucionales de conexión entre el sistema político y la ciudadanía. Así, la participación puede ser entendida no sólo en términos procedimentales o como fuente de legitimidad política del sistema político, sino también en su dimensión sustantiva como un espacio de “apertura o de cierre” para la constitución de diferentes actores políticos, tanto en un plano local como eventualmente a nivel nacional. (Crisosto, 2013)

Por lo tanto, para los miembros de la fundación, la participación como relación de poder en este caso no se puede remitir únicamente al marco normativo que la rige ni a las capacidades de control comunitario de un territorio. La participación es una de las tantas vías por las que median relaciones sociales y políticas más complejas. “Ésta no es sólo producto de la apertura de la autoridad, sino también de la capacidad efectiva de los ciudadanos de visibilizar y movilizarse por sus demandas; no es sólo una forma de otorgar legitimidad a las instituciones políticas, sino muchas veces de plantear proyectos colectivos divergentes. No es, por lo tanto, una mera vía comunicante entre Estado y sociedad civil, ni tampoco sólo una forma preferente de organización paralela de lo social por y para sí. Distintas formas de participación ciudadana fortalecen o marginan a grupos sociales que en función de sus intereses y proyectos buscan incidir en la organización social y política vigente. En este sentido, la problemática de la participación ciudadana puede ser analizada como un espacio privilegiado en el que se expresan y disputan tanto la distribución y el ejercicio del poder como los proyectos de sociedad de diferentes actores en la vida colectiva del país. Las modalidades de su ejercicio y el carácter y alcance que adquiere constituyen, por ende, una dimensión central para evaluar la calidad de nuestra democracia.” (Crisosto, 2013: 10-11).

Esto es relevante para el análisis y la promoción de la participación en la medida en que no generamos atribuciones o connotaciones *a priori* de las partes que se relacionan. El ejemplo más evidente de este error es, como plantea Massardo cuando “la sociedad civil se entiende como lucha desde «la base» (connotación positiva) contra el Estado visto como algo que aparece situado «arriba» (connotación negativa) de la estructura social, lo que parece entregarle a la sociedad civil una cierta legitimidad *a priori*; (...) la sociedad civil se entiende además como esfera de lo «privado» (connotación positiva) donde estaría presente algo así como la «libertad», en oposición a lo «estatal» (connotación negativa) caracterizado como «control»” (Massardo, 2012: 87). Al respecto la Fundación DECIDE en otro texto plantea que el resultado lógico de esta manipulación conceptual es que “se piense a la “sociedad civil” como “buena” o “positiva” y al Estado como “malo” o “negativo”. (Cortés & Crisosto, 2012: 17). Esto tiende a reducir y simplificar el análisis de las relaciones de poder y por ende el análisis de la participación situada y a atribuirle objetivos, intereses y mecanismos a la participación que no necesariamente son los que busca promover la iniciativa y los actores responsables.

En una línea de discusión muy similar, me parece relevante rescatar lo que plantea Velásquez al entender “la participación, en tanto puente entre la sociedad y el Estado implica mirar estos dos polos de la relación no como antagónicos, sino como complementarios. En otras palabras, la participación no es una repartición del poder suma cero, sino suma positiva: no se trata de entender la participación como negación del Estado por parte de la sociedad civil, ni como estatización de la sociedad que termina por subsumirla en lógicas puramente estatales. [...] En tal sentido la participación fortalece a la vez al Estado y a la sociedad, sin que ello represente una pérdida de identidad de uno u otra.” (Velásquez & González, 2003: 59).

Esta visión permite abrir el espectro de análisis, situarlo y complejizarlo, entendiendo que la direccionalidad y las relaciones pueden ser múltiples y que en ningún caso es de “suma cero”, el ejercicio y el análisis de la participación, así como el del poder, debe abordarse considerando los intereses y posiciones que muchas veces son diversos incluso al interior de grupos más o menos homogéneos. En este caso el Estado y la sociedad civil no operan necesariamente como entidades compactadas con un interés único, sino que son heterogéneas en términos de intereses, actores, visiones que conviven en su interior –así como también lo son las organizaciones, comunidades, territorios, etc.-, por lo tanto en el análisis de la participación no podemos simplificar esta relación y condición de las partes.

Un último elemento que me gustaría agregar antes de presentar la definición de participación que guía el análisis de esta dimensión, es el carácter de intervención misma que tiene la participación, en el sentido de una acción intencionada. La participación puede ser entendida entonces como una “forma de acción individual o colectiva que implica un esfuerzo racional e intencional de un individuo o un grupo en busca de logros específicos –tomar parte en una decisión, por ejemplo– a través de una conducta cooperativa.” (Velásquez & González, 2003: 58). Y por conducta cooperativa, no necesariamente refiere a una conducta consensuada, en el sentido de lo que planteaba en el párrafo anterior, ya que la noción de consenso negaría la diferencia de intereses y motivaciones de los actores involucrados en la acción. “Los procesos participativos, si bien operan con base en la definición de metas compartidas generan en la mayoría de los casos tensiones y conflictos que pueden implicar la exclusión de sujetos cuando no es posible llegar a acuerdos a través de procedimientos democráticos.” (Velásquez & González, 2003: 59). En esa perspectiva la participación es entendida como intervención prolongada, como proceso, antes que como incorporación, es decir como una acción

intencionada que permite transitar de un estado A inicial a un estado B final, como resultado de la participación.

Tenemos entonces que la participación es una acción intencionada con sentido, una intervención, un proceso que puede ocurrir en diversos ámbitos o grados, según las fuerzas, intereses y relaciones entre las partes. Por tanto, para esta investigación y análisis entiendo la participación de acuerdo a la definición que otorga Fabio Velásquez y que es entendida **“como un proceso social que resulta de la acción intencionada de individuos y grupos en busca de metas específicas, en función de intereses diversos y en el contexto de tramas concretas de relaciones sociales y de poder. Es, en suma, un proceso en el que distintas fuerzas sociales, en función de sus respectivos intereses (de clase, de género, de generación), intervienen directamente o por medio de sus representantes en la marcha de la vida colectiva con el fin de mantener, reformar o transformar los sistemas vigentes de organización social y política.”** (Velásquez & González, 2003: 59). Esta definición me parece que aborda los diversos aspectos y elementos que creo necesario considerar al momento de analizar y promover la participación. Aún con este nivel de precisión me parece lo suficientemente flexible como para poder dar cuenta de la diversidad de intervenciones que analizo en este estudio sin necesariamente atribuirle un “deber ser” previo de la participación en el análisis, sino que tomándolas en su contexto y en sus posibilidades.

La pregunta entonces es ¿Cómo operacionalizar esta definición para generar un análisis de intervenciones con componentes participativos? Un primer esfuerzo en el camino –a mi juicio- correcto de lograr operacionalizar esta definición lo plantea Gonzalo Delamaza (2010) al señalar la necesidad de mirar la participación “desde el punto de vista de quiénes, cómo y para qué se involucran. Este punto de vista permite una apreciación de los mecanismos institucionales y operativos que existen en el proceso, más allá del nivel de decisión que las personas puedan alcanzar.” (Delamaza, 2010: 15) Estas tres preguntas: cómo quiénes y para qué, son claves para dar cuenta del despliegue de la participación como relación de poder en intervenciones sociales. Estas son las preguntas base que guiaron el análisis de esta dimensión y que creo permiten continuar con la perspectiva del paradigma de la complejidad asumiendo la diversidad de concepciones bajo un mismo marco de análisis.

A continuación presento las cinco categorías correspondientes a la dimensión de Participación y Poder: Toma de decisiones; Forma de participar; Objetivo de la participación; Control sobre el proyecto/intervención; y Transparencia. Y tal como en la dimensión anterior, las categorías, sus significados y sus preguntas las iré explicando a medida en que las voy presentando a cada una y desarrollando el correspondiente análisis. Además iré dando cuenta también de ciertas tensiones que comúnmente se enfrentan en los procesos participativos en estos temas.

### Toma de Decisiones

Parte de lo que refiere a esta dimensión lo abordé en las definiciones de participación que la entienden según los grados o niveles de decisión. Me refiero a aquellas que la visualizan como una “escalera”, pero también a aquellas posturas que plantean las nociones de “simulacros participativos” como ejercicios participativos de encuentro donde no se decide ni se influye en nada. En este sentido no reiteraré la discusión bibliográfica respecto a la toma de decisiones, sino que iré de lleno a las preguntas y temas que guían esta categoría de análisis.

Las preguntas fueron: 1) ¿Cuáles son las decisiones en las que puede participar la comunidad? Esta pregunta apunta principalmente a precisar el tipo de decisión que se somete a procesos participativos, básicamente para diferenciar entre decisiones que pueden ser menos relevantes en el transcurso de una intervención: elegir fechas o lugares de actividades, si va haber café y galletas o no, y decisiones que determinan en gran medida la intervención: presupuestos a destinarse, objetivos, etc. 2) ¿Quiénes participan de la toma de decisiones? Esto tiene que ver con la disyuntiva o la incapacidad de hacer a partícipe a todo el universo de posibles participantes en una intervención y donde muchas veces se opta por que la comunidad participe de la toma de decisiones a través de ciertos representantes. Más adelante profundizaré en esta ‘tensión’ entre participación y representación. 3) ¿Qué tipo de injerencia tiene la comunidad en esas decisiones? Aquí básicamente apunto al modo de influir en la decisión, si es a través de la consulta de opinión (reuniones, entrevistas, visitas, etc.), una consulta vinculante (plebiscitos o referéndum), delegaciones, representaciones, consensos (diálogo) vinculantes, protestas, mandatos o control total de las acciones. Y quizás una serie de otros modos de influir que pueden combinar estas opciones, en principio no descarto ninguno de estos modos.

Una primera experiencia que me gustaría presentar es la del caso de los presupuestos participativos municipales (PPM) donde se combinan más de un modo de toma de decisiones. Para entender mejor el proceso de toma de decisiones es necesario recordar que el producto final de esta intervención son una serie de obras de mejora del espacio público para la comuna, para ello hay distintas instancias de participación en la toma de decisiones: las postulaciones a los presupuestos son abiertas a toda la comuna, los vecinos co-diseñan – pueden contar con el apoyo de técnicos y funcionarios municipales para ello, aunque no todos hicieron uso de esta disposición- un proyecto de mejora del espacio público en su sector, en este sentido hay una promoción de la toma de decisiones en base a conversaciones y deliberación bajo criterios de viabilidad, interés y necesidad de la obra, en definitiva se busca que los vecinos decidan qué espacio quieren mejorar y para ello deben diseñar una obra dentro de los márgenes de la factibilidad técnica establecida. Cabe destacar que también existen ciertos filtros o márgenes para dichas decisiones, donde el municipio es quien los delimita, como lo son la decisión del presupuesto: no pueden ser obras mayores a 45 millones, en determinada área (bienes públicos). Del mismo modo que debe existir “*viabilidad técnica*” para realizar la obra, sin embargo los criterios de esta viabilidad están detallados desde un principio en las bases técnicas de los PPM, es decir, se asumen las reglas juego. Una vez que los diseños de proyectos viables son recibidos por la municipalidad, estos se plebiscitan para elegir los que se realizarán, en ello puede participar toda la población de la comuna mayor a 14 años, se eligen los más votados por subsector. Para la votación se promueve que quienes hayan diseñado los proyectos “*hagan campaña*” de sus proyectos y “*organicen a su comunidad*”. Si bien esto es abierto a todo público, también los APP realizan la reflexión de que exigir mayor responsabilidad e involucramiento a los vecinos, implica que muchas veces sean los que históricamente participan más quienes se involucran más efectivamente. Por tanto existen diálogos, reuniones deliberadas, movilización y votación como modos de participar en la toma de decisiones.

Por otro lado están los casos de la política pública estatal (PPE) y la experiencia de la ONG que creo son bastante similares en este aspecto. En ambas experiencias la toma de decisiones recae principalmente en el Equipo Responsable (ER) pero con una búsqueda de integrar a la comunidad a través de mesas o consejos de representantes. Por un lado en la PPE las decisiones que respectan a las obras que se realizan, en última instancia las toma el ER y a

veces en conjunto con la municipalidad, bajo los márgenes pre-establecidos por esta política de carácter nacional: *“el levantamiento de información se hace con los vecinos, ya por ejemplo esta plaza la vamos a identificar para niños, la plaza Salvador Allende tiene foco en infancia, tiene hartos juegos. Y la plaza Víctor Jara tiene foco en cultura entonces tiene un escenario y no tiene tantos juegos. Entonces se diseña eso y se hace con los vecinos pero siempre teniendo en cuenta las normas, o sea tú no puedes colocar una piscina al lado de unos focos, es una cosa obvia. Cosas así y también teniendo en cuenta la cantidad de plata que tienes.”*. Sin embargo en los aspectos más ‘sociales’ –no de obras propiamente tal- de la política hay mayor espacio para la toma de decisiones por parte de la comunidad, a través del Consejo Vecinal de Desarrollo (CVD), una entidad compuesta por representantes de organizaciones sociales del territorio y el ER *“Hay cosas que nosotros propusimos igual, como para tratar de darle un sentido más estructurante a la intervención, porque esto tiene que tener un sentido la intervención, tú tienes que transitar de un estado A a un estado B. Y muchas veces los vecinos quieren hacer “día del niño”, “día de la mamá”, “18 de septiembre”, y eso igual a veces tiene un sentido, que es como empezar hacer confluir más a los vecinos, levantar la confianza en ellos mismos, de que ellos pueden hacer cosas, pero también hay que darle como un sentido. Entonces algunas cosas las cortamos nosotros, pero siempre también consultando a ellos su opinión. En el fondo no vamos hacer un taller de naves espaciales acá en Lo Hermida. No tiene sentido.”*

Por otro lado en la experiencia de la ONG, la toma de decisiones recae principalmente en el Equipo Responsable –dependiendo de la voluntad de quien lo lidere- y la mesa de trabajo que levanta la organización en este tipo de intervenciones. *“La mesa de trabajo siempre estaba constituida por la directiva: presidente, secretario y tesorero. Más algunos dirigentes presentes en la comunidad.”* Ambas tienen esta figura de trabajo con representantes donde hay una búsqueda de generar consensos al interior de estos espacios para la toma de decisiones, sin embargo en ambas experiencias las decisiones que se ponían en común con los otros actores dependía de la voluntad del ER *“mi jefe más o menos los orientaba, pero yo hacía lo que quería, o sea nadie me preguntaba qué era la intervención que estaba haciendo yo. Y sí la coordinaba harto con el arquitecto y el ingeniero”*, por lo tanto el énfasis participativo no era necesariamente un requisito, sino más bien algo que agregaba valor a la decisión. Ambas experiencias plantean que en varias ocasiones estos ejercicios si bien eran

consensos, terminaban siendo un ejercicio más bien consultivo donde se ratificaban propuestas previas del ER, más que un espacio deliberativo. En la PPE las decisiones se tomaban previa consulta a la comunidad a través de este espacio pero *“el programa tiene una fuerte orientación a la factibilidad”* más bien técnica, mientras que la experiencia de la ONG si no existía consenso en las decisiones que ponían en común, la dirigente del territorio, que tenía un liderazgo muy marcado, era quien dirimía. Por ejemplo respecto al uso de espacios comunitarios, el ER planteaba que debían hacer una sede de junta vecinal, sin embargo la dirigente planteó que necesitaban jardines infantiles y sala cuna y eso fue lo que se hizo.

Mientras que los casos que creo más contrastantes en esta categoría son los de la experiencia de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la experiencia de Organización Territorial (EOT). Por un lado la iniciativa de RSE tiene una marcada línea de toma de decisiones por parte del ER, compuesto por monitores y coordinadores de la experiencia, esto debido a lo que ellos plantean como *“las dificultades de trabajar con harta gente”* donde mantener involucrados a los actores se hace muy difícil durante todo el proceso. Esto lo atribuyen a que *“en general –nos pasa harto con los adultos, más que con los niños-, existe una cierta reticencia a participar. Les acomoda mucho más el rol de oyente, de observador, más que involucrarse”*. Sin embargo, aun así toman decisiones teniendo en cuenta las opiniones de la comunidad y actores que participan de la iniciativa, esto a través de dos medios, uno es la consulta a la comunidad respecto a su percepción sobre los talleres que fueron realizados en la iniciativa y sus intereses temáticos y el otra es a través de las opiniones que aparecen en los cabildos de la comuna, que en principio fueron un elemento motivador de la iniciativa.

Por su parte la EOT la mayoría de las decisiones se toman en espacios asamblearios, compuestos por dirigentes de las diversas asambleas de la organización y representantes de la EAGIS. Los lineamientos generales o amplios que debe seguir la organización se toman en las asambleas *“territoriales”* mientras que las decisiones más *“técnicas”* o específicas se toman en la asamblea de representantes. En todas las decisiones participa comunidad a través de sus propios representantes, ya que son ellos mismos quienes impulsan la iniciativa. Sin embargo existen decisiones que están condicionadas por las posibilidades técnicas y el presupuesto, pero siempre se vela por la *‘dignidad’* del resultado de esa decisión: *“igual hay cosas técnicas que van determinando ciertas decisiones. Cuando tú tienes un terreno, lo primero que se hace es hacer un estudio de cabida, donde los arquitectos dicen cuántas*

*viviendas podrían haber. Ya después cuando sabes cuántas viviendas, empezamos con el tema del diseño. Entonces hay ciertos estándares de los cuales nosotros no bajamos. También solicitamos las reasignaciones de subsidios, porque nosotros no bajamos los estándares porque no haya plata, no bajamos de los 57-60 metros cuadrados. No negociamos los balcones, lo más importante es que los compañeros y compañeras reciban con sus familias espacios dignos para habitar".* Las decisiones que se toman en el espacio asambleario son vinculantes, es decir se transforman en un mandato para la organización, estas decisiones se toman a través de consenso y ocasionalmente a través de votación de mayorías.

Es posible apreciar entonces una diversidad de modos de injerencia en la toma de decisiones que pueden ordenarse en un sentido más o menos lineal, tal como detallé en un principio de este capítulo. La injerencia en la toma de decisiones puede ser a través de una consulta momentánea a una permanente deliberación conjunta. Sin embargo, como ya vimos este no es el único factor que permite comprender/explicar las relaciones de poder en procesos participativos.

Al mismo tiempo, del análisis de los casos puedo identificar al menos dos tensiones asociadas a la toma de decisiones, que también son abordadas en la literatura de estos temas. La primera sería la tensión respecto a la representación y la deliberación en los procesos participativos y cómo estos se legitiman.

La pregunta de base respecto a esta tensión, y que particularmente expresan algunos actores promotores de la participación (APP), es si el representante efectivamente representa a la comunidad que dice representar y dónde radica su legitimidad, es decir que la intervención, proceso u ordenamiento político sea "digno de ser reconocido" (Rusconi, 1985: 36). Esta tensión se encuentra frecuentemente, no sólo en las intervenciones sociales con componentes participativos, sino también en general en nuestras democracias representativas. Al respecto Canto plantea que "la democracia representativa, que sigue siendo la idea casi única de democracia, ha establecido como fuente de legitimidad las urnas electorales, el principio de mayoría, la delegación del poder en representantes de la ciudadanía que toman a su nombre las decisiones. En consecuencia, ante el reclamo de participar en la deliberación y el acuerdo sobre las decisiones, la primera objeción que se plantea es sobre la legitimidad de tal reclamo,

¿con base en qué un grupo no elegido puede aspirar a intervenir en las decisiones públicas? Una respuesta pertinente es que la democracia participativa no se basa en la representación y delegación de poder, sino en la generación de consensos basados en la reivindicación de los derechos ciudadanos, la generación de consensos tiene como principal medio la deliberación, pero de la manera como ésta se entienda se siguen algunos problemas que conviene analizar. La pregunta subsiste: ¿qué o quiénes legitiman las demandas de intervención de actores no electos en las decisiones públicas?” (Canto, 2004: 4-5)

En este sentido cabe la pregunta ¿solo los grupos o individuos elegidos por mayorías tienen poder para tomar decisiones? Limitar la legitimidad de la participación representativa únicamente a este aspecto me parece un error, en este sentido Canto continua proponiendo una distinción que creo pertinente: “tal vez tendríamos que distinguir entre representación y representatividad. La primera tendría más que ver con la delegación del poder presente en cada ciudadano, implica por tanto ponerse de acuerdo a través del voto mayoritario. La segunda tendrá que ver más bien con la expresión de una opinión de un sujeto singular que se considera expresa la opinión atribuible a su grupo o clase.” (Canto, 2004: 5) Por lo tanto la legitimidad de estos últimos sujetos estaría dada por una legitimidad que Teixeira<sup>22</sup> (2000) denomina como sustantiva “En tanto no son electos como representantes de la mayoría de la población, la legitimidad de los miembros del consejo depende de su estrecha vinculación con la sociedad...” (Canto, 2004: 5)

Pero la tensión entre representación y deliberación no se resuelve ahí, sigue habiendo varios autores y APP convencidos en que la representatividad sería una forma de negar la participación a ciertos grupos o sectores de la sociedad y por tanto plantean una dicotomía entre estas dos formas de decidir, siendo la deliberación entendida como “...un proceso de discusión y de reflexión del que pueda resultar una visión más precisa de los conflictos que subyacen a una determinada problemática y de cómo estos pueden ser aclarados.” (Stewart, 2001: 78) es decir, como un ideal a alcanzar. En la misma línea Fung y Wright (2003) realizan una distinción entre el voto agregado (que elige representantes en función de intereses particulares), la negociación estratégica (un proceso deliberativo pero basado en intereses particulares abiertamente manifiestos) y la deliberación que sería “una tercera oportunidad

---

<sup>22</sup> Citado por Canto: TEIXEIRA, E. (2000). Sistematizacáo: Efectividade e eficacia dos Conselhos, en: Polis: Coselhos Gestores de Políticas Públicas. Polis # 37, Sao Paulo,

de promover la justicia y la equidad. Las decisiones en condiciones de equidad dependen de los acuerdos sobre las partes sobre lo que es justo, antes que de la presión de cada una de ellas para obtener su máximo beneficio individual.” (Fung y Wright, 2003).

Sin embargo, y de acuerdo con la línea propuesta por Canto, analizar procesos participativos “implica no reducir la racionalidad específicamente política a uno de sus términos, sino justamente captar su especificidad como mezcla de argumentación e interés, no hacerlo así evita captar, sino es que oculta, los elementos contradictorios que en la actuación concreta de los diversos sujetos aparecen” (Canto, 2004: 7) Por lo tanto creo necesario evitar las dicotomías entre un interés puro, genuino y colectivo versus un interés particular egoísta para comprender estos procesos, para ello retomo la noción de estrategias de promoción de la participación, como conjuntos de acciones contradictorias, atravesadas por tensiones y conflictos y que tienden hacer más bien una combinación de muchos factores que las llevan a ser como se manifiestan en la realidad, en su complejidad.<sup>23</sup>

La segunda tensión que es posible identificar en algunos de los casos, es la que se da a partir de lo que Kliksberg (1999) llama “la subestimación de los pobres”, que refiere a una noción de que los sectores, grupos o individuos que históricamente han estado marginados de la toma de decisiones, no siempre estarían “preparados” para procesos participativos que les exijan más de lo que están dispuestos o capacitados para realizar, por lo tanto no se abrirían mayores espacios de toma de decisiones por un miedo a la no participación o a decisiones que vayan en contra de la idea inicial de los APP. Al respecto Velásquez (2003) plantea que es una concepción que ve a estos actores como “incapaces de integrarse a dinámicas de participación por su debilidad educativa y cultural, por sus liderazgos ‘primitivos’ y su mentalidad ‘tradicional’ que constituye más una carga que un recurso. Así la participación está condenada a fracasar, lo que justificaría imponer decisiones desde arriba (desde mentes ilustradas) y desestimular el protagonismo de los pobres.” (Velásquez & González, 2003: 62) Muy similar a lo que plantea Freire (2010) respecto a la visión de la educación bancaria o depositaria para con los oprimidos, como sujetos vacíos de conocimiento e incapaces de auto-

---

<sup>23</sup> Como insumo a esta reflexión, sugiero revisar la discusión entre el filósofo Slavoj Zizek y el líder de, en ese entonces, emergente fenómeno de Syriza, Alex Tsipras. Donde Zizek critica la democracia directa-deliberativa planteando que no tiene el potencial de universalizarse como práctica cotidiana y que la gente querría que las cosas funcionen, no estar en permanente deliberación: <https://www.youtube.com/watch?v=dhnLqAUdYKk>

determinarse y que por lo tanto es necesario ‘introducirlas’, ‘depositarlas’ dicho conocimiento en una relación jerárquica entre el portador de conocimiento (educador) y el que pretende ser educado. Pablo Paño resume esta tensión como un miedo fundamentado en “la idea de que la ciudadanía no tiene las suficientes habilidades como para participar en un proceso cualificado sobre los asuntos públicos lastra muchas de las experiencias. Este miedo parte de un ideario participativo basado en los movimientos asamblearios de los años setenta del siglo pasado que plantea límites significativos a la acción colectiva: manipulación, sesgo, irracionalidad en las decisiones, etc. También se nutre de la división del trabajo político concebido por las democracias liberales que pueblan el mundo y que ofrece una resistencia tenaz a la participación de la ciudadanía en los asuntos públicos. Esto ha impulsado, sobre todo, una lógica participativa basada en la representación, que ha sustituido la implicación de la ciudadanía por la representación de sus intereses. [...] ¿Por qué no puede la ciudadanía participar directamente en la planificación de un proyecto estratégico para una ciudad? ¿Por qué no puede reflexionar sobre la conveniencia y las consecuencias que tendrían la implantación de una normativa o la modificación de la política fiscal? (Paño, 2011: 151-152)

Retomaré este aspecto más adelante en las conclusiones, pero de todas formas me gustaría aclarar que mi interés no es dejar resultas estas tensiones, sino más bien presentarlas para permitir la reflexión a partir de ellas.

### Formas de Participar

Una segunda categoría que permite analizar y comprender la relación de poder en las estrategias de promoción de la participación es aquella que refiere a las formas en que se participa, es decir, a las instancias en donde ocurre la participación y a los medios o mecanismos con que se la promueve y al mismo tiempo cómo y quienes participan de estas instancias y medios.

Esta categoría permitiría ir al detalle más ‘técnico’ de las estrategias de promoción de la participación, a la pregunta sobre los dispositivos o sobre las metodologías empleadas para la participación. Es inevitable hablar entonces de metodologías participativas, en su amplio sentido como “una metodología que facilita que las personas compartan el conocimiento que tienen sobre el mundo, con el objetivo de reflexionar sobre posibles alternativas a los problemas que de forma conjunta se hayan identificado previamente. La metodología

participativa tiene que resolver una cuestión siempre difícil y pocas veces valorada: contar con la ciudadanía como fuente de información y como fuente de reflexión de los problemas, implicándola en la resolución de estos últimos.” (Ganuza y VVAA, 2010: 17)

Las técnicas o metodologías participativas pueden provenir de diversas tradiciones, como lo son la educación popular<sup>24</sup>, la investigación-acción participativa o la sociopraxis<sup>25</sup>, en este sentido hay bastantes aproximaciones técnicas y según el objetivo que se persiga. Mi intención no es entrar en el detalle de la cantidad y variedad de metodologías en este sentido, sino más bien me gustaría destacar que en este sentido y por lo general estos mecanismos buscan responder a los objetivos que se plantean para la intervención o Tiene mucho que ver con el para qué, con los objetivos. Algunos autores plantean que los objetivos de estas metodologías vienen dados: “El objetivo de estas metodologías es promover procesos de transformaciones sociales” (CIMAS, 2010: 6)

Pero también pueden despojarse de toda la dimensión transformadora y ser elementos legitimadores del orden social, como ya problematicé anteriormente. Al respecto, Villasante plantea que estas metodologías de implicación –como las llama él- nos son útiles dado que “en lo social, la forma de reducir la incertidumbre y de ser más operativos pasa por la implicación de las partes en cada proceso. No se trata tanto, o sólo, de un problema de los derechos de las personas, sino sobre todo hoy, de la única salida para adecuar las soluciones de calidad a cada situación concreta y compleja. Por eso hoy la implicación la manejan tanto los sectores neo-liberales como los nuevos movimientos sociales. Y las metodologías de implicación pasan a ser hoy el reto con el que abordar las problemáticas de este cambio de siglo. No quiere esto decir que lo cuantitativo (cómo se distribuyen los elementos) o lo cualitativo (cómo los relacionamos) ya no tengan sentido. Sino que estos métodos han de servir a esta nueva perspectiva, ordenándose de manera más eficaz para los objetivos que están reorientando nuestro quehacer, ante la fragmentación social y los problemas del medio en que vivimos.” (Villasante, 2000: 12)

---

<sup>24</sup> Bustillos, G.; Vargas, L. (1990) TECNICAS PARTICIPATIVAS PARA LA EDUCACION POPULAR (3ª ED.) Disponible en: <https://docenteslibresmdq.files.wordpress.com/2014/04/cide-tecnicas-participativas-para-la-educacion-popular-ilustradas.pdf>

<sup>25</sup> CIMAS (2010) Manual de Metodologías Participativas. Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible (CIMAS) Disponible en: [http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/09/manual\\_2010.pdf](http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/09/manual_2010.pdf)

Ahora bien, el consenso que puedo desprender de la revisión bibliográfica en este aspecto es en torno a la visión que se tiene de los participantes como agentes activos en la construcción del conocimiento o de procesos de otra índole y no como agentes pasivos o simplemente receptores. De esta manera, el objetivo sería promover y procurar que todos los integrantes de un grupo participen.

Sin embargo, y a pesar de este consenso, no todos los APP piensan explícitamente en dispositivos o técnicas participativas en sus estrategias de promoción de la participación en los casos revisados. Por lo tanto las preguntas que guían la siguiente revisión son: 1) ¿Cuáles son los mecanismos de participación? Con esto me refiero a los medios por los cuales se promueve la participación, por ejemplo la voz en sus diversas modalidades como opiniones, manifestaciones, decisiones, diálogo, deliberación, etc.; votos en urna o mano alzada; la asistencia a actividades; recepción de información o beneficios; metodologías más lúdicas o creativas como dibujos, actuaciones, manualidades, etc. 2) ¿Cuáles son las instancias de participación? Aquí me estoy refiriendo al espacio (físico o virtual) donde se llevan a cabo los mecanismos participativos, por ejemplo asambleas, reuniones, negociaciones, protestas, centros de votaciones, encuestas, actos masivos. Y pueden ser instancias formales, es decir, que estén contempladas en principio en sus estrategias de promoción de la participación o informales, que no estén contempladas, por ejemplo conversaciones ‘de pasillo’ o manifestaciones que influyen en el devenir de la experiencia, también caben aquí procesos que los APP llamaban como ‘subjetivos’ de participación, que más adelante detallaré. 3) ¿Cómo y quienes participan de cada una de esas instancias y mecanismos? Con esto apunto a algo similar con lo que hacía alusión en la categoría de Toma de Decisiones, en el sentido de que no todos participan de todas las instancias o son parte del uso de diversos mecanismos. Es decir busco captar quiénes y cómo se involucran en este aspecto.

Me interesa presentar primero la experiencia de la PPE en esta categoría, ya que me entregó varias luces sobre la diversidad de estas formas de participar y me permitió hacer el desglose de preguntas que presenté anteriormente. Para ellos (PPE) los mecanismos principales de participación serían la asistencia a reuniones, el intercambio de opiniones, y la generación de acuerdos, todo esto en base al diálogo. Pero también plantean que existe participación al ser beneficiarios de obras públicas, en ese sentido plantean que su rol como equipo responsable es ir “*calibrando y consensuando visiones que son súper distintas de lo que se entiende como*

*participación. Porque es distinto de lo que los vecinos entienden por participación, porque muchas veces ellos entienden como un asistencialismo o una asistencia de concurrir a [algún lugar/actividad]. Lo que entiende el municipio por participación que sería la asistencia pero además con este componente político de que vean a mi alcalde y lo que entiende la SEREMI por participación que son cosas distintas. En esas diferencias es donde se va forjando la verdadera participación, entonces claro, tienes participación más activa en ciertos momentos y para otras ciertas cosas es más de información. O sea, el vecino no puede estar gestionando la contratación de la empresa, o sea el vecino no participa en eso, el vecino es informado meramente y a veces ni siquiera se le informa porque uno tampoco tiene la certeza de cuándo parte por los retrasos, entonces mejor no decirle. Entonces ni siquiera se entera, que es como la base para poder participar. Entonces se dan esas contradicciones.” Serían formas de participar que pueden parecer contradictorias y la idea de la PPE es que puedan confluir y potenciarse. En este sentido la principal instancia de participación que identifican es el ya mencionado CVD, con el rol de ser “un espacio donde confluyen las organizaciones sociales del territorio. Y en ese sentido, acá por lo menos, se ha cumplido hasta cierta parte, porque participan vecinos que son representantes de otras organizaciones. Eso son los que participan en las planificaciones anuales y mensuales de las actividades que vamos hacer, nos repartimos tareas y las actividades son, yo diría que en un 90% propuestas por ellos.” Las reuniones de este CVD son periódicas. También existen actividades diversas, como diagnósticos en plazas abiertos o actividades más masivas de financiamiento e incluso lúdicas, en ese sentido dicen estar abiertos a cualquier instancia para que los actores se involucren “de la manera que sea”. Y en esta apertura a otras formas de participar, es que manifiestan la distinción entre instancias formales –propias del diseño- e informales, ante la pregunta sobre cómo participaban los vecinos planteaban que “depende de lo que tu entiendas por participación. Si es diseño, a través del CVD, si es beneficios de los que trae el programa, siendo vecino ya estás participando. [...] es que en los espacios cotidianos digamos, donde se ejecutan y se diseñan las actividades como que se sobrepasa hartito lo que está por diseño, porque lo que está en diseño es que usted construye y va con los vecinos y los vecinos asisten a esta cuestión. Pero muchas veces los vecinos toman un rol mucho más protagónico en esa gestión. Por ejemplo que mueven grupos para actividades que estamos organizando y ellos se encargan de eso. Entonces la participación va mucho más allá de lo que dice el proyecto,*

*la ficha de proyecto dice que se va hacer la actividad no más y hay un verificador que es lo que aparece que el vecino firma de que está de acuerdo con eso.”*

Por su parte la EOT tiene un enfoque bastante distinto en su modo de englobar las formas de participación. Para ellos, si bien están presentes los mecanismos de voz, decisiones consensuadas, asistencia a actividades, asambleas y reuniones, el grueso de participar se da a través de lo que denominan como la ‘lucha’: *“nuestra principal forma de participación en la política habitacional es la lucha. Ahí es donde nosotros enfocamos la mayor participación, porque creemos que la movilización social de manera organizada, es una herramienta para poder motorizar una política habitacional que está hecha para que funcione en el mercado.”*

Plantean que la existencia de espacios asamblearios –detallados en la categoría anterior-, son parte de la lucha, al igual que las reuniones, conversatorios de género, manifestaciones y protestas, incluso los procesos que denominan como ‘subjetivos’ para asistir a estas instancias son parte de este proceso, al respecto plantean que *“venimos de una clase que es criada para obedecer, entonces cuando uno participa de algún proceso social igual es una lucha, porque tiene que ver con una lucha de tu subjetividad, de comprenderte, de sentirte importante dentro de un proceso social, ya sea para tu vida o la vida de otras personas que también terminan siendo tu vida. Entonces yo veo la participación social, particularmente en nuestra clase, como una lucha, como un triunfo, como una victoria. Para mí eso es participar, poder vencer tus miedos, los rechazos que desde pequeño vas teniendo, porque vienes de una población, porque eres pobre, tienes papás que son pobres también y que en ocasiones entregan caleta de amor, pero efectivamente también vas viendo como a ellos los van explotando y todo ese tipo de cosas yo siento que va generando como una disminución tuya como actor social. Y yo creo que cuando uno va participando y se va haciendo parte de un proceso, te das cuenta de que puedes transformar las cosas. [...] Porque, por ejemplo, para cualquier compañera es una lucha ir a una asamblea, porque tienes que estar en tu casa, tienes que salir de tu casa, dejar al cabro chico encargado.”* En estas instancias de participación se pretende que todos los miembros pertenecientes a alguna de las asambleas de la organización puedan participar de dichas asambleas y de las actividades convocadas por la organización, siendo los representantes de las asambleas quienes participan de reuniones de dirigentes. En esta línea también reconocen la participación de carácter más informal y que no necesariamente acuden sólo dirigentes, sino que también pueden

reemplazarse en caso de no poder asistir o cumplir con una tarea: *“cuando nosotros hablamos de EAGIS, todos somos EAGIS, las asambleas también, entonces cuando vamos a plottear algo, yo no puedo, ya entonces preguntamos quien puede, se han hecho calicatas con todos, donde van los vecinos y también militantes que no tienen nada que ver con el tema. O en las jornadas de limpieza de terreno. También hemos medido la absorción del agua, con los vecinos y vecinas hemos medido la resistencia de la tierra y la electricidad.”* Existe flexibilidad en este aspecto.

En el caso de los PPM la forma de participar e involucrarse depende de la etapa de la intervención, al ser una experiencia con tiempos bien delimitados, también los procesos participativos están sujetos a estos tiempos. Pero las principales formas en que la comunidad se involucró era diseñando un proyecto y votando por el que le parecía mejor: *“participar era diseñar un proyecto que responda a las necesidades de su comunidad local, de manera conjunta con las unidades municipales. Y ahí era sentarse en una mesa a la par con un lápiz, una hoja de presupuesto y hacerlo juntos. Y participar era decidir votando qué proyecto iba a ganar y hay conceptos asociados a la participación, como empoderamiento, que venían por hacerle propaganda a los proyectos, o invitar a su gente a votar. Pero participar, yo diría que era sobre todo, hacer proyectos en conjunto y decidir cuál era el mejor. [...] En base a lo que nosotros pedíamos que participaran, dada la complejidad, pedirles que ellos sean capaces con el municipio de armar el presupuesto, de diseñar, de dibujar, de ir a medir a las plazas, las canchas, las veredas y eso está ligado al proceso participativo que estamos haciendo. Que se metieran a ver los listados de los precios, calcular, a imaginar y eso es complejidad en la participación.”* Aparecen entonces las ideas de participar ‘organizando’ a la comunidad, la asistencia a talleres y capacitaciones para los diseños, y la supervisión e inauguración de la obra. Por lo tanto las instancias formales de participación eran reuniones y talleres, ratificación barrial (votación con 62 puntos en la comuna además de votación digital a través de página web), entregas de diseño, inauguración, supervisión de obras, mientras que las informales eran organizar a su comunidad, medir, calcular y todo lo que implicara el diseño de una obra. Del diseño participaron principalmente representantes, aunque cualquier vecino podía proponer, mientras que de la votación participaban los mayores de 14 años habitantes de Peñalolén.

Hasta el momento si bien las experiencias se plantean como participativas y tienen componentes que permiten identificarlas como tal, no se ha hecho mención a técnicas que permitan favorecer la participación, sin embargo, las dos experiencias restantes son las que precisamente más se refirieron a las metodologías o técnicas participativas propiamente tal. En primer lugar la experiencia de la ONG, si bien comparte elementos comunes entorno a los mecanismos e instancias de participación con las anteriores experiencias, como lo son la voz y la búsqueda de consensos en asambleas y reuniones, la asistencia a actividades de financiamiento, las instancias de mesas de trabajo, entre otras, hay un especial énfasis en la importancia de los talleres de diseño participativo, donde los APP de la organización dicen ser *“muy buenos, en eso teníamos mucha expertiz, como hacer metodologías innovadoras para que la gente participara”*. Estas metodologías se hacían con el propósito de romper con *“estructuras”* que para ellos estaban instaladas en la cultura de la comunidad con la que trabajaban *“como la lógica más asambleísta, ese era nuestro espacio [la asamblea] donde teníamos asegurado una vez al mes a toda la comunidad, donde podíamos generar espacios de participación. Entonces que ese era el rol del social, [...] pero también puedes caer en dar información no más, como llevar un ppt. bonito, un boletín bonito, pero nada de participativo. [...] ahí aplicábamos distintas metodologías, por ejemplo, la gente no entendía cuánto eran 45 metros cuadrados y qué podía haber ahí. Entonces lo primero que hicimos fue con tiza, dibujamos en medio de la asamblea qué es una casa y qué espacio era cada cosa. Entonces algunos decían “chucha qué chico” y otros “ah ya, está bueno, nos puede funcionar”*. Cuando ya cacharon más o menos cómo estaba compuesta la casa, hicimos lo mismo con un plano del conjunto habitacional, *“acá están los espacios comunes”* después hicimos un taller del manejo de recursos en vivir en comunidad, eso también lo aplicamos en la toma, y cómo hacerlo, imprimimos plata y la la dirigente costaba 10 lucas y el otro que vivía ahí costaba, no sé, 100 pesos. Y ahí ellos tenían que ir viendo como manejo de presupuesto comunitario”

Por lo tanto las metodologías participativas se utilizaban principalmente en las instancias asamblearias donde asistía gran parte de la comunidad, mientras que en la mesa de trabajo estaba constituida por la directiva: presidente, secretario y tesorero, más algunos dirigentes presentes en la comunidad, donde el *peak* de asistencia eran 12, todas mujeres.

Por último el caso de RSE es interesante ya que, como mencioné en la categoría anterior, existe un restringido espacio para la toma de decisiones, sin embargo existe una alta consideración respecto a las metodologías participativas: *“parte del diseño de las actividades que hacemos tratamos de que sean lo más horizontal posible”*. En este sentido, la instancia de participación de la comunidad es a través de los talleres propios de la iniciativa, abiertos a todo público, estos talleres se basan en una pauta elaborada por los APP de RSE que consiste en: una bienvenida y contextualización; un rompehielos para entrar en confianza donde lo ideal es que se *“involucre el cuerpo, el contacto con los demás participantes (que interactúen, tengan contacto físico)”*, conexión a la temática ambiental que pueden consistir en actividades de carácter ceremonial o ejercicios de respiración, luego se transmiten los contenidos en los talleres aplicados o prácticos *“favoreciendo actividades prácticas y grupales (aprender haciendo), involucrando a los participantes en el aprendizaje [...] Se debe evitar la verticalidad y favorecer una relación más horizontal entre el relator y los participantes (evitar el formato expositor audiencia)”*. También contemplan momentos de descanso para generar momentos de tensión y distensión favoreciendo la concentración de quienes participan. Terminan el taller con un cierre que *“debe marcar un hito y generar un impacto emocional que permita que la persona genere un grato recuerdo de lo vivido”* estas son actividades como la toma de una foto grupal para luego finalizar con una retroalimentación donde se busca *“conocer la opinión de los participantes y buscar oportunidades de mejora”*. En esta retroalimentación han incorporado elementos menos “racionales” para identificar qué les evocaba la experiencia: *“hemos estado viendo temas de metáforas y resignificaciones, en el fondo tratando de por otros lados preguntarle a la comunidad qué es lo que necesita. Apenas se inauguró el EP hicimos una actividad donde le pedíamos a las personas que dijeran, de un set de imágenes, qué imágenes es la que mejor representaba la experiencia que habían tenido o qué olores, qué colores, para en el fondo saber qué le estaba evocando la experiencia.”* Por tanto esta experiencia refleja una preocupación más detallada respecto a las técnicas procedimentales que favorezcan la participación y el cumplimiento de los objetivos.

Esto me llama bastante la atención, ya que la experiencia de RSE es la iniciativa analizada que menos se presentaba a sí misma como participativa –siendo que todas las demás levantaban la participación como uno de sus principales componentes-, sin embargo es la

más preocupada, en términos de planificación y diseño, en que se favorezca la participación y el involucramiento de quienes asisten a sus actividades en el aspecto técnico/tecnológico. Mientras la experiencia de RSE –y en menor medida la experiencia de ONG- incorpora elementos lúdicos, emocionales, involucra el cuerpo, etc., las otras intervenciones pareciesen inclinarse por instancias y mecanismos más convencionales y menos pauteados como la conversación o la asamblea.

Lo que me lleva a presentar la primera tensión que identifico en esta categoría, respecto a cómo se logra la ‘horizontalidad’ que muchas veces estas intervenciones dicen perseguir, si a través del establecimiento de fines en común o a través de medios o metodologías. Porque del mismo modo en que la experiencia de RSE a través de sus medios se plantea como horizontal, la EOT también lo hace, sin necesariamente haber una búsqueda de innovar en metodologías más lúdicas o amigables. El carácter de horizontal en este caso se lo da el objetivo en común y el reconocimiento como iguales de entrada, cosa que es posible debido al filtro previo de la EOT para poder participar, mientras que la experiencia de RSE es abierta a todo público.

Al respecto, Villasante (1994: 416-417) plantea, siguiendo un argumento de Jesús Ibañez, que en términos epistemológicos, las metodologías participativas –en el sentido amplio-, debiesen poseer una “asimetría táctica” y una “simetría estratégica”. El primer término refiere a la necesidad de reconocer las diferencias existentes entre los sujetos participantes en la investigación, para sólo de esta forma, acercarse a una “simetría estratégica”, un *horizonte* de igualdad. Lo que se pone en cuestión entonces es relación tradicional entre sujeto y objeto, “parte y contraparte”, investigador e investigado. Las metodologías participativas para Villasante debiesen generar un reconocimiento de sujetos contextualizados e historizados, con contradicciones y particularidades que se enfrentan, conocen y, sobre todo, actúan. No es un *fetichismo de la horizontalidad*, como en las metodologías cualitativas, que para Villasante, incurren en una “simetría táctica y “asimetría estratégica”, por el contrario, es una relación historizada entre sujetos activos que se unen en la *praxis*, en la construcción y realización de objetivos en común. Sin embargo posteriormente profundizaré en los objetivos de la participación.

Por otro lado existe la tensión respecto a la cantidad de participantes y la calidad de la participación. En este sentido, Canto plantea que las metodologías participativas “pueden contribuir a superar las restricciones asociadas a la presencia de élites, ello no niega que de las respuestas no surjan nuevas dificultades. El incremento en el número de participantes trae asociadas otras restricciones, una de mucha importancia es la rigidez metodológica que se genera, como lo es que las disputas reales son sustituidas por sistemas supuestamente objetivos como la puntuación a través de criterios cuantificables” (Canto, 2004: 12). Muchas veces los APP se encuentran en la disyuntiva de si potenciar el alcance, en términos de números, de la participación, o la profundidad de ella, pero no es la única dificultad que se desprende de estas metodologías. Para Canto –y siguiendo lo planteado por Blanco y Gomá-, las principales restricciones de los instrumentos participativos serían las siguientes:

- “Estandarización metodológica que lleva a nuevas rigideces, más concentradas en la elaboración de planes – documentos, generando problemas de adecuación a las circunstancias específicas;
  - Participación poco plural, marginación de la ciudadanía no organizada, concertación entre las élites;
  - Dificultades para operacionalizar los aspectos transversales;
  - Neotecnocratismo y exceso de gerencialismo en vez de pluralidad;
  - Dificultad de traducción de acuerdos y objetivos en acciones prácticas;
  - Falta de reconocimiento mutuo de legitimidades y anclaje en roles tradicionales.”
- (Canto, 2004: 12)

Por lo tanto es necesario tener estos elementos presentes al momento de elaborar e implementar estrategias de promoción de la participación, velar por dispositivos o técnicas que eviten caer en las restricciones anteriormente señaladas podría ser un elemento fundamental a considerar.

### Objetivo de la participación

Preguntarse por los objetivos claramente tiene mayor relación con la pregunta del para qué de la participación que adelantaba en un comienzo, pero antes de responder a esta interrogante primero cabe preguntarse ¿qué relación tendría esta pregunta con las inequidades de las relaciones de poder en intervenciones participativas? El motivo que impulsa generar intervenciones con algún componente participativo, la utilidad o sentido que le puedan dar, me parece que posiciona a los actores promotores de la participación de determinada manera. Estos objetivos influyen en la disposición de estos APP para con la participación. Del mismo

modo el observar los objetivos permite poner el foco en el sentido del poder en las relaciones, en la racionalidad y la intención de una intervención social participativa. En este ámbito Delamaza plantea que los objetivos también permiten hacerse la pregunta “del poder para qué, ¿poder para denunciar, deliberar, escrutar, certificar, legitimar, etc.?” (Delamaza, 2010: 15)

Por lo tanto, una primera pregunta es: 1) ¿Para qué la participación en la intervención? ¿Por qué la participación? A través de esta pregunta es posible observar el grueso de la visión respecto a la participación, si esta se ve como un fin en sí misma, si es un medio para llegar a algo o probablemente una combinación de ambas: “se participa para algo para obtener un beneficio, para construir redes solidarias, para contribuir al bien común o para ejercer las virtudes cívicas. No se participa sólo por participar, sino para alcanzar objetivos específicos en situaciones concretas. Pero, de otro lado, la participación es deseable, lo que la convierte de cierta manera en un fin, en cuanto componente central de la democracia. Esta doble naturaleza de la participación justifica todos los esfuerzos, cualquiera sea su origen, para promover su ejercicio y para crear normas sociales que la conviertan en práctica deseable. Pero, de igual manera, da sentido a las estrategias que la consideran como un instrumento fundamental para el logro de objetivos colectivos.” (Velásquez & González, 2003: 62-63)

Un segundo elemento para entender esta visión de la participación es: 2) ¿Qué conceptos utilizan para referirse a ella? Por ejemplo si hablan de participación empoderadora, armónica, social, eficiente, para el orden o para el desborde, para profundizar la democracia, para transferir poder, etc. En el fondo esta pregunta va dirigida a dar cuenta de la auto-descripción de los APP sobre sus pretensiones para con la participación. Y una tercera pregunta sería 3) ¿Cuáles son los límites y posibilidades de la participación según quienes la promueven? Con esto apunto a que la participación no necesariamente es el ingrediente faltante para suplir una determinada serie de carencias que pueda tener alguna comunidad, del mismo el ponerle altas expectativas a la participación puede generar situaciones que no se condicen con las realidades de las comunidades. El foco está en observar el marco de alcance que tendría la participación, su relevancia, para los APP.

En el análisis de los casos concretos el de la ONG me parece ilustrativo como para pensar en la flexibilidad de los objetivos y en distintos momentos. La participación en una visión general e ‘ideal’ –como se refieren los APP- es lograr una participación armónica, “*donde*

*todos convivieran bien con todos y que los problemas se solucionaran de forma fácil". Sin embargo, los grados de 'vulnerabilidad' y pobreza de quienes participaban en la intervención les hacía replantearse dicho objetivo y apuntar a temas más puntuales que la 'armonía', como fomentar confianzas entre vecinos, fomentar la organización comunitaria y los procesos democráticos: "En ese espacio en particular [...] era fomentar los procesos democráticos. Había mucha historia de la [dirigenta] que es muy buena dirigenta, pero súper autoritaria, entonces pocas decisiones pasaban por el conjunto de la comunidad. El municipio validaba hartos ese tipo de liderazgos, y nosotros hasta cierto punto también, porque es mucho más fácil, tú hablas con una persona para tomar una decisión, no con los 170 y tantos. Entonces a nuestro juicio ese era el rollo de organización, y súper superficial, que escogieran una nueva directiva, que ojalá pudiesen hacerle un seguimiento a esa directiva, pero de forma más "civilizada", no quiero caer en vulneración de derechos en mi lenguaje, pero sí, en el fondo no decirle en el pasaje «oye, qué te pasa culiá, que no sé qué...», «loco hay una asamblea y en la asamblea lo podemos revisar»." Al mismo tiempo la participación se usaba como medio para lograr la 'habilitación social', es decir, lograr que sean susceptibles a subsidios del Estado. Del mismo modo, como objetivo interno de la organización les permitía validarse como ONG. Ahí el voluntariado inicial y 'asistencialismo' jugaban un rol clave: "partir con algo más intervencionista o asistencialista para pasar a lo colaborativo". Respecto a los alcances, generan una reflexión posterior que me parece pertinente presentarla íntegramente: "Y lo otro es darse cuenta que la participación tiene que ser más focalizada, que acá me hace más sentido. No focalizada en términos de gente, sino que en temas. Y efectivamente la participación, no la organización, tiene que tener un inicio y un término, a mí juicio. Es distinto que tú hagas mecanismos de participación para organizarte como comunidad, porque un mecanismo de participación puede ser un diagnóstico, puede ser una consulta, puede ser revisar un documento, pero eso tiene que tener un inicio y un término, con reglas claras y un fin de qué es lo que agarraste y lo que no y si está participando la comunidad, qué es lo que pasó con la información que yo hice. Y eso creo que lo saqué hartos en limpio en la experiencia en [la ONG]. Hacer la oposición en que no necesariamente la participación persé es buena, hay organización que no requiere necesariamente de tantas instancias de participación. La comunidad se organiza en base a su matriz cultural, a su historia, si su historia funcionaba de forma más autoritaria, chucha por qué yo voy a cambiar*

*ese modo, bueno incorporemos instancias de participación ahí que insumen esa orgánica. Y naturalmente se puede ir generando un cambio.”* Es decir, la participación podía darse en niveles o matices o incluso a veces no existir para ellos, producto de la propia ‘cultura participativa’ de la comunidad, en ese sentido en el momento se adaptaban a esos ritmos sin quedarse de brazos cruzados.

Por su parte la experiencia de RSE tiene como objetivo principal de la intervención el generar una buena experiencia para quienes se involucran en los talleres y en ese sentido la participación para ellos es muy relevante debido a que *“la gente necesita espacios donde ser escuchada e intercambiar opiniones entre ellos.”* La participación la entienden como *“espacios horizontales y comunitarios de intercambio de opiniones”* Y como algo fundamental en el escenario de crisis de la participación y la organización de la comunidad que ellos identifican: *“Nos pasa que nosotros hacemos actividades y siempre son los mismos vecinos, los mismos dirigentes y son dirigentes que llevan años y años. Y no porque estén apenados en el cargo, sino porque simplemente no hay nadie más que le interese ser dirigente, entonces hay una crisis comunitaria que es necesario revertirla. [...] Entonces es una oportunidad de volver hacer comunidad, volver a hacer organización a las personas.”*

En cuanto a la PPE, el objetivo principal de la participación que declaran es generar una identificación con el espacio público, con las obras a construir, al mismo tiempo que permite recuperar las confianzas entre las partes –Estado, municipalidad y comunidad-, y fomenta el desarrollo organizaciones comunitarias. El concepto que utilizan para referirse a ella es el de ‘participación ciudadana’ donde la sustentabilidad es un elemento central –que abordaré en la siguiente dimensión de análisis- al igual que la corresponsabilidad que se entiende *“una movilización de los recursos que están en el territorio. [...] Entonces se va diseñando, va ejecutando, va monitoreando y va administrando cogestionadamente”*. La participación al mismo tiempo se entiende como un primer impulso para dinamizar el territorio: *“el otro beneficio en términos sociales es que uno con este programa viene a remecer el tejido de organizaciones.”* A través del CVD se busca “remecer” al tejido social para dar pie a una nueva relación entre vecinos y también con la institucionalidad.

Como ya mencioné en la categoría anterior, la lucha es el concepto que aúna las maneras de referirse a la participación en la EOT: autogestión, educación popular, protesta, movilización,

procesos de despatriarcalización. Sin embargo el concepto de lucha sobrepasa a la participación misma. Para ellos la participación es una herramienta para el buen vivir, *“entonces como herramienta debe servir para todos los procesos”*. La participación es un elemento casi ‘naturalizado’ una vez dentro de la organización y las asambleas, hay un reconocimiento de pares entre ellos y los límites son en cuanto a las posibilidades de la asamblea misma y sus facultades para realizar lo que se proponen, al mismo tiempo que la asamblea es un espacio de activa participación, donde el requisito para pertenecer es acatar lo que se decida colectivamente. Ahora, fuera del espacio asambleario entre vecinos, la participación es un desafío permanente: *“nosotros tenemos compañeras que van a espacios de [la coalición política a la que pertenece el partido político ligado a la organización] y les cuesta hablar, porque todos hablan súper lindo, entonces les da vergüenza. Y que hablan pomposamente cosas que son súper sencillas, y que tampoco hay que culparlos, porque también los educaron para eso. Los educan para interpretarnos y marcar distancia, no conocen la realidad que vivimos. Entonces igual es fuerte darte cuenta de eso, de que te educaron para que no los entendieras, y a nosotros nos educaron para que no nos entendieran, o para que nos entendieran pero no como queríamos decirlo, sino que nos interpretaran para poder decirlo. Porque no conocían la palabra, la jerga, la realidad en que vive. Entonces al menos yo, apunto constantemente al empoderamiento de las compañeras «no, si ustedes tienen que decir, tienen que hablar tienen que decir las cosas como saben o como las digan» incluso los sentimientos, las sensaciones, si se sienten incómodas que lo digan. No te quedes ahí sólo por cumplir, «sabí que no entendí nada de lo que dijiste, me lo puedes decir como corresponde o en un lenguaje más simple», y eso no te tiene por qué avergonzar, porque así como a ti te avergüenza no saber lo que él dijo, a él le debería avergonzar no saber decir las cosas como para todos. Entonces, como que yo creo que el proceso cultural contra-hegemónico es lo más importante, sobre todo en nuestros cabros chicos. Nosotros les metemos el tema de enseñarles que pueden cambiar las cosas, que también pueden ser gobierno.”* La participación por lo tanto es una herramienta, una condición intrínseca al interior de la organización y un desafío y ejercicio constante para la organización en su despliegue fuera de las asambleas propias.

Con la participación en los PPM se busca empoderar y ‘exigir más’ a los vecinos, invitarlos a que se sientan parte de la gestión municipal. El concepto que utilizan para caracterizar a la

participación que promueven es el de corresponsabilidad, sin embargo plantean la necesidad de avanzar hacia la coproducción: *“queremos pasar de la corresponsabilidad a la coproducción. Esta es una definición que salió de las conversaciones, no sé si técnicamente existe, pero la corresponsabilidad nosotros la entendemos como «ya esta es la plaza, sí está fea y no nos gusta», «ya entonces arreglémosla» pero el diseño muchas veces parte más desde la municipalidad, son consultados los vecinos, ellos están de acuerdo o no, y entonces la corresponsabilidad está dada entonces en «ah sí, yo participé, entonces lo cuido». Por lo tanto nosotros estamos intentando profundizar en la coproducción, que es como desde el cero. En el fondo, si bien siempre hemos reconocido la necesidad de los vecinos, siempre hemos hecho el diagnóstico con ellos, pero sentimos que todo lo que ha pasado estos diez años, no sólo en la política comunal, sino que nacional, la gente se ha ido más individualizando, entonces si bien uno pide que participen, participan siempre los mismos. Entonces en este concepto de la coproducción, estamos buscando llegar a no siempre los mismos, a que participemos de coproducir el diseño, trabajarlo más en conjunto, cosa que se vea casi por añadidura que voy hacer responsable de esto.”* Por lo tanto pasar de la corresponsabilidad a la coproducción de un diseño, implica no solo hacerse responsable del cuidado y testificar participación, sino que efectivamente producir ‘desde cero’ en conjunto.

Los casos presentan una variedad de objetivos: instrumentales, utilitarios, empoderadores, entre otros que permite dar cuenta de la diversidad de enfoques y de sentidos que se le dan a la participación en intervenciones sociales. Me llama la atención que en los discursos de los APP prevalece la orientación de la participación como un medio más que un fin en sí mismo, ante las preguntas que realizaba por lo general argumentaban que la participación debería tener un sentido, que no es buena ‘persé’ necesariamente, salvo en el caso de la experiencia de RSE donde existe una valoración más explícita del espacio participativo mismo.

Una de las tensiones que observo a partir de esta categoría y que quizás no aparece tan explícito –sino más bien cuando uno observa los discursos de los APP en su totalidad-, es aquella que refiere a los esfuerzos ‘extra’ que implicaría el componente participativo en las intervenciones sociales, en lo ‘fácil’ y más eficiente que sería para los APP comenzar a imponer ciertas decisiones o reducir el número de participantes. Kliksberg (1999) le llama a esta tensión ‘el eficientismo de corto plazo’, donde a la participación se la cuestiona por incrementar costos y tiempo en el logro de objetivos, debido a la intervención de distintos

grupos sociales en la toma de decisiones. Para Velásquez “ese argumento puede ser cierto para el corto plazo, pero no toma en cuenta los beneficios potenciales que en el largo plazo se derivan de la participación.” (Velásquez & González, 2003: 61). En esta misma línea el autor argumenta que la participación, en la esfera pública “mejora la eficiencia y la eficacia de la gestión pública en la medida en que es capaz de concitar voluntades para la construcción de consensos, reduciendo así las resistencias del entorno, y logrando por esa vía resultados que cuentan con la aceptación de los interesados. Además, produce un efecto dentro de las administraciones públicas al facilitar el diálogo horizontal entre sus miembros, coordinar mejor las acciones y evitar la segmentación de responsabilidades. Por último, la participación mejora el rendimiento institucional, es decir, la capacidad de las instituciones públicas para responder a las necesidades sociales.” (Velásquez & González, 2003: 17) Esto es uno de los elementos que se rescataba en la PPM y en la EOT, acercar la gestión a los vecinos, a diferencia de la PPE –que queda más evidente en la categoría de formas de participar- que plantea que los vecinos no debiesen implicarse excesivamente en la gestión, todo esto teniendo en cuenta objetivos y fines distintos para la participación y las intervenciones mismas.

#### Control sobre el Proyecto / Intervención

Esta categoría me parece un factor más propio de intervenciones sociales que de cualquier otro tipo de procesos participativos, en el sentido que hago referencia un fenómeno de carácter más ‘interno’ de la iniciativa, específicamente a las fases ‘comunes’ de una intervención social: diseño, diagnóstico, difusión, implementación, evaluación y devolución-retroalimentación.

Al respecto Gonzalo Delamaza plantea que “otro punto de vista es mirar la participación según los niveles que alcanza en cada una de las fases de la política. En un trabajo reciente, Fernández y Ordóñez revisan las distintas categorías utilizadas y proponen una clasificación que evite algunas duplicaciones e inconsistencias de las clasificaciones anteriores. Las etapas o fases de la política se clasifican en información, diagnóstico y decisión, implementación y evaluación y reformulación. Estas se cruzan con los niveles que puede alcanzar la participación y su impacto concreto en la ciudadanía. La escala aquí va desde la no participación (pero que muchas veces es presentada como tal) hasta la participación empoderadora, pasando por las modalidades instrumentales.” (Delamaza, 2010: 5). Entonces

esta categoría no refiere a la toma de decisiones en específico que se ponen en común o a los mecanismos o instancias físicas de la participación, sino al proceso o intervención en sí mismo, podría ser algo así como un ‘análisis meta-participativo’, respecto a cómo y quienes toman las decisiones sobre qué decisiones se pondrán en común y tendría que ver también con el concepto de democracia que se promueve desde la intervención.

Las preguntas que guiaron el análisis son 1) ¿En cuáles instancias propias del proyecto participa la comunidad? En referencia al diseño, diagnóstico, implementación, devolución o retroalimentación, evaluación. Esta pregunta apunta al hecho de que abrir esos espacios propios del proyecto puede orientar sobre la manera en que se ejerce el poder en la intervención, más allá de las actividades donde se toman decisiones con la comunidad, en el sentido de que estas últimas instancias o actividades pueden ser muy participativas y pueden tomarse decisiones importantes que democratizan las relaciones de poder, pero la manera de cómo proceder puede no haber sido consensuada y reconocer aquello creo que permite comprender de mejor forma la participación en los discursos. 2) ¿Quiénes participan de esas instancias? Con esto busco dar cuenta de si lo hace un dirigente/representante, un grupo diverso de representantes, una asamblea, la comunidad en su totalidad, etc. 3) ¿Por qué se realiza de este modo? Con esto hago alusión a la justificación y criterios de los APP para proceder de este modo, lo que permite dar cuenta también de cierta coherencia con los objetivos.

Partiré presentando el caso de la PPE porque me parece el más extenso y contrastante en este sentido y me permite ilustrar mejor esta categoría que, en principio, parece un poco engorrosa o incluso redundante. En la PPE por diseño se define que la comunidad debe participar en las tres grandes fases en que está dividida la intervención, la ‘Elaboración del Contrato de Barrio’ que corresponde a la fase de diagnóstico y diseño y la constitución del Consejo Vecinal de Desarrollo (CVD), la ‘Ejecución del Contrato de Barrio’ que corresponde a la implementación de la política y la fase de ‘Cierre del Programa’ donde se evalúa e inaugura la obra. Por tanto, hay distintos mecanismos de participación y actores que participan, hay tomas de decisiones importantes, sin embargo no necesariamente repercute en el control que ejerce el equipo responsable sobre el proyecto. Esto se puede apreciar viendo el detalle de las fases: la primera *“se inicia con un estudio técnico de base, que contiene, a lo menos, el diagnóstico urbano territorial, social, ambiental y de seguridad realizado por el equipo*

*técnico del barrio. El estudio técnico debe llegar a definir las necesidades relevantes, los actores clave y contener una propuesta de Plan Integral [o Plan Maestro]. Simultáneamente, se trabaja con los vecinos en un proceso de autodiagnóstico comunitario, [...] a fin de recoger sus requerimientos y expectativas. [...] Con ambas miradas, se construye un diagnóstico compartido y se elabora un Plan Integral del barrio. [...] Aquellos proyectos e iniciativas que caben dentro de las categorías financiables por el programa pasan a constituirse en el Plan de Gestión de Obras y el Plan de Gestión Social.”* Es decir, hay involucramiento vecinal, consulta, participación, pero el control recae en Equipo Responsable. La segunda fase se plantea de una forma similar, ya que *“implica la licitación y contratación de las obras, su ejecución, control y seguimiento y la recepción final de las mismas”* y es realizada también por el ER bajo la premisa mencionada en la anterior categoría respecto a que el rol de los vecinos no puede ser gestionar la empresa contratista, sino que es informado respecto a esa contratación, por lo tanto en esta fase sigue funcionando el CVD – el cual ya detallé sus funciones- y *“se ejecutan también las iniciativas asociadas a los convenios multisectoriales”* es decir, los programas de otros ministerios, en el entendido de que ya hay una validación del gobierno/Estado en el territorio. La tercera fase la detallaré en la siguiente dimensión de análisis, donde precisamente presento una categoría respecto a las evaluaciones en intervenciones sociales.

De estos procesos participan principalmente dirigentes sociales de organizaciones territoriales y sociales existentes, líderes naturales e instituciones relevantes del territorio, incluido el municipio. De hecho un actor clave para la PPE es el municipio, que cumple el rol en el control del proyecto: *“la modalidad de ejecución en cada caso se concuerda con el municipio (Ejecución directa, con participación municipal o vía licitación). Incluidas la definición de obras de confianza, priorización de líneas de trabajo con los vecinos etc.”*, por lo que el municipio es parte de la comunidad para la PPE que busca transferir ciertas responsabilidades hacia los gobiernos locales, esto queda más explícito en las propias palabras de los APP: *“en el Plan Maestro lo que uno define son los proyectos que uno va a hacer y después el proceso de diseño se hace en detalle. Por lo general en el PM la participación que tiene es limitada, porque este programa lo postula el municipio y el municipio por lo general ya tiene más o menos vista las áreas que quiere arreglar. En realidad aquí uno no viene a improvisar mucho en ese sentido. Acá tienes dos plazas, una*

*cancha y una sede, entonces cae de cajón [para la PPE], por lo que alcanzas a hacer con la plata que viene. En este caso se priorizaron las dos plazas y la multi-cancha y se guardó una plata por si acaso llegase un milagro de que podamos arreglar la sede.”* Los motivos por los cuales se realiza de este modo son principalmente porque se busca integrar la mirada de la comunidad para generar buenas relaciones entre las partes implicadas, del mismo modo en que esta mirada de la comunidad complementa la visión técnica. Los APP reconocen que este modo de proceder puede verse como una posible merma de la participación en ciertas gestiones, *“lo que pasa también es que nosotros acá estamos triangulando entre una institución que nos paga, que es el municipio, una institución que es la que nos mandata, que es la SEREMI y el sustento o el sentido de la pega, que son los vecinos. Entonces muchas veces en esa triangulación también se va perdiendo participación porque es difícil responder a todos los tiempos.”* Este desajuste se lo adjudican a una desconexión entre diseñador de la política y el territorio, *“porque lo que se planifica, lo planifica un planificador. Y el planificador no está en el territorio.”* Un segundo motivo sobre este modo de proceder queda de manifiesto en el diseño de la PPE en referencia al marco temporal de la intervención: *“Las fases tienen una duración que depende de la situación específica y complejidades de cada barrio; sin embargo, dado que este Programa debe terminarse en el lapso de los cuatro años del período del Gobierno, se han definido plazos máximos para cada una de ellas.”*

En el caso de la experiencia de la ONG: la comunidad participa principalmente en las etapas de diseño e implementación, a través de sus dirigentes que participan en la construcción del plan de intervención social y en su correspondiente implementación. Sin embargo esta participación tampoco implica un cambio en el control del proyecto: *“la comunidad participa activamente, en el sentido que dan propuestas, ideas innovadoras, distintas metodologías que ahí pueden ir cambiando según el interés o carisma de cada persona que lo lidere.”* Son aportaciones innovadoras que dependen de los ‘mandantes’, el equipo responsable, si son consideradas o no finalmente: *“para que el proceso de participación quede completo, es que nosotros como mandantes le podamos dar respuesta a eso, entonces «oye tú querías un edificio con puertas de metal, pero nosotros mandantes no vamos a hacer una puerta de metal, recogimos tú opinión, pero en realidad no consideramos que sea adecuado porque, blablablá» Y eso puede abrir una nueva arista, de conversarlo de nuevo, darle una vuelta y cerrarlo. Pero en el fondo es poner reglas de qué vas a participar, hacer un proceso que sea*

*inclusivo, que todos tengan la misma posibilidad de participación y que se pueda cerrar.”*

La impronta participativa depende del equipo responsable, no es un requisito. Sin embargo este control no es absoluto, ya que como mencioné anteriormente, en este caso en particular existía un liderazgo muy marcado y potente por parte de una de las dirigentas, por lo que el control del proyecto se mantenía con la dirigente: *“nosotros siempre íbamos contrastando con ella nuestras visiones”* Se realiza de este modo por una búsqueda propia del equipo responsable, que pretende dar una impronta participativa a la intervención social y según sus palabras debido a que *“cuando uno hace intervención social, en vez de hacer participación ciudadana, el mismo nombre lo dice, tú generas una intervención de algo deseable, desde un externo en este caso nosotros como [organización], de qué es lo que queremos conseguir en la comunidad, pero eso lo tratábamos de construir con las dirigentas”*.

La experiencia RSE es menos compleja en este aspecto, los coordinadores y monitores son quienes controlan el proceso en su totalidad y la comunidad es beneficiaria del proceso, y se le consulta opiniones al final de los talleres, por lo tanto participan de los productos de la intervención y la evaluación. Esto se realiza de este modo principalmente porque a ellos les *“interesa que el vecino tenga una buena experiencia y que [...] les sirva”* Por tanto se hace bajo la idea de facilitarles y hacerles más agradable la experiencia y poder generar un conocimiento útil: *“cuando conversamos con los chicos de acá yo siempre digo que más que un curso o un taller académicamente muy profundo, muy perfecto, me interesa que las personas que vengan se lleven una buena experiencia, porque podemos hacer un curso que siga al pie de la letra todos los procedimientos, que sea muy profundo, que tenga un contenido muy profesional, pero si la gente durante el taller no lo pasa bien, no está muy conectada, le va a entrar por una oreja, le va a salir por otra y además de que no le quede nada de lo que le vamos a explicar, no va a querer volver nunca más al EP a hacer un taller. Entonces yo les digo que prefiero que les entregemos un conocimiento que es acotado, simple, pero que la gente lo pase bien, porque si lo pasan bien, la gente vuelve y vuelve y vuelve y en el fondo podemos hacerle a esa misma persona diez talleres y finalmente va a lograr aprender todo lo que nosotros queramos entregarle.”*

Por su lado, la experiencia de EOT también es más simple que las primeras en este aspecto, pero bastante contrastante con respecto a la de RSE. En este caso la comunidad participa en todas las fases de la intervención a través de sus representantes asambleas. En todas las

instancias está representada con un mandato o la comunidad misma participando controlando desde las asambleas. Por lo tanto el control recae en dirigentes, representantes y profesionales militantes o simpatizantes del movimiento, siempre mandatados por asamblea. Esto queda de manifiesto cuando expresan que los vecinos *“van proponiendo cosas en las asambleas y la asamblea decide, a pesar de que cueste más, si la asamblea quiere casas, se hacen casas, si la asamblea mandata, que nos demoremos más pero que cada uno tenga unidades de vivienda, démosle.”* En este caso los criterios técnicos no son algo que vaya determinando en mayor medida la intervención, como en casos anteriores, sino que ‘los técnicos’ deben darle *“una bajada”* a lo que plantean las asambleas, aunque a veces sí existen decisiones técnicas, estas no son ajenas al conocimiento de la comunidad. La razón de este proceder se la atribuyen a su principio de autogestión que guía el quehacer de la organización, además de que *“las asambleas tienen rebuena onda con los profesionales. Van constantemente, sobre todo en la parte de creación del proyecto”*

Por último en los PPM la comunidad participa en el diseño de la obra, la implementación y su inauguración. El modo de realizarlo es por etapas –como ya se detalló anteriormente-. Dentro de las instancias en que no participaría la comunidad se encuentra la de ‘evaluación de factibilidad técnica’, donde se vela por el cumplimiento de los *“Requisitos de Admisibilidad y factibilidad jurídica, factibilidad técnica y económica”* y es realizada por *“las distintas direcciones municipales, un representante del COSOC, el presidente de la Unión Comunal y liderado por la secretaría de planificación municipal.”*. Por lo tanto, a excepción de redacción de las bases para postular y las evaluaciones técnicas y final- que detallaré en la siguiente dimensión de análisis-, la comunidad participa de todas las instancias propias de la intervención. Esto lo hace principalmente a través de sus representantes o los encargados de los proyectos. Existe una preocupación explícita por delegar responsabilidad y control a los vecinos, y la expresan de la siguiente manera: *“el vecino llegaba con una inquietud, la inquietud inicial es de él, y luego venía un proyecto de formación conjunta en base a asegurar cierto estándar técnico que pudiéramos realizar y que estuviera acorde a lo que el municipio hace y que tampoco los vecinos nos pusieran un millón de cosas y que nos dijeran “mire todo esto vale 15 millones”, es decir, asegurar que el presupuesto estuviese bien. Entonces la co-responsabilidad se dio en el hecho de diseñar los proyectos. Los vecinos tenían que agendar reuniones con los profesionales de las áreas respectivas, y estos últimos*

*tenían que priorizar las reuniones con los vecinos por sobre su trabajo habitual.” Esto tenía una justificación en la búsqueda de una mayor participación en términos cualitativos, de mayor responsabilidad hacia la comunidad, por lo que redujeron el número de proyectos financiados pero aumentaron los montos por proyecto, esto porque “eran proyectos más complejos. Los que se hacían antes eran mucho más pequeños. Nosotros les exigimos más a nuestros ciudadanos. Les exigimos que sean capaces de hacer un presupuesto, que sean capaces de hacer un croquis con un dibujo, que sean capaces de juntar firmas respaldando la cuestión, nosotros le exigimos harto a la ciudadanía.”*

Un primer elemento que asoma en los casos a partir de esta categoría, es que el análisis de esta permite incluir la temporalidad de la participación. Al presentarla a partir de las fases o instancias propias de la intervención teniendo en cuenta el elemento de control, es posible observar visiones más cercanas a entender la participación como un proceso o un continuo y visiones que la ven como momentos concretos o eventos participativos.

Por otro lado, es posible utilizar esta categoría como indicador para observar la coherencia de los procesos –en el discurso- respecto a los objetivos y la toma de decisiones. En este sentido muchas veces las iniciativas coinciden bastante con los objetivos que se plantean – como el caso de la corresponsabilidad en la PPM o la autogestión y la EOT- y tienden a mezclarse la categoría de control del proyecto con la de toma de decisiones, sin embargo existen otras iniciativas donde el control del proyecto –como la PPE o la experiencia de ONG- es algo totalmente diferenciado con la toma de decisiones, lo cual no quita que se tomen decisiones importantes, pero se hacen en un marco más delimitado previamente y no necesariamente entendido como un ejercicio democrático. Al respecto T.R. Villasante realiza una reflexión pertinente planteando que “no basta con proclamar la implicación o la participación para que ésta sea coherente. Desde posiciones neoliberales tanto como desde los movimientos sociales se vienen realizando experiencias con diversa eficacia, según lo que cada cual busca. El sentido de cada una de estas prácticas hay que encontrarlo más allá del uso de determinadas técnicas. Hay que preguntarse por el uso que se está haciendo de ellas. Hay que ver si se está siendo consecuente hasta el fondo en la relación sujetos-sujetos, dándole todo el protagonismo a esta relación, o estableciendo, en algún grado, la relación sujeto-objeto. ¿Hasta dónde se está dispuesto a llegar si se desborda la relación en un movimiento autónomo? ¿Cómo verificar los éxitos o fracasos de lo conseguido en la

práctica? ¿Quién va a decidir y evaluar lo que significan estos procesos, cuando los propios protagonistas tienen diversos puntos de vista? Todas estas cuestiones, y otras más, se escapan de los criterios puramente técnicos y de métodos al uso. Tenemos que ver las prácticas y técnicas que hacemos para ver en ellas si se corresponden con los objetivos, y hasta dónde, pero los criterios últimos nos llevan a otras profundidades.” (Villasante, 2000: 14)

Villasante deja planteada entonces una de las tensiones que me gustaría abordar a partir de esta categoría, aquella que tiene relación con las decisiones de carácter más “técnico” a manos de “expertos” versus las decisiones de carácter “participativo” o “políticas” y que aparece en algunos de los casos revisados. Esta disyuntiva no es algo específico de estos casos, ya que a menudo las intervenciones sociales se encuentran en la necesidad de dar respuesta a este dilema, para Delamaza esto se debe a las características de las democracias latinoamericanas, que suelen enfrentarse a problemas “como la escasa participación directa de los ciudadanos, el debilitamiento de los mecanismos de representación tradicionales en términos de su capacidad de involucrarlos, la complejidad y tecnificación del proceso de toma de decisiones, y el predominio de las concepciones elitistas y solo delegativas de la democracia” (Delamaza, 2011)

La complejidad creciente de la que hablaba en un principio respecto de los fenómenos que se abordan en intervenciones sociales puede implicar tomar dos caminos: el primero acrecentar los niveles de tecnocracia bajo el supuesto tradicional de la ciencia política que establece que “primero se dirime el poder en el proceso político, donde se determinan las prioridades: qué y cuánto le toca a cada uno. Una vez que ello ha ocurrido, los técnicos elaboran, según criterios de racionalidad instrumental, cuales son los caminos óptimos -más rápidos y baratos o costo-efectivos- para obtener dichos resultados. Los actores concurrentes están nítidamente diferenciados: los políticos deciden y los técnicos implementan.” (Delamaza, 2011). Mientras que el segundo camino sería promover y profundizar el diálogo o la ecología de saberes (Sousa Santos, 2012), esto es “la inclusión de tipos de conocimiento diferentes del saber técnico profesional y que no pueden ser determinados en general a partir de las grandes opciones políticas, pues no se ordenan según esa racionalidad.” (Delamaza, 2011) Esto se refiere principalmente a los modos de vida de las comunidades y personas y significa “que hay decisiones políticas que sólo pueden ser eficazmente resueltas o renegociadas caso a caso con las comunidades locales, o que involucran la negociación de

prioridades entre comunidades crecientemente diversificadas internamente: entre niños, jóvenes y adultos, mujeres y hombres, sectores rurales y urbanos [...] lo que se requiere son espacios y mecanismos que hagan posible la elaboración deliberativa para concurrir a una decisión a la vez racional, efectiva y legítima.” (Delamaza, 2011)

Ahora bien, esto conlleva también nuevamente al problema del poder como tensión en el sentido que “no pocos procesos participativos se debilitan o fracasan por la ausencia de una voluntad política que los promueva, les asegure condiciones favorables y acoja sus resultados.” (Velásquez & González: 62) Esto para Velásquez se debe muchas veces al temor de las autoridades locales a perder su autoridad y su capacidad de decisión. Es decir, a perder control en su gestión, a evitar el desborde de una intervención y el mal gasto de recursos. Sin embargo, de acuerdo a Velásquez, “varias experiencias demuestran lo contrario: que la promoción de la participación puede fortalecer la autoridad de quienes ejercen el gobierno y la capacidad de gestión de las administraciones públicas”. (Velásquez & González: 62)

### Transparencia

Finalmente, como última categoría que permite observar las relaciones de poder en procesos participativos es la transparencia del proceso. Si bien, por lo general, el elemento de transparencia se le exige a la gestión o políticas públicas más que a las organizaciones de la sociedad civil en Chile, y que generalmente las unidades de participación ciudadana y transparencia están asociadas<sup>26</sup> en estos casos -a veces homologadas-, me parece pertinente incorporarla al análisis de las intervenciones sociales, más allá de la institución o actor que las realice, no con el ánimo de exigir estándares ni mucho menos, sino más bien enfocados en la relación entre APP y comunidad y observar si la información e intenciones que ambas parten manejan y comparten, permite o restringe la profundización del fenómeno participativo.

Me parece relevante a la hora del análisis tener en cuenta las siguientes preguntas: 1) ¿Qué se le informa a la comunidad sobre los anteriores aspectos? –sobre la toma de decisiones, las formas de participar, los objetivos y el control-, en el fondo me parece relevante considerar qué sabe la comunidad respecto de los productos de la intervención o proceso participativo,

---

<sup>26</sup> Por ejemplo el Consejo de Transparencia del Gobierno de Chile: <http://www.consejotransparencia.cl/mecanismos-de-participacion-ciudadana-y-transparencia-organismos-publicos-cumplen-un-71-7/consejo/2015-12-29/124157.html>

“¿qué se hará con mi participación?”. Esto en el supuesto que mientras mayor sea la información que maneja la comunidad, más horizontal –entre pares o iguales- sería la relación entre las partes. 2) ¿Qué tan de acuerdo estuvo la comunidad en esta manera de proceder? Y muy ligada a esta pregunta 3) ¿Existe posibilidad de retroalimentación? Esto más bien asumiendo que en un ejercicio de transparentar o “negociar” el proceso participativo, no siempre hay acuerdo a buenas y primeras entre las partes o tampoco siempre hay espacio para plantear una alternativa distinta.

Comenzaré con la experiencia de la ONG porque fue la que de alguna manera me permitió visibilizar mejor esta categoría. En este caso a la comunidad se le informan las posibilidades que existen dentro de los márgenes de los subsidios de vivienda. En este sentido, en un tono reflexivo y autocrítico, asumían que probablemente podrían haber sido más transparente en la intervención, ya que hubo acuerdo sobre cómo proceder e intercambio de información, pero más que nada a nivel dirigencial y faltó mayor comunicación para una mejor participación: *“en el fondo es poner reglas de qué vas a participar, hacer un proceso que sea inclusivo, que todos tengan la misma posibilidad de participación y que se pueda cerrar. «Qué pasó con la información que recogí, la usé o no la usé, si no la usé por qué no la usé» [...] «de lo que ustedes dijeron, esto agarramos y esto no lo pudimos agarrar, ¿por qué? Porque no es pretensión del gobierno o de la organización, puede ser, porque técnicamente es muy difícil, pero en el fondo se hace el círculo completo»*”. Esto es posible que se relacione con la manera de proceder de la organización, que más que transparentar buscaba generar confianzas a partir de una buena experiencia *“a eso es lo que voy cuando digo que hay que partir con algo más intervencionista, para después efectivamente hacer cosas más colaborativas.”* De todas formas, plantean que existía el espacio para la retroalimentación, sin embargo solía darse en términos más informales y dependía mucho del Equipo Responsable y su evaluación sobre la pertinencia: *“La comunidad participa activamente, en el sentido que dan propuestas, ideas innovadoras, distintas metodologías que ahí pueden ir cambiando según el interés o carisma de cada persona que lo lidere”*.

El caso de la EOT es distinto, de acuerdo a lo señalado todo se informa en asamblea, desde el mismo ingreso al comité, es decir, desde un principio se informan los objetivos y condiciones de cada una de las asambleas, por lo tanto quienes entran saben a qué van. Y el modo de proceder *“Es súper consenso”*. En este sentido, señalan que la posibilidad de

retroalimentación es permanente en las asambleas, sin embargo quién no cumpla con acuerdos consensuados por el movimiento, no debiese participar de él *“puede irse a un comité del huevo a calentar el asiento una vez al mes”*.

En los PPM la transparencia y la disponibilidad de información están mucho más ‘normada’ que las dos anteriores experiencias. Las condiciones de la iniciativa, los requerimientos técnicos y los plazos están todos explicitados en las bases de los presupuestos y difundidas desde un principio como tal. Para participar es prácticamente requisito que la comunidad o al menos el representante de los proyectos maneje dicha información. Esto más que un acuerdo consensuado, son bases mínimas para poder participar, fruto de un aprendizaje dado por experiencias previas, donde todo lo necesario queda explicitado: periodos de información, difusión, capacitación, etc. La posibilidad de retroalimentación viene más dada por la manifestación de opiniones, no necesariamente vinculantes.

La experiencia de RSE, declara que la comunidad sabe a lo que va, sabe que los talleres están predefinidos con anterioridad, en el entendido de que se da una instancia de carácter más pedagógico. En ese contexto hay retroalimentación a través de opiniones en los mismos talleres, donde la comunidad manifiesta sus impresiones a los monitores. Ahora bien, uno de los elementos que me llamó más la atención en este aspecto, es que también existe una relación de transparencia con las empresas financieristas, donde estas transparentan que el interés pareciese estar más ligado al posicionamiento de la empresa –sobre todo las grandes empresas-, que al producto de la iniciativa misma: *“para la mayoría, no todas, pero para la mayoría el tema ambiental es buena publicidad. Ser una empresa verde hoy en día es valorado por los consumidores, entonces en la medida en que puedes asociar su marca a temas positivos, para ellos mucho mejor. Pero también hay otras, quizás más pequeñas que realmente quieren hacer un cambio, finalmente las empresas están hechas por personas y yo diría que hay ciertas personas en ciertos cargos que realmente les interesa ser un aporte. No solo trabajar y producir por producir, sino que dejar algo también, sobretodo en el territorio donde ellos se encuentran. Y así nos hemos encontrado con gente que nos ha hecho aportes sin pedir ni publicidad, ni nada, sino simplemente como filantropía. Y otros no, otros que simplemente... pero que son honestos también, nos dicen «mira a nosotros nos interesa, pero también nos interesa que pueda aparecer nuestro logo, que nos nombren en los comunicados».*”

Finalmente en el caso de la PPE la transparencia es un elemento que queda al arbitrio del equipo responsable. Al respecto los APP plantean una crítica al primer equipo –que estuvo antes del actual y que fue removido-, ya que no logró claridad y transparencia al comunicar el sentido y el modo de proceder del programa, en este caso la comunidad creía que *“los chiquillos eran los que financiaban y hacían toda la pega y no el SERVIU”*, siendo este segundo equipo el que tuvo que hacerse cargo de este aspecto. En este sentido se destacaba la importancia de ser claros al momento de establecer vínculos, ya que gran parte del tiempo del nuevo equipo que asumió este error se dedicó al restablecimiento de vínculos y confianzas que permitieran una participación más activa, menos fundada en relaciones de favores y con objetivos claros también. El procedimiento del programa está bien estructurado desde el inicio, por tanto los acuerdos se dan dentro del margen que establece el programa. Ahora bien, hay cosas que definitivamente no se transparentan y que el programa considera como beneficios y uno de sus objetivos: *“el otro beneficio en términos sociales es que uno con este programa viene a remecer el tejido de organizaciones. Porque por lo general en los barrios los dirigentes son dirigentes que llevan 20-30 años siendo dirigentes, históricos. Y lo que uno hace es venir a... Es una cosa bien macabra que no se declara, pero se hace, tú vienes hacerle competencia a las organizaciones que ya existen con el CVD. Entonces vienes a revolver el gallinero con otra organización, y eso también promueve cambios.”* Por último plantean que existe retroalimentación, a través del levantamiento de información conjunta y una evaluación periódica de carácter consultivo.

Presentados los casos, nuevamente me gustaría ‘transparentar’ que esta idea de categoría me surgió a partir de la reflexión que realiza el informante de la ONG en su entrevista. Me parece valiosa la reflexión, en el sentido de que transparentar intereses puede evitar “la tendencia a la manipulación de la comunidad” que plantea Kliksberg (1999) y que puede traducirse en relaciones clientelares entre las partes involucradas en una intervención social participativa. “El clientelismo es una de las formas favoritas que adopta la manipulación, pero también los estilos “autoritarios” de gestión de procesos sociales, disfrazados con el lenguaje de la participación. La consecuencia es la misma: el fracaso de las experiencias, el desencanto de la gente y la pérdida de legitimidad de la participación.” (Velásquez & González, 2003: 62)

Pero, ¿qué es precisamente el clientelismo? De acuerdo a la fundación DECIDE, siguiendo a O’Donnell, sería una práctica social institucionalizada de relaciones locales que integra a

participar sólo a ciertos actores y “en la cual los beneficios de una política o programa social se convierten en ‘ficha de cambio’ de favores políticos entre organizaciones sociales e institucionalidad” (Cortés, & Crisosto, 2012: 27). Así definido se transforma en una tensión que puede estar presente en las intervenciones sociales y que restrinja la participación en este ámbito.

Ahora bien, creo que el ejercicio de transparentar intereses debe promover, al mismo tiempo, miradas plurales en el caso de la intervención con actores que no necesariamente comparten ideologías o visiones similares entre ellos –en una primera instancia-, de lo contrario, más que un ejercicio ético, podría también generar una exclusión de ciertos actores. Esto es señalado por algunos estudios de participación local que constataban que: “en la práctica, se obtienen mejores resultados si hay una similitud ideológica partidista entre los actores involucrados, quedando excluidos los que no comparten tales intereses partidarios” (Lazo, Padilla y Saavedra, 1997: 83).

### Capítulo 3: Ecología de la participación

Llegamos entonces a la última dimensión de análisis que considero relevante tener en cuenta para observar las estrategias de promoción de la participación en intervenciones sociales, aquella que refiere a las nuevas condiciones de posibilidad para la participación que las intervenciones se proponen producir. En el entendido de que bajo estas intervenciones sociales se abren espacios de participación y aumentan también los grados de participación –independiente de las condiciones de posibilidad y del carácter de las relaciones de poder que se promueve- de las comunidades y actores involucrados, la pregunta que guía esta dimensión es cómo los APP se plantean mantener tales niveles de participación, o en su defecto, cómo no volver al estado de participación anterior a la intervención. Tal como en la primera dimensión, vuelvo a poner de relevancia el entorno, ambiente o contexto, de tal modo de poder observar las diversas estrategias que elaboran los APP para favorecer y establecer estas nuevas condiciones para que la participación prospere.

Para dar un mejor sustento a esta dimensión quiero retomar la perspectiva de la complejidad. Morin plantea la necesidad de incorporar la noción de ‘ecología de la acción’ en cualquier estrategia, esto debido a que “en el momento en que un individuo emprende una acción, cualquiera que fuera, ésta comienza a escapar a sus intenciones. Esa acción entra en un universo de interacciones y es finalmente el ambiente el que toma posesión, en un sentido que puede volverse contrario a la intención inicial.” (Morin, 1994: 115). Por tanto adoptaré algunos elementos y perspectivas de la ecología humana, entendida como ciencia que estudia los diferentes tipos de interrelaciones entre el hombre y su medio (Riechmann, 1994: 134), pero complementándola con la visión de Morin para entender las intervenciones sociales como fenómeno autónomo, para así describir su relación con ‘su’ entorno o ecosistema (Morin, 1984: 361)

En esta línea T.R. Villasante plantea que incorporar la perspectiva ecologista permite un cambio de paradigma: “entre pensar en los seres “superiores” y su dominio, a pensar en las relaciones donde el propio hombre es un elemento más. Los humanos son importantes, como unos elementos de procesos eco-céntricos o bio-céntricos, más que antro-po-céntricos. Las propuestas reduccionistas que todo lo querían simplificar en el dominio de unos seres, se ven ahora vueltas a la lógica de la complejidad. Cuanto más ecodiversos y etno-diversos son los

procesos, parecen tener más oportunidades de resistir las crisis ecológicas y las sociales, y ser al mismo tiempo más creativos e innovadores.” (Villasante, 2000: 23)

A partir de esta visión ecológica de la acción tomé un concepto que está en boga en las reflexiones y corrientes ligadas al ecologismo y que me permite describir esta idea de una participación que pueda sostenerse en el tiempo a pesar de la adversidad, el concepto de resiliencia. “Resiliencia es el término empleado en ecología de comunidades y ecosistemas para indicar la capacidad de estos de absorber perturbaciones, sin alterar significativamente sus características de estructura y funcionalidad; pudiendo regresar a su estado original una vez que la perturbación ha terminado. [...] Por regla empírica general, se ha observado que las comunidades o los ecosistemas más complejos —que poseen mayor número de interacciones entre sus partes—, suelen poseer resiliencias mayores, ya que existe una mayor cantidad de mecanismos autoreguladores.” (Holling, 1973: 4) Por lo tanto la capacidad de resiliencia de un ecosistema depende de que sus integrantes tengan una mayor diversidad y número de funciones ‘ecológicas’, así será capaz de soportar de mejor manera una perturbación específica.

Para poder comprender mejor las relaciones de ecosistema y sistemas en intervenciones sociales creo útil entonces incorporar el concepto de recursividad organizacional, que también es de común uso en la perspectiva de la complejidad: “la recursividad organizacional nos permite comprender que todos esos elementos, y otros más, no construyen sus conexiones de forma lineal: ¿es una de las acepciones del concepto de bienestar la que condiciona la actitud del trabajador social [o actores promotores de la participación en este caso], o al revés?; ¿es la pobreza la que se construye sobre las necesidades, o las necesidades sobre una idea preconcebida de pobreza?; ¿es el Estado el origen de la intervención o la consecuencia?; ¿son los programas de intervención los que condicionan la organización de las instituciones o al revés?; [...] Todos los interrogantes que antes planteaba no hacen otra cosa que invitarnos a la recursión como la forma más razonable de entender la articulación entre dos elementos que componen un sistema como es cualquier intervención social” (Ruiz Ballesteros, 2005: 202). De esta forma el pensamiento ecológico me permite incorporar una mirada, ya no sólo sobre las relaciones entre actores al ‘interior’ de una intervención, sino sobre cómo estos actores y comunidades van interactuando con su entorno/ambiente y observar así cómo cambia o se mantiene esta relación para bien o para mal de la participación.

La importancia de esto nos la recuerda Villasante: “Lo real es, sobre todo, muy relacional. Más que la descripción de los elementos soporte de un ecosistema (que es necesaria), lo que nos da las claves de su funcionamiento es la forma en que se relacionan tales elementos. Pues no es lo mismo que estén apoyándose mutuamente, que en mutaciones degenerativas, según los procesos informativos y energéticos en que se estén conformando (interna y externamente).” (Villasante, 2000: 23)

A su vez el pensamiento ecológico implica incorporar una mirada del proyecto a futuro, de la visión de desarrollo y del sentido que va adquiriendo la participación con aquella mirada. En la revisión bibliográfica que realicé, se asocia frecuentemente la participación a los modelos de desarrollo que promueven o son promovidos por estos. Existiría una relación entre las diferentes teorías de desarrollo (y sus prácticas) y la participación; al respecto Arévalo-Robles y Rico plantean que “el concepto de participación está dado por el ángulo por donde se asuma el desarrollo. En este sentido, la participación como herramienta de desarrollo ha asumido una línea cambiante determinada en el campo del discurso a partir de los dictámenes ideológicos de los agentes de desarrollo preponderantes en cada momento, ya sean estos organismos internacionales o países, y de forma paralela se ha materializado en el terreno por medio de un entramado institucional y profesional compuesto por las Agencias de Cooperación, Gobiernos, Programas y ONG, entre otros, quienes impulsan métodos e iniciativas participativas como parte de sus intervenciones de desarrollo.” (Arévalo-Robles; Rico, 2008: 5-6)

Con modelo de desarrollo me refiero a la noción asociada al debate sobre las diferentes formas de organizar política, económica, social y culturalmente una comunidad nacional o a gran escala. El sociólogo argentino Aritz Recalde (2010) plantea que son posibles de definir como tipos, referentes o marcos que con diverso nivel de abstracción pretenden reproducir sus formas y contenidos. Estos existen a nivel discursivo y práctico, sin embargo son producto de un ejercicio analítico por otorgar cierta coherencia a las diferentes formas de organizar política, económica, social y culturalmente una comunidad nacional y que portan una visión/proyecto de futuro, entendido como una especie de “horizonte utópico” que se desprende explícita e implícitamente de los discursos. “Los distintos Modelos de Desarrollo y de integración regional implican un tipo de inserción específica del país en el teatro de la división del trabajo mundial y de ella depende la posibilidad de lograr la emancipación plena

y sustentable de sus habitantes. Decimos que es un modelo ya que reunimos y presentamos de una manera simplificada y bajo las categorías de liberalismo, desarrollismo, nacionalismo y socialismo, todo conjunto de comportamientos sociales, políticos e históricos que son una construcción conceptual explicativa y que no encuentran una relación directa y determinista con el comportamiento de la sociedad. Son esquemas conceptuales y explicativos que no dan cuenta del conjunto de los factores y de las relaciones históricas situacionales, pero que pese a eso, consideramos que nos permiten sistematizar algunas líneas interpretativas básicas acerca del comportamiento de los principales procesos de desarrollo [...] En tanto son sólo construcciones conceptuales, no podemos dejar de mencionar que en la historia de los países existen complejidades y que los procesos tomados como ejemplos, encuentran características diversas e incluso, que pueden incluir aspectos de más de uno de los Modelos planteados como referencia.” (Recalde, 2010: 6)

A modo de ejemplificar la importancia de los modelos de desarrollo para entender el sentido de la participación, creo pertinente hacer una breve revisión histórica de las formas de entender la participación según el modelo de desarrollo que sustenta y respalda esas concepciones, particularmente en el caso latinoamericano. Como base esta revisión tomaré la propuesta hecha por Andrés Arévalo-Robles y Alejandra Rico. Dichos autores plantean que una de las primeras líneas teóricas que introduce el concepto de participación dentro de su concepción de desarrollo es la Teoría de la Modernización. “Esta teoría que emerge del paradigma liberal, descansaba en la confianza en el crecimiento económico, la ciencia y la tecnología como herramientas fundamentales para suscitar e impulsar el desarrollo de los países pobres. Bajo este contexto, se identificaron a los países subdesarrollados como sociedades tradicionales con prácticas determinadas que les impedían avanzar en el camino hacia mejores niveles de desarrollo. En consecuencia, se categorizaron, incluso de forma taxativa, condiciones características de las sociedades tradicionales que debían evolucionar hasta mutar en condiciones de las sociedades modernas, con el fin propio de conseguir mejores niveles de crecimiento económico y desarrollo.” (Arévalo-Robles y Rico: 5-6) Esta teoría calificaba a la sociedad moderna como una sociedad participativa y reiteraba la relación directa entre el nivel de participación de una nación con su nivel de desarrollo económico (Lerner, 1958 en Rahnema, 1996: 195). De esta manera, una de las primeras aproximaciones a la participación y su vinculación al desarrollo se apoyó en una idea

“moderna” de participación vinculada al entendimiento de la misma dentro de la concepción de la democracia occidental, desconociendo e invalidando, desde ese momento y en adelante, cualquier sistema, por directo, participativo o incluyente que fuera, que no se circunscribiera a estas prácticas. De la misma manera y de acuerdo con el pensador del postdesarrollo Majid Rahnema (1996: 200), desde ese momento la participación se concibió como un instrumento para sustentar el crecimiento económico apartándose de las concepciones socio-culturales esenciales para su sustento.

Posteriormente, en los años 70 y bajo la influencia de la Teoría de la Dependencia y sus teorías afines y derivadas, se cuestionarían las teorías reinantes, se posibilitarían la inclusión de nuevas corrientes pensadas desde fuera de los centros de poder mundial y se impulsarían procesos de cambio social que incluyeran como protagonista a las poblaciones y a sus propias expectativas. Dentro de las nuevas teorías que se vieron influenciadas por estas ideas, se encuentran corrientes como el enfoque de las necesidades básicas, la educación popular o la investigación acción participativa, siendo aún las dos últimas alternativas aún utilizadas en las iniciativas de desarrollo. (Arévalo-Robles y Rico, 2008: 6). En esta línea y con el objetivo de darle una dimensión más amplia a la participación reorientando la visión del desarrollo, el pedagogo brasilero Paulo Freire planteó que uno de los problemas del desarrollo radicaba en que la población no tenía elementos suficientes para enfrentar el acumulado académico que fijaba las políticas de desarrollo y por lo tanto no podría reorientarlo hacia sus propias necesidades. Para ello, Freire plantea la Educación Popular como camino para la toma de conciencia de las relaciones de poder de las políticas economicistas del desarrollo. Propuso una forma diferente de interacción en donde se facilitarían los espacios de diálogo entre las personas involucradas en promover, articular y experimentar los procesos de desarrollo y así generar una conciencia en conjunto que dé cuenta de cómo cada sujeto posee un papel primordial dentro de estas actividades. La participación se convierte en un instrumento que permite “liberar a los oprimidos” o excluidos de los procesos económicos, sociales y políticos y al mismo tiempo liberar al “agente interventor” de las ideas de desarrollo preconcebidas y por lo tanto impuestas (Freire, 2010).

En este contexto, surge también en América Latina la Investigación Acción Participativa (IAP) como una crítica a las ciencias sociales tradicionales y sus metodologías. Investigadores como Orlando Fals Borda en Colombia, comienzan a sistematizar una práctica

de las ciencias sociales de manera original, basándose en la experiencia de los pueblos latinoamericanos en lucha y con el horizonte de la transformación, en busca de la emancipación, para en definitiva permitir la construcción de una “ciencia popular” (Fals Borda, 2009). La IAP nace como propuesta para dinamizar la acción de los sujetos beneficiarios del desarrollo de manera tal que sean ellos mismos quienes retomen su papel histórico en la construcción de su destino. La IAP cuestionó la forma en que deben ser insertadas las comunidades en los programas de desarrollo asumiendo que el saber popular podría reorientar el pensamiento económico hacia nuevos aspectos de la vida social amparados en el sentir de las necesidades de la comunidad. Esta corriente de pensamiento pone un énfasis primordial en la vinculación de la participación y el desarrollo al afirmar que el último debe necesariamente basarse en el primero. “En ese orden de ideas, las relaciones que se establecen dentro de las prácticas del desarrollo signadas por la dominación de un pensamiento único y la imposición del mismo, deben cambiarse por procesos abiertos de interacción en donde los ‘intervenidos’ sean potenciados como sujetos libres y capaces de marcar los caminos de su desarrollo. La participación entonces se dota de un carácter fundamental pues es el instrumento que posibilita desmarcar al desarrollo y sus prácticas de reproducir las estructuras generadoras de dependencia por las cuales siempre han sido criticados” (Rahnema, 1996: 202).

Arévalo-Robles y Rico plantean que tras la euforia y posterior desvanecimiento de las corrientes críticas de los años setenta, la teoría neoliberal surge con gran fuerza para posicionarse dentro de los debates del desarrollo. El neoliberalismo proclama al mercado como regulador de todas las relaciones económicas, donde el mismo subsana los posibles errores, las desigualdades, y por supuesto define lo que se debe producir, cómo hacerlo y cómo distribuir el producto social. Dentro de estas ideas, iniciativas como la descentralización y la privatización son promovidas como elementos fundamentales de la nueva forma de administración de la vida social. De esta manera, una de las estrategias de desregular el poder concentrado anteriormente en el estado es abrir espacios a nuevos actores, sean estos gobiernos locales, ONGs, sector privado u organizaciones de base comunitaria. Es así como la estructura del modelo neoliberal encuentra un aliado en la participación “tomando las lógicas del mercado, la participación se justifica en el hecho de que los ciudadanos se conciben como usuarios y clientes quienes tienen el derecho a involucrarse en los procesos

de desarrollo. Este enfoque se centró en un concepto de participación entendida como una herramienta capaz de incrementar la eficiencia de los proyectos y hacerlos más rentables. Aquellos objetivos de empoderamiento y desarrollo de capacidades promovidos por las corrientes alternativas de los setenta fueron perdiendo fuerza y la participación se concibió como un concepto más pragmático asociado de forma directa con la rentabilidad.” (Arévalo-Robles y Rico, 2008: 7-8) El espacio participativo posible se circunscribió de manera específica a entramados de representación, que tenían un campo de acción preferiblemente local, excluyendo en el proceso aquellas ideas, personas y necesidades que pudieran originarse por fuera de estas construcciones establecidas.

Posteriormente, y como consecuencia-respuesta a la concepción neoliberal, surgen nuevas corrientes que una de ellas se refiere al Desarrollo Humano. “Este paradigma, se concebía como el proceso de ampliación opciones de vida de las personas y la creación de un ambiente en el que estas puedan desarrollar sus vidas de una manera productiva y creativa, de acuerdo con sus intereses y necesidades. Este discurso tuvo un fuerte eco en los debates y actuar del entramado de la industria del desarrollo, que replanteó su agenda enfocando sus objetivos y actividades en trabajar “por la gente, para la gente y con la gente”. En ese orden de ideas, las personas deben ser libres de ejercer sus derechos y participar en la toma de decisiones, haciéndose presente la necesidad de empoderarlas para que sean formuladoras y finalmente ejecutoras de su propio desarrollo, por lo que es evidente que la participación se ve como un componente esencial del Desarrollo Humano.” (Arévalo-Robles y Rico, 2008: 8). Otra de las corrientes importantes que reaccionan a la teoría neoliberal es el Desarrollo Sostenible. Esta concepción tomó fuerza en los debates del desarrollo tras la celebración de la Cumbre de la Tierra en Rio de Janeiro en 1992. El concepto de Desarrollo Sostenible impulsa la idea de replantearse el modelo de desarrollo establecido para que las generaciones presentes no socaven las posibilidades de las generaciones futuras (Unceta, 2000: 56). Uno de los aspectos más importantes de esta corriente fue que orientó el debate del desarrollo y sus problemas como una cuestión de la humanidad y no exclusivamente de los países pobres o en desarrollo. La escuela propone un concepto más amplio del medio ambiente pues él no solamente contiene un análisis ecológico sino que también procura la construcción de un ambiente adecuado en el cual se garantice una calidad de vida digna para todos los habitantes. Por consiguiente, las poblaciones deben poseer medios adecuados para vivir y para definir como

se debe articular y manejar sus propios espacios. De esta manera, el Desarrollo Sostenible vincula a la participación como elemento importante y la valida al considerarla un instrumento clave para garantizar la prevalencia de los intereses de las personas en la construcción de medios habitables y sostenibles (Blas & Ibarra, 2006: 11).

Como último modelo de desarrollo de esta revisión está el Postdesarrollo, modelo que surge como crítica al desarrollismo hegemónico en Latinoamérica y rescata los aportes de movimientos indígenas, feministas y medio-ambientales, y que busca crear diferentes discursos y representaciones del desarrollo, que conduzcan a cambiar sus prácticas del saber y del hacer, es decir, enfrentar el colonialismo del conocimiento y la visión unidimensional gestionada por la modernidad. (Arévalo-Robles y Rico, 2008: 14) Para el postdesarrollo, los procesos de desarrollo no siempre han logrado convertir a las sociedades periféricas como modernas y capitalistas. Después de la implementación durante siglos de dichos procesos la realidad no puede ser reducida a la construcción de un modelo capitalista en su totalidad, sino que en el seno de dichos discursos y prácticas han emergido discursos y prácticas alternativas al capitalismo y a la modernidad. Esto no significa que sean procesos puramente diferentes, sino que no se pueden comprender como tipos ideales de la modernidad. De esta manera, el postdesarrollo se pregunta por la posibilidad de comprender el desarrollo por fuera de los cánones históricos geo-referenciados: ¿es posible una era de la humanidad más allá del desarrollo?, ¿el desarrollo como discurso y práctica se ha agotado como correas de transmisión del patrón eurocéntrico de poder? (Arévalo-Robles y Rico, 2008 : 14) El postdesarrollo propone enfocarse en las adaptaciones, subversiones y resistencias que se hacen desde lo local contra las políticas del desarrollo oficial, y tomar en cuenta las alternativas que proponen los movimientos sociales (Escobar, 2005: 20). Es así como la participación se convierte en un elemento fundamental de la concepción postdesarrollista, al buscar formas alternativas al desarrollo arraigadas en las comunidades, éstas necesitan poder manifestar sus voluntades y aportar en con voz y voto en su devenir.

Por lo tanto, en esta dimensión mi interés es, a través de la incorporación de la mirada ecológica, relevar la importancia de considerar el entorno, las relaciones con el ambiente y el proyecto o ideario de desarrollo en que se enmarca la participación, de tal modo de ir

evaluando qué tan sustentables, sostenibles<sup>27</sup> y resilientes se plantean las intervenciones sociales, al menos en el discurso de los actores promotores de la participación. Para ello he escogido seis categorías que me permiten observar de manera operacionalizada esta dimensión. Dichas categorías son: Proyecciones, Evaluación/Reflexividad, Fortalecimiento de actores, Pluralidad/Diversidad, Redes y por último Visión País. A continuación desarrollaré cada una de ellas con su correspondiente análisis.

### Proyecciones

Con esta primera categoría pretendo observar dos cosas distintas, pero relacionadas entre sí, ya que ambas refieren principalmente al ámbito temporal de la participación. Lo primero que me interesa indagar es en la manera en que los APP entienden la participación en relación al tiempo, es decir, si esta se entiende principalmente como un proceso continuo o más bien como momentos o eventualidades. Esto a raíz de que ambas concepciones podrán tener consecuencias en el despliegue de la participación muy distintas. En la bibliografía que revisé –y como detallé en el capítulo anterior-, se suele asociar las nociones que ven la participación como evento a visiones más metodológicas o técnicas de la participación, reduciéndola a su uso como herramienta principalmente. Mientras que las posturas que le otorgan un carácter de proceso tienden a ver la participación no sólo como herramienta, sino como un fin en sí mismo también y una contribución a la profundización de las democracias.

Un segundo elemento que observo a partir de esta categoría es cómo los APP proyectan en el tiempo sus intervenciones y en específico la participación, es decir, cuáles serían las estrategias para la permanencia temporal de la participación. En la bibliografía que revisé se habla de la institucionalización de los procesos participativos como un horizonte deseable para que la participación deje de depender de voluntades y pueda hacerse como una exigencia de determinados procesos que involucren al Estado y la ‘sociedad civil’ en general. Al respecto Canto plantea que “la institucionalización de los procesos participativos contribuye a una mayor capacidad de ‘exigibilidad’ por parte de la población al hacer “justiciables” sus demandas de intervención en las decisiones públicas.” (Canto, 2004: 21) Más adelante me referiré a los posibles riesgos también que conlleva la institucionalización de estos procesos.

---

<sup>27</sup> El concepto de sustentabilidad refiere a aquello que puede sostenerse o sustentarse por sí mismo y con razones propias. Por el otro lado, sostenibilidad refiere a algo que puede mantenerse por sí mismo gracias a que las condiciones económicas, sociales o ambientales lo permiten, sin afectar los recursos.

Por lo pronto, las preguntas que se desprenden de esta categoría y que guían el análisis son 1) ¿Cómo se entiende la participación en su relación con el tiempo? ¿Proceso, evento, ambas?, 2) ¿Cuáles son las proyecciones de la intervención para futuro? ¿Cuáles son las estrategias para la permanencia temporal de la participación? o ¿cómo se sigue participando? Estas preguntas me permiten observar parte del sentido de la participación proyectada a través del tiempo y cubrir el elemento de sostenibilidad que asocio a esta dimensión.

Como ya es costumbre en esta investigación, comenzaré con el análisis de la experiencia que considero más compleja e ilustrativa de la categoría, en este caso el de la ONG. La participación en esta intervención está asociada principalmente a momentos metodológicos, pero no por una ‘falta’ de visión de proceso, sino que debido a que los propios APP reconocen la dificultad de lograr avanzar o instalar la participación como un fenómeno en lógica de procesos: *“Trabajar en el barrio es súper peludo, porque la intervención [...] se termina cuando se entregan las viviendas, cuando se entregan las escrituras en verdad. Entonces si tú haces un mecanismo de participación con ese círculo, es «armemos esta organización en el futuro barrio, un reglamento de copropiedad, un comité administrador», que es otro tipo de orgánica, porque el comité funcional tiene una meta, entonces cuando la meta se cumple, se termina. Entonces eso está súper instalado en las cabezas «ya me voy a aguantar a esta dirigente hasta que lleguen las casa». Pero el comité de copropiedad es súper circular, en el fondo es vivir todo el rato. Ese mecanismo de participación, a mí juicio, no se consiguió bien”*. De hecho parte de sus proyecciones eran que el comité pasara de ser un comité funcional a la obtención de la vivienda a un comité de administración comunitaria, donde la participación fuera un elemento constante, para ello utilizaban una estrategia de discusión que llamaban ‘talleres de copropiedad’: *“pensábamos en cómo iba a funcionar la organización en el barrio futuro. Y decirles incluso que... voy a ir un poco más para atrás. Los comités funcionales como instancia de participación tienen el problema de que inician y terminan, entonces tú acostumbras a la gente de que todo tiene que iniciar y terminar, como que no entienden que puede existir procesos de participación que se vayan auto-implicando, auto- insumando. Entonces trabajamos mucho en eso, como entender que los problemas iban a ser contingentes, permanente, pero para eso había que estar preparado, entonces es bueno juntarse, a pesar de que no haya ningún problema. Y eso sé que ha pasado, no se juntan tan regularmente.”* Por tanto en esta iniciativa reconocían la necesidad de

articular la participación en una lógica de proceso, sin embargo asumían la autocrítica de no haber podido hacer el *“traspaso de la metodología”* para que la comunidad pudiese seguir funcionando de manera participativa, por lo que la participación terminaba siendo un evento más que un proceso, dada la dificultad de sostener niveles altos de participación en ese contexto: *“nosotros hacíamos asambleas todos los meses con 176 personas, claro que al principio los tienes muy motivados, los puedes tener así un año y medio, pero cinco años es súper peludo.”*

Por su parte la experiencia de RSE asume la participación como un momento de aprendizaje, de conversación y horizontalidad. Principalmente esto se debe a los objetivos de la iniciativa, que son más bien generar espacios de corta duración para que la personas se interioricen en temáticas medioambientales. En esa línea la intervención *“está pensada como una iniciativa piloto, entonces la idea es empezar a conocer, probar diferentes metodologías de talleres, de procesos y lo que se está pensando es la construcción del CIEA, que está en fase de postulación a los fondos para diseño en el GORE, y una vez que se adjudique el diseño, se licita, quien sea el adjudicatario de la licitación hace el diseño y luego ese diseño se postula a construcción.”* Por lo tanto hay una visión de prueba o exploratoria de la participación, en el caso en que esta funcione, se continúa con ella. Y la manera de que esto se sostenga o continúe a través del tiempo será en la medida en que la iniciativa se expanda hacia un Centro Integral de Educación Ambiental, de tal modo que la participación crezca en términos de magnitudes y/o escala.

En la PPE la participación es entendida como proceso, sin embargo también reconocen que existen obstáculos como para poder instalarla como tal, estos obstáculos tienen que ver principalmente con los tiempos del programa, propios del gobierno central y los períodos electorales, que dificultan las especificidades que se dan en el territorio. Eso ha llevado a que, tanto en el equipo de la PPE como en la municipalidad, pongan en cuestión si se estaría avanzando, como se espera, en corresponsabilidad. Desde la PPE plantean que en el proceso de participación *“termina generándose una lista de supermercados donde los vecinos vienen a exponer todos sus problemas y tú ahí le das respuesta”* Y la continuidad de la participación termina dependiendo de intereses municipales principalmente, más que de los vecinos. Para la PPE, una vez finalizadas las obras la municipalidad debe fortalecer lo hecho por el programa. Para mejorar el proceso participativo, declaran que deben existir cambios y

ajustes, principalmente de flexibilidad en la estrategia, con más tiempo y recursos disponibles: *“este programa debería durar más tiempo, debería tener un equipo profesional más variado, nosotros somos dos personas, para atender un universo de dos-tres mil personas. Debería tener flexibilidad en los recursos, de entregar una caja chica. Y así una serie de ajustes más. Que podrían ir flexibilizando más las cosas para poder ir participando más.”*

En cuanto a la EOT, el proceso participativo, de lucha, se entiende como un proceso sin término, una lucha continua que persiste una vez obtenidos los objetivos iniciales. Cuando la vivienda se logra, la comunidad permanece organizada por otros problemas. *“Continuamos trabajando, sí porque dentro de los espacios que se entregan, hay militantes. Aparte hay un tema de reconocimiento y de respeto, en las comunidades... Ponte tú el [miembro de la organización] ha hecho toda su vida en [la organización], él niveló sus estudios acá, se hizo dirigente, tuvo su casa, entonces tú conoces a su mamá, entonces vas haciendo una relación súper fraternal, no exenta de problemas y ese tipo de cosas que son súper normales.”* La estrategia es básicamente apelar al compromiso militante de los miembros de la organización, a los lazos que crean y a la visión de necesidad que comparten de permanecer organizados. Las asambleas siguen una vez entregadas las viviendas y se proyectan trabajando otros temas también, como *“la despatriarcalización o la educación popular”*.

Por último en los PPM la visión de la participación es como proceso, de hecho, es un elemento fundamental de la política de la municipalidad, que luego de dos versiones anteriores se institucionalizó, a través de una ordenanza municipal, de esta forma *“queda establecido. [...] o sea que las administraciones que vengan debieran hacer Presupuestos Participativos [...] Ahora cómo los implementa otra gestión, de manera más o menos participativa, es otra cosa. El cómo es otra cosa.”* Por lo tanto la permanencia de la intervención participativa está asegurada, al menos una vez cada cuatro años. A su vez, los actores promotores de la participación de los PPM destacan que lograron instaurar que toda obra que se realiza en la comuna debe pasar por Responsabilidad Social Comunitaria, es decir, por una consulta a la ciudadanía y en eso los PPM fueron claves. *“Esa es nuestro pequeño gran triunfo. La alcaldesa nos respaldó, por esta experiencia que habíamos tenido y también por la PPE de la comuna y todos los procesos que se han llevado a cabo y hoy día ninguna obra que se realiza en el terreno, tiene que pasar por Responsabilidad Social*

*Comunitaria, así le pusimos. Y se establecieron cuatro hitos básicos y eso todas las direcciones lo saben. Es súper básica, pero ya está en la política, que debe haber validación comunitaria del proyecto, seguimiento comunitaria, recibimiento comunitario y luego la inauguración comunitaria. No se pueden recibir obras si no estamos de acuerdo con los vecinos. Todas las obras de esta comuna. Ese es nuestro pequeño triunfo del año pasado, quisiéramos más, pero ahí estamos.”* Por lo tanto la estrategia es complementar la intervención con otras intervenciones en el territorio e incidir institucionalmente para poder potenciar la participación, que a mí juicio pareciese apostar hacia una estrategia más sustentable, en la medida en que busca complementarse con otras. En cuanto a los PPM en sí, ellos proyectan para 2018 una nueva versión.

A partir de estos casos, podemos observar que la lógica de proceso está presente en la mayoría de estos, sin embargo algunos reconocen la dificultad de implementarla o transmitirla como tal, que se entienda como un continuo progresivo o constante, capaz de apoyar la resolución de problemas, la creación de nuevas iniciativas y que en definitiva la comunidad la asuma e incorpore como práctica. Por lo tanto puede existir una visión de proceso de la participación en los APP que si bien aporta, según ellos, a orientar las estrategias y los ánimos de estos mismos, las estrategias no necesariamente se traducen en mecanismos que permitan la permanencia temporal de la participación. Nuevamente aparece la idea de flexibilizar los tiempos, las prácticas, los recursos y estrategias para adecuarse a los contextos y comunidades haciendo un balance entre los ritmos propios de ellos y de la intervención. También la idea de articularse con otras iniciativas como elemento que otorga sustentabilidad –y que más adelante profundizaré- a la intervención y a la participación. El compromiso militante es otro elemento relevante para una estrategia de permanencia temporal sostenible, sin embargo es necesario ponderarlo con el alcance de la intervención ¿están todos dispuestos a tal nivel de compromiso? Sin duda es un elemento que debiese al menos tematizarse en intervenciones de estas características.

Ahora bien, me gustaría reflexionar respecto a la vía de institucionalización como mecanismo para proyectar la participación más allá de las voluntades o dependencias de determinadas organizaciones/actores. Tal como reflejaba el caso de los PPM “pareciera que efectivamente, conforme se da la maduración de las experiencias participativas, conforme se convierten en ‘instituciones’ sociales, tienden a que sus prácticas no dependan de que un determinado

partido esté en el poder, o tal vez podríamos decir: tiende a la “despartidización” de las prácticas.” (Canto, 2004: 15) Pero esta institucionalización también puede generar tensiones, el mismo Canto señala más adelante en su texto que “la institucionalización no es remedio mágico, sino que genera nuevas contradicciones: i) mayor desgaste de las organizaciones de base al tener que enfrentar espacios en donde además del gobierno hay otros sectores de la sociedad; ii) posible distancia con el proyecto inicial de la organización al tener que negociar sistemáticamente con otros sectores.” (Canto, 2004: 21) En este sentido la institucionalización de la participación debiese considerar si efectivamente permite avanzar en función del ejercicio de nuevos y mayores derechos para la población.

### Evaluación

Si bien esta segunda categoría pareciese más una fase que toda intervención social debiese tener, lo que me interesa observar a partir de ella es el modo en que se incorpora, se fomenta o se ausenta el elemento reflexivo dentro de la intervención. Esto bajo el diagnóstico que realiza Ruiz Ballesteros acerca de “los conceptos de intervención, de desarrollo, de ayuda, de necesidad [...] que barajan los participantes en las intervenciones sociales [...] no son normalmente elementos de intercambio real, sino más bien de reafirmación exclusivista. Rara vez constituyen campos de cuestionamiento o reflexividad, de construcción intersubjetiva; [...] lo que hemos detectado en diferentes ámbitos y circunstancias en nuestras investigaciones es la práctica inexistencia de espacios y tiempos habilitados para la comunicación en esta línea. Los discursos difícilmente se verbalizan y, por tanto, no se intersubjetivizan mediante reflexión colectiva, porque la práctica de la intervención, tal como se está produciendo, no ofrece espacios ni tiempos para ello. En definitiva, las intervenciones, tanto en sus análisis, como en sus prácticas, adolecen de una falta completa de procesos deconstructivos que permitan el auto-cuestionamiento.” (Ruiz Ballesteros, 2005: 208)

Esta falta de momentos o procesos reflexivos puede mermar la capacidad de la participación de permanencia en la comunidad, ya que “en general las iniciativas innovadoras se proyectan cuando involucran una acción reflexiva sobre sí mismas. Pueden ser pequeñas comunidades que a través de un proceso participativo se han planteado ‘hacia donde quieren ir’, en una lógica de acción proyectiva.” (Delamaza, 2010: 29) Por ende, creo relevante analizar 1) ¿Cómo se realiza la evaluación del proceso? Si es que esto se hace en un momento único o se toma como actitud constante, con quiénes, si existe retroalimentación, sistematización y/o

generación de indicadores, entre otras cosas. Y más específicamente 2) ¿Cómo se incorpora (o no) el componente reflexivo en la intervención? Estas preguntas dan luces sobre las características de la participación y sus posibilidades de continuidad.

En el caso de la PPE la evaluación, por diseño preestablecido, está a cargo únicamente del Equipo Responsable. Consideran la evaluación como una fase de la intervención donde *“se sistematiza la experiencia en cada barrio, y se trabaja en la proyección del Consejo Vecinal de Desarrollo a través de la Agenda Futura que incorpora los proyectos no ejecutados, la mantención de obras ejecutadas y la formulación de nuevos proyectos asociados a la multisectorialidad. Durante esta fase está previsto realizar un Hito de Cierre del programa, que tiene por objeto dar cuenta del proceso, productos, vivencias, evaluación y aprendizajes del programa, entregar a la comunidad la Historia del Barrio y motivar la continuación de las dinámicas sociales y comunitarias y organizaciones vecinales surgidas o fortalecidas durante la ejecución del Programa.”* Entonces el momento donde hay espacio para los vecinos de evaluar y reflexionar sobre los aprendizajes del programa, es en un ‘hito’. Los APP declaran que incluir a la comunidad en este proceso y el impulso de espacios reflexivos depende únicamente de la voluntad del Equipo Responsable. No hay una obligación de realizar la evaluación en conjunto con la comunidad, no es un indicador establecido *“se declara que hay un sentido del programa que es que los vecinos se hagan corresponsables de las cosas, pero eso está en las fichas o no aparece, y nosotros en los informes intermedios se hace una evaluación, pero no es específica.”* Por tanto, si bien hay una intención en los principios de generar espacios reflexivos, esto no se traduce en lineamientos concretos de acuerdo a los APP.

En la EOT plantean que no existe una instancia de evaluación del proceso propiamente tal, probablemente por esta concepción de lucha y participación continua. Si bien dicen fomentar la reflexividad a través del constante enfoque de educación popular, esto no necesariamente se traduce en instancias donde se plantee explícitamente la necesidad de reflexionar respecto del proceso propio. *“Yo siempre creo que se puede mejorar el tema de autoeducarnos, de conversar más con los vecinos, de lo que les pasa a cada uno. Porque claro, igual es un mundo, yo me he enterado de las vecinas que han vivido su proceso de despatriarcalización porque lo vivieron y fueron capaces de dejarlo atrás y hay unas tantas que no y que tú no conoces, porque como no participan o que tú conversas con ella, no se sientan en la*

*confianza de decírtelo, entonces yo creo que hace falta conversar más.*” Nuevamente, si bien la reflexividad se plantea como un elemento clave y que está presente, ven la necesidad de tematizar o explicitar dichos momentos/procesos reflexivos.

La evaluación del proceso en los PPM está a cargo del equipo responsable. Aquí me saldré un poco del libreto más descriptivo y me gustaría relevar que –de acuerdo a lo ya revisado-, esta es una de las experiencias ‘más cuidadosas’ o enfáticas en el diseño y en el discurso para la promoción de la participación, con transferencias de recursos amplias a grandes escalas, sin embargo el elemento de reflexividad está ausente. Lo planteo de esta manera porque me llama la atención, quizás por las magnitudes del proyecto, pero de acuerdo a los APP esto se debe principalmente a que *“no se puede estandarizar”*. Y si bien reconocen que lo plasmado en las bases de los presupuestos son mínimos para poder avanzar, la evaluación se dio al finalizar el proceso, pero fue llevada a cabo por el equipo responsable de la intervención. Por lo tanto se realiza sin necesariamente quienes diseñaron cada uno de los proyectos, pero de todas formas existe un recogimiento de las opiniones de quienes se vieron involucrados, pero de manera más informal, a nivel de sensaciones y conversaciones ‘de pasillo’.

El caso de la experiencia de RSE me parece muy interesante, en el sentido que aporta un elemento nuevo en el modo de evaluar experiencias con componentes participativos –nueva al menos en las experiencias que he podido revisar-, y es que uno de los indicadores de *éxito* son los reconocimientos externos de otras instituciones (como premios y menciones de instituciones privadas y estatales). Si bien esto no tiene mucho que ver con el carácter reflexivo de un proceso (y puede ser bien contrario a las perspectivas más ‘radicales’ de promover la participación), sí creo que considerar la mirada ‘externa’ puede nutrir o potenciar en ocasiones este tipo de iniciativas. Ahora bien, los APP plantean que también existen espacios de retroalimentación con los participantes *“pero no bajo el concepto de preguntarle directamente a la comunidad, porque ahí hay un tema complejo, porque en general las personas no dicen realmente lo que sienten, sino que dicen lo que esperan que el otro escuche. Entonces nos hemos tratado de meter en otras metodologías de indagación, para saber realmente qué es lo que la comunidad espera o siente con el EcoParque.”* Este es otro elemento que me llama bastante la atención, ya que la retroalimentación con la comunidad apela a lo irracional, bajo una visión de que las personas no expresan lo que realmente sienten. Esto puede deberse a las características del espacio de participación: acotado en tiempo, entre

personas que no se conocen, entre otras. Ahora bien, esa actividad se realizó en una ocasión y las retroalimentaciones que habitúan a realizar son más bien conversaciones respecto a qué les pareció la actividad: *“el equipo sabe que una parte importante del proceso es obtener retroalimentación. Por lo tanto cada vez que termina un taller, no tenemos una encuesta estandarizada todavía, pero sí se da el tiempo del equipo de conversar con los vecinos y preguntarles qué le pareció y cómo estuvo.”*

Por último el caso de la ONG declara que no hubo evaluación por parte del equipo. Los indicadores de éxito tenían que ver con porcentaje de asistencia a asambleas: *“yo nunca evalué tanto los planes de intervención que levantamos, fue como lo novedoso que sí, los levantamos, pero no teníamos tiempo para después evaluarlos, cómo habían funcionado.”* Reconocen explícitamente la ausencia de espacio reflexivo, a pesar de plantear que, en conjunto con las dirigentas de la comunidad, *“partíamos el año evaluando el año anterior y viendo qué íbamos a hacer ese año en diversidades de materias.”* Sin embargo no era un espacio reflexivo, sino más bien de enlistar nuevas tareas, teniendo siempre *“un ideal de participación, es que participara harta gente, pero sin evaluar qué calidad de participación se estaba dando.”* En este sentido justifican este modo de proceder bajo la escasez de tiempos y las múltiples exigencias del proceso: *“la gran dificultad de la participación es que todo es mucho más lento. Y eso cuando tú estás haciendo un proyecto de vivienda, el SERVIU te exige muchos tiempos, «necesitamos saber cómo van a ser las casas mañana» y eso lleva a que quizás las diseños en cuatro paredes y después hagas un mecanismo de participación para tratar de que la gente sienta que lo hizo y no ellos, pero en verdad es más lento.”* Esta justificación la realizan con un tono sincero y autocrítico, pero aquello no resta de relevancia a la afirmación, que está muy en la línea de lo que señalaba como simulacro participativo en el capítulo anterior, donde se invita a participar, pero las decisiones ya están tomadas, y en este caso no se promueve la reflexividad.

Si este fuese un estudio de contrastación de hipótesis, la de Ruiz Ballesteros respecto a la ausencia de reflexividad en las intervenciones sociales se estaría confirmando. Si bien varias de las experiencias declaran como un ideal o un horizonte el promover la reflexividad, existe una escasa traducción concreta en la intervención, ya sea porque se ve únicamente como un momento o hito reflexivo, por la aparente imposibilidad de estandarizar un proceso reflexivo o porque no se tematiza como tal.

Esta ausencia puede deberse a que la reflexividad básicamente se trata de una observación de ‘segundo orden’, que por ejemplo en procesos como la Investigación Acción Participativa está muy presente –a veces hasta en excesos-, en las intervenciones sociales al parecer se termina por privilegiar el producto concreto, el resultado más inmediato y visible, dejando para lo posterioridad la capacidad de generar una reflexión potente del proceso que permita fortalecerlo. La reflexividad, por lo tanto, a menudo se encuentra con obstáculos y tensiones al interior de las intervenciones, una de ellas puede ser la visión que tiende a considerarla como un elemento ralentizador y que puede aumentar costos, más que facilitar procesos. Esto se puede deber a lo que Kliksberg (1999) denomina como el ‘reduccionismo economicista’, donde algunas personas evalúan la participación con categorías económicas de análisis. Velásquez lo resume como una postura en que “interesa de manera exclusiva la relación costo/beneficio medida en esos términos. Otros aspectos, como la autoestima de los agentes participativos, la confianza en las fuerzas del grupo o los valores de solidaridad, por ejemplo, quedan relegados a un segundo plano, en tanto no tienen un vínculo directo con la racionalidad económica. Al mirar los resultados puramente económicos la participación se ‘deslegitima’ y termina siendo estigmatizada como actividad de personas poco prácticas y soñadoras. Varios autores, entre ellos Amartya Sen y Robert Putnam han mostrado los límites de la mirada economicista, señalando que la motivación utilitaria no es la única que incentiva a los individuos y que existen otras dimensiones de la participación que la sustentan y le añaden valor.” (Velásquez & González, 2003: 62)

### Pluralidad

Retomando el sentido o ‘espíritu’ del paradigma de la complejidad, la idea de auto-eco-organización planteada en el primer capítulo y tomando aportes de las perspectivas ecológicas<sup>28</sup>, surge esta categoría con la que pretendo observar el modo en que los APP abordan elementos como la diversidad en el amplio sentido en sus intervenciones sociales participativas.

---

<sup>28</sup> Si las ciencias clásicas aíslan el objeto de su contexto o entorno y se constituyen sobre la disyunción naturaleza/cultura, la ecología contextualiza todo fenómeno y comunica naturaleza y cultura. Mientras que las disciplinas clásicas están especializadas y tabicadas, la ecología se ocupa de las interacciones organizadoras que tienen lugar entre constituyentes diversos (geológicos, climáticos, químicos, vegetales, animales, antroposociales) de los que las disciplinas clásicas se ocupan de modo separado. (Solana Ruiz, 2005)

Si bien ya abordé en cierta medida el componente de diversidad ‘interno’ en la categoría de Equipo Responsable del primer capítulo, en esta categoría no me refiero precisamente a la composición del equipo, sino más bien a la mirada o visión plasmada en sus discursos, el modo en que asoman las perspectivas inter, multi, trans<sup>29</sup> o unidisciplinarias. Del mismo modo, me interesa observar la diversidad ‘externa’ que promueve en términos de inclusión la iniciativa. Es decir, el modo en que se resguarda la participación del conjunto de actores que componen una comunidad, esto bajo el entendido de que existen ciertas desigualdades arraigadas en los territorios y comunidades (como las de género, clase, etc.) que pueden trasladarse o manifestarse en los espacios de participación, por lo tanto me interesa observar si existen mecanismos o ciertas consideraciones que promuevan la diversidad de miradas en las intervenciones.

Por lo tanto la pluralidad se relaciona con el componente resiliente de la participación, y las preguntas que guían el análisis son 1) ¿Qué miradas disciplinarias están presentes en la intervención? Es decir, desde qué perspectivas se aborda la iniciativa y cómo se aborda el componente de integralidad en intervención. 2) ¿Qué mecanismos de inclusión están presentes en la iniciativa? Con esto no sólo apunto a la ‘corrección’ de desigualdades en pos de la diversidad, sino también a la búsqueda de fomentar la mayor cantidad de participantes, por ejemplo resguardando horarios donde la mayoría pueda participar, adaptarse a los ritmos de las comunidades, entre otros.

Partiré con los PPM, en este caso el equipo responsable estaba compuesto principalmente por profesionales de las ciencias sociales, como ya detallé, sin embargo el foco de la intervención está en la construcción de una obra pública, por lo tanto existe un proceso de capacitación y acompañamiento al que se suman arquitectos, ingenieros, paisajistas, etc. y que más allá de la obra pública, busca también fomentar la organización y corresponsabilidad junto con el empoderamiento, combinando diseño de obras, con organización comunitaria. A esta mirada

---

<sup>29</sup> Interdisciplina: la forma de organización de los conocimientos, donde los métodos que han sido utilizados con éxito dentro de una disciplina, se transfieren a otra, introduciéndolos en ella sobre la base de una justificación, que pretende siempre una ampliación de los descubrimientos posibles o la fundamentación de estos. Multidisciplina: no altera los campos y objetos de estudio disciplinarios, ni el arsenal metodológico: consiste en juntar varias disciplinas para que cada una proyecte una visión específica sobre un campo determinado. Transdisciplina: es una forma de organización de los conocimientos que trascienden las disciplinas, haciendo énfasis a) en lo que está entre las disciplinas, b) en lo que las atraviesa a todas, y c) en lo que está más allá de ellas. Fuente: <http://edgarmorinmultiversidad.org/index.php/que-es-transdisciplinariedad.html>

multidisciplinaria, se suma el criterio de inclusión a menores de edad (mayores de 14 años), que fueron habilitados tanto para participar del diseño, como de la votación de los proyectos. La estrategia de capacitaciones es la que permite, según lo señalado, que cualquiera acceda a la complejidad de los márgenes legales de proyectos. Estas capacitaciones se llevaban a cabo en la tarde noche, lo cual permitía que las personas que trabajaban durante el día podían acceder a ellas.

En la experiencia de la ONG declaran que existía diálogo entre disciplinas para abordar las problemáticas, ya que el equipo estaba compuesto por un sociólogo, un ingeniero y un arquitecto. En ese margen disciplinario se abordaban temas de vivienda, economía y democracia. A su vez, se reconoce la falencia de no abordar problemas de manera “multi-focal” dadas las características del lugar: *“un lugar con mucha carencia no solo habitacional, sino sociales, educacionales, súper importantes, entonces uno trataba ilusamente de que la participación iba a solucionar eso, pero no, las estrategias tenían que ser distintas, mucho más multi-focales.”* Desde la perspectiva inclusiva, realizaban actividades propias para niños y reconocen que los liderazgos y asambleas estaban compuestas principalmente por mujeres, por lo que la perspectiva de género era muy marcada, esto se vio reflejado en que se privilegió la construcción de jardines y sala cunas, por sobre sedes sociales. Sin embargo, desde el equipo responsable existe una autocrítica respecto a la poca flexibilidad y adaptabilidad de la intervención, principalmente debido a su estructura vertical que “funcionaba”, pero no lograban adaptarse correctamente. *“Teníamos un deber súper normativo, súper feliz, poco flexible a los conflictos, pero que funcionaba igual, porque es una estructura como bien vertical, ordenadita [...] eso yo creo que no lo leíamos en nuestro ideal de participación, éramos muy rígidos en nuestro ideal de participación, que la mesa de trabajo funcionara bien una vez a la semana y que la mesa funcionara bien una vez al mes.”*

Por su parte la experiencia de RSE busca, a través de profesionales de las ciencias agroecológicas, fomentar el uso de nuevas o innovadoras pedagogías y metodologías para el aprendizaje de temas medioambientales. Esto implica integrar diversos módulos científicos, combinándolos con metodologías que incorporen sensaciones, más allá de la profundización técnica. A su vez, existen talleres especiales para niños y el espacio es abierto a todo público. En este caso los talleres están prediseñados y depende de quién los monitoree el carácter

flexible o adaptable, pero no existen indicaciones especiales salvo la de aplicar un taller aparte para niños.

La EOT promueve los valores de lucha, autogestión, educación popular y despatriarcalización de manera transversal en todas sus actividades, independiente de las profesiones, que son de diversas áreas, principalmente en temas de vivienda y ciencias sociales. La búsqueda integral está en incorporar estos valores en todas las actividades que realicen. Por otro lado, quienes más participan son mujeres y además existen actividades propias para ellas (en línea con el valor de despatriarcalización) y actividades propias para niños (en línea con el valor de educación popular). No hay criterios o resguardos para la participación una vez dentro de la organización. Sin embargo la posibilidad de entrar a la organización podría considerársela principal dificultad, ya que los cupos son limitados y el filtro para incorporarse es el compromiso de participar en todas las actividades consensuadas.

Por último la PPE se plantea como una intervención integral en sus definiciones, en el sentido que busca convocar diversas instituciones (municipio y SEREMI) en esfuerzos intersectoriales e interdisciplinarios –área social y de obras- para abordar una problemática. Aquella mirada interdisciplinaria se cruza generalmente entre arquitecto/a y sociólogo/a (o profesional de ciencias sociales). En el aspecto inclusivo, existen actividades diferenciadas para poder ‘recoger’ el interés y opiniones de los niños respecto a los juegos que podría tener una plaza. Los APP por un lado reconocen la rigidez del programa que requiere instalar una nueva institucionalidad (CVD) con presidente, secretario y tesorero que inhibe la participación de, por ejemplo, jóvenes “*Los jóvenes no funcionan con un directorio*”. Por otro lado reconocen que el programa no está lo suficientemente estandarizado, lo que permite cierta flexibilidad para que el equipo responsable realice cosas más allá de lo establecido, como talleres y actividades entre otras. Respecto a esta flexibilidad y adaptabilidad, creo interesante presentar una reflexión que surgió de esta experiencia: “*creo que es importante ver el tema de la ley de participación ciudadana, la ley que regula la conformación de organizaciones formales que pueden optar a beneficios del Estado. Porque en el fondo es ver cómo nosotros aportamos recursos a las organizaciones que nos acompañan en nuestros procesos de Estado, que son los protagonistas de todo lo que hacemos, pero estas personas tienen que estar validadas por nosotros [se refiere a sí mismo como representante del Estado], por una cuestión obvia, pero para validarlas nosotros les estamos exigiendo esto,*

*esto y esto. Esas exigencias no permiten mucho... O sea yo me imagino que con un vale, una factura ya debería bastar para entregarle plata a una organización juvenil, para qué los vas hacer constituirse, sacar presidencia y directiva. Eso lo veo como algo nefasto. En el fondo participación se entiende como una relación entre varias personas por un objetivo en común. Entonces las inequidades en esas relaciones son las que van formando desconfianza y van aminorando la participación.”*

De acuerdo a lo observado, la búsqueda de integrar diversas visiones, ya sea disciplinares o de actores distintos, está presente en todas las intervenciones, claramente con matices. La mayoría de las experiencias que tienen profesionales de diversas áreas, tienden a utilizar estos conocimientos de manera parcelada, es decir, cada profesional en su área –salvo la EOT–, sin necesariamente integrar las diversas miradas en un diálogo que trascienda lo disciplinar. Por otro lado, pude constatar que en la mayoría de las experiencias que refieren a la intervención de barrio por lo general participan más mujeres, por lo que, de acuerdo a los APP, no se hacía necesario tomar resguardos en términos de género para la participación. Al mismo tiempo, todas las iniciativas, a excepción de los PPM, tienen una preocupación especial hacia el trabajo con niños. Me llama la atención que en todas ellas las actividades son diferenciadas, con temas especiales, sin necesariamente referir a las temáticas de los ‘adultos’. Siendo los PPM la única iniciativa que no apunta a niños, sí hay preocupación por los jóvenes (mayores de 14 años) que pueden participar de las mismas actividades que los adultos.

Ahora bien, la búsqueda de miradas diversas o técnicas en el caso de las disciplinas, puede llevar a la tensión que Canto denomina como ‘especialización vs visión global’. De acuerdo al autor “analizar a fondo los problemas, a fin de resolverlos, implica un conocimiento especializado, pero la resolución de los problemas –al estar habitualmente relacionados unos con otros– no puede hacerse sin una mirada de conjunto. Esto constituye el dilema permanente entre tecnoestructura (o en el sentido weberiano: burocracia) y política. Cuando se trata de las relaciones entre organizaciones de la sociedad civil y gobierno, la raíz de este mismo problema se expresa como la tensión entre las prácticas sectorializadas de la estructura gubernamental y la visión de conjunto, de demandas de solución global y no parcializada a los problemas, existente en las organizaciones civiles y sociales.” (Canto, 2004: 13)

No obstante, Canto también reconoce que la especialización de los líderes les permitiría participar con mayor eficacia en la resolución de aspectos específicos que requieren de información calificada. En este sentido, Canto deja planteada la interrogante de si resultan compatible la especialización y la visión de conjunto, no sólo en el ámbito de la participación, sino que en cualquier actividad humana. De acuerdo al autor, existen algunas experiencias que han tratado de superar esta tensión permanente, “en el caso del presupuesto participativo se realizan asambleas tanto a nivel territorial como a nivel sectorial, lo que contribuye a que se tenga una visión tanto de los problemas integrados de la comunidad como de los requerimientos en cada sector de actividad; además, en algunos casos de PP, como en Belem du Pará, parece estarse abriendo una nueva etapa en la participación a través de los Congresos de Ciudad, asumiendo con ello que la deliberación en el PP es sobre la obra pública pero que aún no ha alcanzado a las políticas públicas, frente a ello el Congreso es una opción para pasar de la deliberación sobre la aprobación de las obras a pensar la ciudad de manera integral.” (Canto, 2004: 13-14) Por lo tanto, la combinación de niveles, sectores, actores, instancias, es decir, la dotación de mayor diversidad y pluralismo a las intervenciones sociales potenciaría los procesos y resultados de estas.

#### Fortalecimiento de actores/organización

Esta es una categoría que hace referencia principalmente a la recomposición del tejido social, a generar un estado B luego de la intervención, específicamente al estado de la comunidad y sus actores. Si bien esto puede asociarse a los objetivos de la intervención y la participación, es una categoría más específica sobre qué hace la comunidad luego de la intervención o en qué sentido los participantes cambiarían después de participar. Por ello apunto a entender la forma en que los APP comprenden a la participación como un elemento que modifica a los actores, los territorios y las comunidades.

Dentro de los elementos que más resaltan en la revisión bibliográfica que realicé como elementos transformadores propios de los procesos participativos es el fortalecimiento de las comunidades que traerían consigo dichos procesos. En este sentido, nuevamente Canto plantea que “para que las instancias locales de concertación y deliberación contribuyan efectivamente al mejoramiento de las condiciones de vida de los participantes populares se requiere que se dirijan al fortalecimiento político de sus expresiones organizativas, desarrollando una conciencia amplia de afirmación de ciudadanía, entendida como

exigibilidad de derechos, cuya eficacia estará en relación con un entorno propicio que haga posible que instituciones, tradiciones intelectuales y ejercicio de gobierno confluyan en el interés de redistribuir recursos para el desarrollo y poder para la gobernanza.” (Canto, 2004: 23)

En el segundo capítulo escribí acerca del empoderamiento como uno de los objetivos de los APP en las intervenciones sociales participativas, concepto que tiene bastante relación con esta categoría, como uno de los ‘ideales’ a fomentar en estas iniciativas, sin embargo otro de los ‘ideales’ que aparecen frecuentemente en textos sobre participación, es el de autonomía, como una característica que permitiría fortalecer a los actores y organizaciones fomentando su independencia y así su sustentabilidad. Al respecto Botero y Torres plantean que “frente a esta sociedad global que tiende a homogeneizar la posibilidad de ser ciudadanos, queda la alternativa de la autonomía, entendida como la libertad de los ciudadanos y las ciudadanas para decidir, recrear, tomar distancia y, lo que es más importante, poder construir la vida a su manera y tener la posibilidad de autocrearse.” (Botero y Torres, 2008: 8)

Para poder observar estos diversos elementos que permitirían complementar la forma en que los APP entienden la participación, elaboré dos preguntas para los discursos: 1) ¿Qué hace o debiese hacer la comunidad ex-post intervención? Pregunta más dirigida hacia el ‘colectivo’ directamente implicado en la iniciativa y 2) ¿En qué sentido el/la participante cambia (o no) al participar? Pregunta dirigida más hacia el individuo como actor. Ambas apuntan a la noción de fortalecimiento que, en teoría, debiese estar presente en las intervenciones participativas.

Uno de los principales objetivos de la PPE es el fortalecimiento de la institucionalidad gubernamental central con organismos de gobierno local, en este caso los municipios, ya que *“es el gobierno local, junto a los vecinos, quién seguirá vinculado al barrio y facilitando el desarrollo de su plan de mejoramiento”*, siendo el apoyo al fortalecimiento de las organizaciones un objetivo declarado en el diseño del programa, *“Por último, es importante prestar el máximo apoyo al fortalecimiento de las organizaciones del barrio. Un programa de esta naturaleza sólo puede ser sostenible en el tiempo si ha logrado construir cimientos fuertes, generar en los vecinos el profundo convencimiento de que de ellos depende que las mejoras en sus barrios se realicen y se mantengan.”* Sin embargo, de acuerdo a los APP

existen serias dificultades en este último aspecto –que ya he detallado anteriormente, dada la rigidez institucional del modelo de intervención-: *“ese modelo se está agotando un poco, porque no promueve un fortalecimiento organizacional. No fortalece la comunicación entre las organizaciones, no fomenta las relaciones de corresponsabilidad entre la comunidad y la institución, y se está agotando porque la institución tampoco puede hacerse cargo de todas las demandas de la comunidad. O sea tú sales de acá y le preguntas a un vecino qué quiere, te dice una serie de requerimientos de su pasaje y el municipio no puede hacer todo eso. Muchas veces lo que quiere el vecino no es posible dentro de la norma. No están los recursos o se demoran en gestionarse y el vecino no tiene por qué querer esperar. Entonces depende de lo que pase en ese remirar el modelo, la relación con los vecinos y el municipio.”* Ahora bien, con lo que sí quedará la comunidad es con nuevas obras de uso comunitario y dirigencias legitimadas con mejores relaciones entre organizaciones participantes y el municipio. *“Vas a tener a organizaciones que se comunican mucho más entre ellas, o sea aquí ya tienes dos JJVV participando del CVD y esas dos JJVV que antes no tenían una comunicación mayor. [...] Van a tener una mesa barrial armada, con gente que está mucho más movilizada que antes. Vas a tener también una mayor sensación de seguridad. Una serie de beneficios sociales y urbanos, en el fondo es eso a lo que aspira el programa.”*

La EOT plantea que una vez ‘cerrado’ un objetivo, existe empoderamiento y autonomía en la comunidad, ya que la comunidad permanece organizada e incluso militando. Esto continúa bajo la premisa de que la vivienda no soluciona sus otros problemas y demandas, “[en una de las asambleas] *les cobraron la basura y hoy en día se están organizando para poder disminuir el cobro.* [En otra asamblea] *una vecina tuvo un problema súper grave de violencia intrafamiliar y la comunidad le dio todo el apoyo y hoy día están organizados para que una orden de alejamiento sea efectiva. No dejaron a la vecina tirada y que se las arregle sola, están todos preocupados y actuando con ella para poder alejarla de espacios de violencia. Entonces todo se sigue trabajando, siempre.”* Por lo tanto continúa tomando decisiones propias y en permanente vínculo con la estructura partidaria ligada a la organización. En este sentido existen grados de autonomía, pero siempre vinculadas al partido, que en muchos casos implica que los miembros de la organización también militan en dicho partido.

En la experiencia de RSE el foco está más volcado a la experiencia individual, y el objetivo es que repliquen el conocimiento, que aprenden en los talleres, en sus casas. Además *“Hay*

*montón de vecinos que vienen al taller y se van y llegan a su casa y quedan con dudas y después vuelven, vuelven y hay otros que se han ofrecido de voluntarios que se han estado acá trabajando con nosotros. Hay varios vecinos que finalmente terminan siendo visitantes recurrentes del parque”. Este vínculo continuo y el ofrecimiento como voluntarios son indicadores de que hubo un cambio en los participantes para los APP. Esta podría ser una forma de considerar un empoderamiento de los participantes, pero en términos más individuales, sin necesariamente fortalecer a un colectivo que se reconozca como tal y que por lo demás está siendo efectivo de acuerdo a sus promotores.*

Los PPM dicen explícitamente promover el empoderamiento en los participantes, en este caso dirigentes principalmente: *“hay un empoderamiento, sin duda, [...] con el hecho de que sea votación universal, obligaba a moverse a los vecinos a empoderarse y si no hacían campaña no iban a ganar, y sí hicieron campaña, hicieron videos para difundirse, sus facebooks, sus propios afiches, sus puerta a puerta. El hecho de que fuera votación universal obligaba a empoderarse o no ganar. El hecho de que hayamos decidido que las iniciativas partieran de ellos, que no íbamos a dar un abanico de proyectos hechos por el municipio, sino que proyectos hechos por ellos mismos, es un detalle de las bases que obliga a empoderarse. El hecho de dividir la comuna en subsectores obliga a que no te puedes quedar sólo donde los vecinos son más movidos, donde son más motivados, más empoderados, sino que tienes que empoderar en toda la comuna por igual. El hecho de exigirles un proyecto más complejo con un mínimo de 15 millones, obliga a empoderarse. Yo creo que era una constante en los distintos puntos de las bases. El hecho de hacer capacitaciones dos veces por subsector, está empoderando.”* La promoción en este caso del empoderamiento se focaliza en el/la dirigente y se espera que este sea quien fomente mayor empoderamiento en su comunidad/territorio. Además de esto, la comunidad queda con una obra en su subsector y una buena práctica en la memoria.

En el caso de la ONG, la comunidad –a través de sus representantes- se sigue juntando cada 2 meses. De acuerdo a los APP esto demuestra que se logran cosas importantes, pero no necesariamente el “traspaso del hábito participativo”. Parte del pensamiento de la organización era que *“la participación es la forma más idónea de conseguir la organización de la comunidad, o eso creíamos, como esta visión más ideal de la organización comunitaria. Entonces qué resultados positivos tenía, cuando tú tenías una mesa de trabajo bien*

*consolidada, eso quiere decir que las instancias de participación que tú aplicaste –ese era el lenguaje que teníamos- tuvieron un resultado porque la comunidad se está organizando.”* Esto les hacía enfocarse en mantener bien dichos espacios, sin necesariamente estar pendientes de las formas o lógicas en que la comunidad funcionaba ‘naturalmente’, con liderazgos y dirigencias autoritarias que no permitían transmitir o democratizar los otros espacios donde podía participar el resto de la comunidad. Rescatan que en los espacios levantados por la iniciativa fueron positivos en cuanto al cambio que manifestaron las participantes: *“Al final ahí las viejas terminaron secas. No sé, las primeras discusiones eran «oye, pusieron bien el hormigón» y después eran «la normativa dice que el inciso B blablá, y eso nos está cagando, cómo hacemos para ir al MINVU, que haga vista gorda a ese decreto y seguir construyendo»”*. En este sentido plantean un fortalecimiento, pero principalmente de las dirigencias, sin embargo los APP generan una reflexión que me parece interesante presentar, el entrevistado plantea que *“Es injusto también que a las familias pobres les exiges estar organizados, gestionar bien”*. Esto creo que lleva a la pregunta –recursiva- respecto a si es la comunidad la que debe organizarse para mejorar sus condiciones de vida o el Estado (u otros actores) los que deben mejorar las condiciones de la comunidad para que pueda organizarse.

En estos casos podemos observar diversas formas de entender y promover el fortalecimiento de los actores y la comunidad. En al menos dos de las iniciativas existe una consideración de que el fortalecimiento de los dirigentes de una comunidad permitiría una repercusión en el resto de los miembros de dicha comunidad –con resultados positivos y negativos en esta idea-, también observo búsquedas de promover la interacción y comunicación entre organizaciones e instituciones como modo de fortalecer la comunidad y estrategias para otorgar conocimientos y herramientas a los individuos que luego transforman la comunidad –esto lo profundizaré en la última categoría de Visión país-.

Una de las tensiones que aparece en este análisis es la que Kliksberg (1999) llama como el ‘predominio de la cultura organizativa formal’ donde *“a la participación se la critica como antítesis de los modelos de organización formal basados en conceptos de orden, jerarquía y mando. [...] Es, en otras palabras, otra cultura, que no necesariamente es aceptada por mentalidades ligadas a viejos conceptos sobre la organización y el manejo de procesos.”* (Velásquez & González: 62) Esta cultura chocaría con los ideales de cooperación, de

horizontalidad, empoderamiento, autonomía, flexibilidad y la gerencia adaptativa que se asocian a los procesos participativos.

## Redes

No es posible pensar en nuevas condiciones de posibilidad, en una participación sustentable luego de una intervención social, sin observar las relaciones de la comunidad intervenida con otros actores, las redes que forman para sus diversos propósitos. La importancia de las redes nos la señala T.R. Villasante planteando que “las redes más complejas en las que siempre interactuamos (familiares, trabajo, ocio, vecindad, etc.), son las que nos constituyen, y las que nos pueden aportar precisamente nuevas oportunidades, tanto de reduccionismo como de complejidades creativas. [...] Por eso no estamos hablando de acercarnos a los otros, las otras, tanto por sus derechos esenciales, por ser semejantes a nosotros, sino sobre todo por sus diferencias que nos enriquecen, por las relaciones complejas que nos pueden favorecer o empobrecer a todos. Todo depende de cómo vayamos a tratar las relaciones con las otras cosas o personas. Hay unos estilos que todo lo reducen y degradan, y hay otros en los que salimos ganando, más potenciados. Esto es lo que hemos de ver: cómo dinamizar desde cada ecosistema social concreto.” (Villasante, 2000: 24). Por lo tanto no sólo importa la conformación de redes, sino observar el sentido de estas también.

Algunos autores son más radicales aún en la importancia que le atribuyen a las redes en el análisis y promoción de intervenciones sociales en el ámbito local: “las dimensiones emergentes de la política local pueden definirse a partir de dos ideas clave: la politización de los espacios locales y la configuración en red de esos espacios” (Blanco y Gomá en Canto, 2004: 17).

Por ende, cada vez se hace más importante incorporar una estrategia que fomente, promueva y potencie la generación de redes que permitan sustentabilidad y resiliencia a la participación. Para observar esta categoría planteo como guía las siguientes preguntas 1) ¿Con cuáles y cuántas organizaciones se vincularon? Para indagar específicamente en las características de las organizaciones/instituciones/actores y las magnitudes de la red. Y 2) ¿Cómo fue la articulación/coordiación con otras organizaciones? Orientada a observar el sentido y las características de cada una de las relaciones.

La experiencia de RSE conformó una red de actores muy diversos, en ella existen representantes del Estado como gobierno central, la municipalidad, centros de reciclaje, grandes empresas privadas, colegios, universidades y otros parques. Los motivos son diversos, pero se articulan en torno a la idea misma de responsabilidad social empresarial, al respecto plantean que *“partió como una necesidad, a raíz de que el tema ambiental no es prioridad [...] Entonces empezamos a necesitar formas de poder ejecutar nuestros proyectos sin ser una carga extra para el municipio. Y ahí empezamos a involucrarnos en el de la Responsabilidad Social Empresarial. [...] las empresas están cada vez más abiertas a invertir en estos programas, en estos proyectos. Es también importante porque cuando hablamos de relación público-privada uno generalmente piensa en las empresas, pero nosotros también tenemos un ejemplo acá con la academia, con la universidad. Es importante poder enlazar a los diferentes actores que se encuentran dentro de un territorio es fundamental, o sea tratar de buscar o hacer sinergias, más que cada uno corriendo por su carril en paralelo. Porque te vas a encontrar que ya hay una ONG que está tratando este tema, entonces no es necesario que tú lo hagas en paralelo, sino que a lo mejor una alianza y se fortalecen ambos y se puede mejorar lo que ya se está haciendo.”* Por tanto, los motivos de las articulaciones son más bien difusión, financiamiento y mutuo interés en la temática, cada uno para actores distintos, aunque pueden combinarse. Me llama la atención la flexibilidad que plantea esta iniciativa, siendo el principal filtro para la articulación el hecho que el ‘actor’ respete *“la política ambiental de la comuna, tiene que ser alguna empresa que alinee sus principios o su forma de trabajar con lo que es la política ambiental que tenemos. Bueno y aparte que no tengan conflictos dentro del territorio ni nada por el estilo.”* Eso me parece les permite un amplio margen de actores y una conformación de una red bien diversa para el logro de sus objetivos.

Por su parte en la PPE puedo diferenciar dos niveles de generación de redes, una es al interior del CVD que agrupa a diversas organizaciones barriales y juntas vecinales. Esta instancia, de acuerdo a los APP, permite que *“quede una red instalada. Quedan con una motivación alta, no quedan achacados, porque aunque sean 10, ven frutos de lo que han hecho. Queda instalada esa cuestión siempre”*. Esta conformación de una red a través de una instancia institucional es un elemento que impulsa la organización local en el futuro, ya que simplemente antes *“no se conocían”* y ahora se están encontrando. Por otro lado, existe la

articulación entre CVD, equipo responsable del programa, SEREMI y municipio y que responden a diversos intereses políticos *“Los vecinos tienen un interés por una cosa, el municipio en otra. La forma de operar de los vecinos son súper distintas, los vecinos no quieren juntarse a pensar algo, quieren juntarse hacer algo, y el municipio no quiere juntarse hacer algo, sino a gestionar algo. Y la SEREMI quiere juntarse para saber qué estás haciendo. Entonces los actores tienen tiempos, sentidos e intereses súper distintos. Y ahí la dificultad es esa, de cómo uno no se pone del lado ni de los vecinos, ni de la SEREMI, ni del municipio, eso es la dificultad en general”*. Por tanto, se vinculan para organizar actividades (orgs. sociales), gestionar recursos (municipio), informar avances (SEREMI). Me parece muy relevante la figura del equipo responsable como mediador y articulador de diversos actores.

En el caso de los PPM, las redes venían principalmente dadas con anterioridad, ya sea por la experiencia de anteriores versiones o por el vínculo permanente que tiene la municipalidad con JVV y organizaciones sociales. La conformación de redes es más bien una tarea ‘indirecta’ de la iniciativa, en el sentido que se motiva a través de los dirigentes en los momentos de difusión, capacitación y promoción de las iniciativas para la votación en los subsectores. Sin embargo, el grueso de la iniciativa es trabajar por proyectos de manera ‘personalizada’.

La experiencia de la ONG identifica ‘aliados estratégicos’ en la conformación de sus redes, estos son la Municipalidad y el SERVIU. A su vez tenían relaciones con grandes empresas privadas (mineras) que financiaban parte de la iniciativa. Aunque existen estas relaciones, desde la organización reconocen un *“ombligismo”* del que pecaban con anterioridad: *“en ese tiempo lo éramos, súper ombligistas «nosotros articulamos y vemos, hacemos todo»”*. Por tanto, el contacto con otros actores más allá de aliados estratégicos y financistas era escaso. El carácter de estas relaciones, de acuerdo con los APP, se daba en el marco de una relación clientelar, a través de favores entre dirigentes y autoridades: *“si no me das esto, te dejo la cagá”*, esto hacía que acostumbraran a ir a MINVU o Municipalidad con amenazas, lo que de acuerdo a los APP no era sostenible. Mientras que con los financistas era desde la caridad con discurso como: *“«nuestros niños no tienen nada que comer» Y como no cachan la realidad, les funcionaba.”* Y en esas relaciones la ONG jugó el rol de legitimador de la comunidad, tanto para conseguir recursos económicos, como favores de las autoridades.

Por último la EOT basa sus relaciones principalmente con otras organizaciones ligadas al movimiento propio y a su instrumento partidario. La relación con instituciones del Estado es de confrontación “*principalmente o de uso y apropiación de recursos y espacios. En este sentido plantean nosotros sabemos distinguir entre un funcionario y alguien que corta, siempre nos hemos planteado mirarlos de igual a igual, nada de ‘permisito’, ‘perdón’ o culpa, o sea si llega a una reunión atrasado le decimos «llevamos media hora aquí esperándote».* Pero en general todo lo hemos gestionado nosotros. La muni por ejemplo nos da algunos papeles, pero también el vínculo que tenemos nosotros con la muni es a través de la concejalía.” Por otro lado, si bien sostienen relaciones con otros actores, como universitarios, siempre es con resguardos, ya que exigen compromiso y retroalimentación, debido a experiencias pasadas que no dejaron satisfechas a la organización. El principio que guía este modo de relacionarse es la autogestión.

La mayoría de las intervenciones, más que redes propiamente tal, pareciesen sostener una serie de relaciones de carácter más lineal o bidireccionales. No necesariamente existe una red que permita la interacción múltiple entre los diversos actores, ni mucho menos una colaboración virtuosa. Ninguna de las iniciativas mencionó la idea de ‘desborde’ que en la bibliografía sobre procesos participativos suele estar presente. Ante esta situación me surgen más preguntas que respuestas: ¿Cómo pasar de relaciones ‘aisladas’ a redes colaborativas?, ¿Cómo hacer prescindible el rol de mediador entre diversos actores?, ¿En qué medida estos cambios permitirían fortalecer cada una de las iniciativas?

Me parece que un elemento que se repite como obstaculizador de la formación de redes en varias de las iniciativas es la auto-referencia de la intervención, la búsqueda de mantener un control de las relaciones. Esto posiblemente estrecha los márgenes para generar redes colaborativas. Con frecuencia ocurre “que los diferentes agentes con los que se relacionan las organizaciones prefieren la realización de negociaciones individualizadas, para disminuir sus costos de transacción, que coaliciones de demandantes de participación, que por el lado de las organizaciones de la sociedad civil la coalición genera mayores posibilidades de éxito, pero que la estructuración de la red plantea nuevos requerimientos organizacionales y metodológicos que es ineludible atender.” (Canto, 2004: 13)

Probablemente a este obstáculo se le suma el usual desconocimiento de metodologías para la interacción entre diversos actores. En el mismo estudio citado de Canto, plantea que en determinadas iniciativas “varias de las organizaciones participantes eran expertas en su tema, pero la mayoría de ellas no habían trabajado con otras de su mismo campo, por lo que más allá de la voluntad de colaborar, carecía de los aprendizajes para armonizar sus actividades y no duplicar sus funciones, toda vez que cada una de ellas tenía una estructura organizativa similar a sus pares. En sentido contrario, las organizaciones de vivienda que había tenido una experiencia previa de actuación conjunta y que tenían una cierta división del trabajo anterior, fueron las más eficaces para aprovechar las oportunidades.” (Canto, 2004: 12) Por lo tanto, si retomo las preguntas que planteé anteriormente, un equipo responsable de intervenciones que juegue el rol de mediador entre actores, organizaciones e instituciones, facilitando metodologías innovadoras, haciendo de coordinador y soporte de una red en principio, en permanente resguardo de avanzar hacia la ‘transferencia’ de esas funciones a los miembros de la red, podría apoyar bastante el tránsito de articulaciones/relaciones aisladas a redes colaborativas.

### Visión País

La última categoría de este estudio tiene mayor relación con lo que planteé a comienzos de este capítulo respecto a los modelos de desarrollo. Como creo que es difícil adjudicarle un modelo de desarrollo cohesionado y articulado a los discursos de los APP mediante la aproximación metodológica que realicé –quizás con un mayor número de entrevistas, algunas en profundidad, análisis institucionales/organizacionales y otra serie de dispositivos para producir información sí podría lograr caracterizar el modelo de desarrollo en los discursos-, utilizo la noción de visión o proyecto país para aproximarme a la identificación de ese discurso o noción de ‘progreso’, ‘mejora’ y/o ‘avance’ que esclarece y aporta elementos para comprender la forma en que los APP entienden la participación.

Hacernos la pregunta sobre la visión país y su relación con la participación es importante en la medida que para entender y “construir una estrategia ofensiva y propositiva (o, lo que es lo mismo, no meramente defensiva o reactiva), se necesita también conformar una identidad y una estrategia que podríamos denominar de proyecto, que logre comprender las demandas territoriales en torno a las orientaciones globales de la política”. (Cortés; Crisosto 2012: 54)

Por lo tanto, para observar esta categoría las preguntas que me guiaron fueron: 1) ¿Cuál es la visión país de los actores promotores? Esta pregunta la desglosé poniendo el foco en cuáles son los principales problemas que atraviesa nuestra sociedad y que identifican los APP, cuál sería el rol del Estado, del mercado, de la sociedad civil, la democracia y de los individuos en la solución de esos problemas. Y 2) ¿Cómo se articula esta visión con la participación? Esto para observar cómo relacionan dicha visión con su quehacer en las intervenciones sociales que llevan a cabo, mirando también cierto grado de coherencia en dicha visión y su práctica.

Partiré con la experiencia de RSE que me parece la más distintiva en esta categoría. Me llama la atención que parte del diagnóstico es que *“Cada vez estamos siendo más individualistas, cada uno ve por su parcela y las cosas comunitarias son pocos los que la ven [...] prima una visión economicista un poco simplista del tema ambiental, donde finalmente el crecimiento y la producción tiene un peso mayor que el tema ambiental. [...] Principalmente porque las externalidades negativas no están incorporadas dentro del sistema”* Pero al mismo tiempo la solución a ese problema es fortalecer y darle énfasis a la acción individual, bajo el entendido que las instituciones, Estado y *“las empresas son personas, el gerente de una empresa es una persona, y cada uno dentro de sus ámbitos de acción puede ir tomando ciertas decisiones, tan simples como hacer la pega bien [...] y todas esas cosas que finalmente pueden hacer un cambio.”* Para esta iniciativa el rol que permita cambios al individualismo tiene que ver con las responsabilidades de las personas principalmente, más que de Estados o gobiernos locales, ya que *“las personas tienden a poner el problema fuera de ellos, a culpar a otros, a desligarse [...] en la medida que las personas se involucran con estos temas, que aprenden y empiezan a tomar conciencia sobre las acciones y cambios que ellos mismos pueden hacer y que impactan [...] se va logrando un cambio positivo.”* Un elemento que permitiría aportar a estos cambios es la participación, para ello sería necesario abrir más espacios participativos con un enfoque práctico que cambie a los participantes y apliquen lo aprendido en diversos medios. Además la participación *“es fundamental, y no sólo por el tema ambiental, sino porque existe una crisis de participación y de organización de la comunidad súper grande.”* La premisa sería que participando las personas se dan cuenta de que pueden realizar cambios y darle un uso práctico a aquello.

Continúo con el caso de la ONG, porque además de la visión país contenida en las preguntas anteriores, aparece un elemento de carácter más valórico ligado a las corrientes jesuitas de la iglesia. Si bien el diagnóstico de la falta de participación y organización comunitaria es compartido en esta –y en todas las experiencias–, la importancia del rol del individuo es distinta: *“Yo creo uno como individualmente, uno es más lento, [...] el rol del individuo es cambiar las lógicas... No quiero caer en algo hippie, pero en el fondo cambiar las lógicas de trabajo, lógicas más micro, en cómo constituyes tu familia, es brígido cómo se ven diferencias en eso, en cómo construyes tus relaciones con tus amigos, y no restarse de procesos más grandes. Ante esto plantean que el el rol de revertir la situación de falta de organización es tarea principalmente del Estado y las ONGs, como agentes responsables de generar cambios y ser contrapartes en intervenciones sociales. “Yo creo que las ONGs y el Estado son buenas contrapartes de las comunidades, podrían serlo, como de asesoría, de orientar un poquito. Es curioso lo que voy a decir, pero el mercado que lo mencionaste, fragmenta hasta cierto punto espacios de participación, porque el método de intercambio es otro, es la plata, y eso no es como ponerle un juicio de valor al mercado [...] es un medio simbólicamente generalizado de comunicación, es cómo funciona el sistema económico. [...] siempre va haber intercambios, el cómo nosotros lo operacionalizamos es como se manifiesta el mercado, pero no tiene por qué ser como está siendo hoy día. Y para construir eso, tú nuevamente tendrías que participar de algo. Ahora es más fácil, porque tú pagas y no participas, o esa es tu forma de participación.”* Por lo tanto, de acuerdo a los APP de esta iniciativa se requiere una participación distinta a la que promueve el mercado, una participación que se considere como medio y fin, medio para llegar a una situación mejor, al mismo tiempo que esa situación debe ser participativa. *“Entonces yo creo que para abordar problemática social dura, la participación es un buen mecanismo, tiene que ir inserto o anclado en algo más robusto, no es hablar por hablar.”* Ahora bien, el componente más valórico que declaran como una influencia en su quehacer como organización, sobre todo en el voluntariado como estrategia, tiene raíces en corrientes ligadas a la iglesia: *“Hay un rollo atrás más grande, jesuítico, que es en el fondo la elite ayudando al desfavorecido y que eso es conocido «tú que tuviste más oportunidades, agárralas y compártelas con el resto». Y por eso es una institución de voluntarios no tan profesionalizada, porque tú lo que quieres al final es traer al voluntario, que se empape un poco de esto y que eso le cambie la percepción*

*que tiene de la vida.*” Esto tiene influencias en la forma de abordar la participación, ya no sólo como un objetivo para el bienestar de las comunidades, sino que para el aprendizaje de los voluntarios también.

Por otro lado, las experiencias de PPE y PPM tienen visiones similares sobre los problemas que aquejan al país y el rol preponderante que cumple el Estado, sus instituciones y las comunidades en la solución de dichos problemas. Por un lado la PPE plantea la necesidad de un Estado garante de derechos, pero sin un “paternalismo institucional” que impediría el empoderamiento y la generación de confianzas: *“yo creo que la génesis un poco de los problemas que pasan a aquí en Chile tiene que ver con que las instituciones siempre han tratado a las personas como niños chicos. Como personas carentes de sentidos de responsabilidad, de los conocimientos para hacerse cargo de su vida, de sus problemas, incluso carentes de los conocimientos para decir lo que no les gusta. Entonces este tipo de programa viene a tensionar un poco esa relación. [...] yo creo que este tipo de programas son un ensayo para la política pública, un ensayo de cómo nosotros podemos ir abriendo nuestro quehacer a la gente”* Por lo tanto, la participación permitiría tensionar la relación entre el Estado y las comunidades. Para ello también las comunidades deben copar todos los espacios de participación y los individuos exigir más espacios de participación. *“En ese sentido la participación tiene que ser clave en la construcción de un nuevo Estado, tiene que estar en todos lados, en los consultorios, colegios, en las JJV, en los programas que arreglan barrios, en los municipios, en los ministerios, en todas las instituciones, todas ellas debiesen tener un área de participación ciudadana. Un área que vaya diciendo y vaya recolectando información de qué es lo que quieren los vecinos, de sus problemáticas, de sus intereses y que vaya adaptando su quehacer en función de las personas, porque se supone que las instituciones están para responder a las personas. Pero muchas veces no lo hacen porque ni siquiera las escuchan.”* Por lo tanto, la participación debería estar presente en las diversas esferas del Estado, que debiese pasar a tener un rol más garante de derechos.

En una línea similar, desde los PPM plantean que uno de los problemas de la sociedad chilena es que hoy en día el mercado ha copado cada vez más espacios y se plantea como solución a los problemas actuales: *“Yo creo que el mercado ha reemplazado a la organización, porque si yo ahora quiero un vaso con coca-cola [ejemplo que tenía a la vista] me organizaba y lo conseguía, pero si yo ahora quiero un vaso con coca-cola ahorro y me lo compro y eso*

*pasaba con cualquier cosa, si quiero una vivienda, me organizaba y la conseguía, ahora ahorro y me la compro. El mercado ha reemplazado a la organización*". Por tanto, ven al Estado garante de derechos como actor fundamental en conjunto con ciudadanos activos y participativos que puedan revertir el predominio del mercado en las esferas de la vida. De acuerdo a los APP se requiere un consenso como país "de ver hacia dónde vamos". Para eso, plantean que es necesario abrir espacios de participación que permitan a las personas entenderse como seres políticos, pero estos espacios tienen que ser facilitadores y promotores de la participación activa, no obstaculizarla con su institucionalidad. En esta línea plantean que la Ley 20.500 no favorece del todo la participación, sino que termina obstaculizándola con su institucionalidad, en el sentido de que "es sólo consultiva y hace que vengan a sentarse a mirar las discusiones nada más" en referencia a los COSOC y otras instancias que promueve la ley. Para ello se requieren políticas de Estado: "Yo creo que es una decisión política del Estado, de que si fueran políticas de Estado y no a cuatro años, yo creo que avanzaríamos. Ese es el problema de si Chile participa o no participa, hoy lo hace sólo de manera instrumental. O sea, el tema país, el tema político de Estado, yo creo que es solo una participación instrumental pero no hay una mirada a largo plazo de dónde vamos como país, qué es lo que queremos."

Por último, la EOT plantea la "la necesidad de que debe haber un cambio estructural" que permita orientar la vida hacia "el buen vivir", y para eso es "necesario también llegar a un gobierno, que sabemos que es la síntesis de una estructura burguesa, sin embargo ahí se toman varias decisiones y creemos en la importancia de participar de todos los espacios de participación. Ya sea la asamblea, sea el Concejo Municipal, sea el gobierno, como que creemos que todos los espacios son importante permearlos de esta forma de gobernabilidad popular. De hecho por eso somos parte [un partido], y por eso somos parte [una coalición], porque creemos en la necesidad de irrumpir en cada uno de los espacios de la sociedad, desde el más pequeño que es una conversación con la vecina, hasta el más grande que es en la participación dentro de un gobierno". Por lo tanto plantean la necesidad de pasar a un Estado que garantice derechos y que permita y promueva la autogestión. Todo ese proceso requiere de la lucha constante y de clases.

Luego de la revisión de las anteriores categorías, con esta última creo posible darle un marco a la visión de la participación de cada uno de los APP en sus intervenciones. Las posturas

son bastante variadas y van desde la noción de Estados garantes, individuos como principales agentes del cambio, combinaciones que otorgan igual relevancia, otras que confrontan al Estado con las comunidades con intereses antagónicos, sin embargo todas buscan en mayor o menor medida el fortalecimiento de la sociedad civil y sus expresiones. Canto plantea al respecto que “en síntesis, la participación podría brevemente justificarse y reforzarse bajo las ideas de eficiencia, eficacia, igualdad, empoderamiento, democracia, identidad y legitimidad, entre otras, las cuales son líneas que se leen de forma transversal en los discursos y que son la base la aproximación general de los actores oficiales a este concepto. La participación, sea cual sea su aproximación, tiene un estatus establecido dentro de la articulación de los procesos de desarrollo y comienza a verse como una característica *sine qua non*, como un requisito más a cumplir que valida la actuación en los procesos.” (Canto, 2004: 6)

Por ende, me parece que participar en alguna intervención o en cualquier proceso, en realidad implica hacerse las preguntas de: “¿qué estamos haciendo aquí?, ¿qué proyecto estamos fortaleciendo?, ¿no ganaríamos más con otro tipo de estrategia?” ” (Dagnino en Canto, 2004: 6) Aquellas preguntas permiten darle un sentido más profundo y coherente al quehacer de los actores promotores de la participación.

## Capítulo 4: Conclusiones y reflexiones

A continuación trataré, en un ejercicio de reducción de complejidad, de caracterizar cada una de las intervenciones. Más que una clasificación, una generación de tipologías o encasillamiento de las experiencias, es un reordenamiento y síntesis de la información que anteriormente desarrollé tomando en cuenta las tres dimensiones de análisis y en la búsqueda de lograr una mayor comprensión y acercamiento a la forma de entender la participación en estas intervenciones sociales. Posteriormente a esta caracterización, presentaré unas reflexiones que me surgieron a lo largo de la investigación.

### Hacia una comprensión de la participación en intervenciones sociales

#### Responsabilidad Social Empresarial

La experiencia de Responsabilidad Social Empresarial cuenta con información previa (diagnósticos) e interés manifiesto por parte de la comunidad (a través de cabildos municipales) hacia los temas que promueve la iniciativa. Los vínculos previos no apuntan a una comunidad consolidada –dado el carácter de ‘abierto a todo público’-, sino más bien a diversos actores que promueven la iniciativa desde sus respectivos intereses (empresas, universidades, instituciones del Estado) y que se coordinan a través del equipo responsable compuesto por técnico-profesionales del área agro-ecológica.

La participación, entendida como espacios horizontales (talleres) y comunitarios de intercambio de opiniones, se promueve para generar una buena/mejor experiencia, siendo útil para comunicar y transmitir mejor contenidos ya definidos. Utilizan metodologías innovadoras que implican el cuerpo y sensaciones, bajo la premisa de que los participantes no comunican lo que sienten al hablar, sino lo que el otro quiere oír. El equipo responsable es quien controla el proceso en su totalidad y la comunidad es la beneficiaria de aquello y sabe a lo que va.

La participación, en tanto instancia/momento de intercambio de opiniones, se proyecta creciendo en magnitudes y escalas (mayor número de talleres para más personas). Promueven un momento de retroalimentación en cada taller sumado a instituciones externas consideradas como referentes evaluadores. Los márgenes de flexibilidad de la instancia participativa quedan a merced de quien monitorea o implementa la pauta prediseñada, teniendo una consideración especial para niños/as. Buscan fortalecer a los actores no necesariamente como

un colectivo, sino que como individuos para que repliquen el conocimiento aprendido (esto principalmente dado por el carácter abierto de la iniciativa), mientras que como equipo responsable/coordinador, sostienen una red heterogénea de actores (empresas, parques, instituciones del Estado central, universidades, municipalidad) bajo intereses diversos: difusión, financiamiento y mutuo interés en la temática, con una apertura a sumar actores siempre que éstos cumplan con márgenes de la política ambiental comunal. Esta estrategia se promueve en el marco de un diagnóstico de individualismo y crisis comunitaria, por tanto apuestan a hacer sentido a dicha individualidad, bajo el entendido que las instituciones, Estado y las empresas están compuestas por personas/individualidades, para así transitar hacia lo comunitario. La premisa sería que participando las personas se dan cuenta de que pueden realizar cambios y darle un uso práctico a aquello.

Por tanto esta es una participación con pretensiones acotadas, que cuenta con un escenario favorable a esas pretensiones: no busca distribuir poder, sino favorecer aprendizaje en temas puntuales, poniendo el acento en el componente racional comunicativo de toda relación social. Participar es comunicar e interactuar, mediante metodologías que lo permitan en un espacio delimitado. La sostenibilidad de la participación depende de los recursos y el proyecto de expansión de la iniciativa, sumado al rol permanente de los APP y a la posibilidad de replicar lo aprendido en la comunidad.

### Política Pública Estatal

Esta experiencia se encuentra desde un inicio con una cultura histórica participativa en el territorio donde se despliega programa. Cuenta con información del territorio facilitada por la municipalidad –uno de los principales interesados en esta intervención junto con el gobierno central (la selección de los territorios donde se implementa este programa a nivel nacional se realiza mediante criterios ‘técnicos’ desde el MINVU)-, sin embargo no tienen conocimiento respecto del interés de la comunidad, ya que parte del objetivo de la política es acercarse y generar confianzas entre instituciones y comunidad. El equipo responsable de la iniciativa se compone por dos profesionales: uno del área social y otro del área de obras, y se consideran como un mínimo ejecutor en un rol de acompañamiento y traducción de las necesidades de los vecinos. La iniciativa participativa va dirigida principalmente a dirigentes sociales y comunitarios, por tanto cualquier organización social interesada puede participar, siendo los horarios de actividades acordados en conjunto.

La participación ‘ciudadana’ es entendida como un primer impulso que permita generar confianzas hacia las instituciones (del gobierno central y la municipalidad), identificación con el espacio público y fomentar el desarrollo organizaciones comunitarias. Bajo la presión de tiempos propios de lo que dura un gobierno y los márgenes pre-establecidos por esta política de carácter nacional, el control del proyecto y las decisiones que respectan a las obras que se realizan, en última instancia las toma el equipo responsable –y a veces en conjunto con la municipalidad-. En los aspectos más ‘sociales’ –no de obras propiamente tal- de la política hay mayor espacio para la toma de decisiones por parte de la comunidad, a través de una instancia con personalidad jurídica propia, siendo los principales mecanismos de participación la asistencia a reuniones, el intercambio de opiniones, y la generación de acuerdos, todo esto en base al diálogo para integrar la mirada de la comunidad como un complemento a la visión técnica y generar buenas relaciones entre los actores implicados. No todos los objetivos se transparentan, eso queda al arbitrio del equipo responsable, por ejemplo el objetivo de ‘remecer’ antiguos liderazgos y legitimar nuevos no es declarado.

La participación es un proceso que atraviesa obstáculos para entenderse como tal, sean estos los tiempos electorales o las expectativas de los vecinos (resolver necesidades inmediatas que sobrepasan el programa). En esta línea buscan promover espacios reflexivos, sin embargo carecen de lineamientos concretos para ello, más allá de un hito de evaluación consultiva (suele quedar al arbitrio del equipo responsable). Esta experiencia se plantea como una intervención integral compuesta por diversos sectores (comunidad, municipalidad, Estado) y disciplinas y se busca incluir opiniones de niños también. Si bien se busca el fortalecimiento de las organizaciones, al construir nuevas obras de uso comunitario e instaurar nuevas dirigencias legitimadas con mejores relaciones entre organizaciones participantes, el mayor foco de fortalecimiento es en las relaciones entre la municipalidad y organizaciones del territorio, aquellos son los dos ‘niveles’ de generación de redes: entre organizaciones al interior de la nueva institución (siempre y cuando quieran ser parte de la institución) y al exterior con entidades gubernamentales. Esto se promueve bajo la visión de un Estado garante de derechos, siendo la participación un elemento que, en la medida que las comunidades copan los espacios participativos, permitiría tensionar la relación entre el Estado y las comunidades, para disminuir ‘paternalismos institucionales’.

Por lo tanto, esta forma de entender la participación está marcada fuertemente por el interés de las autoridades que la promueven para generar relaciones con comunidades en ambientes o territorios en los cuales no existe dicha relación. Eso se realiza mediante nuevas instituciones –de las cuales no todas las organizaciones participan, por ejemplo las de jóvenes- que recompongan la organización del territorio. No tienen especial énfasis en metodologías ni búsqueda de autonomía, sino más bien un mayor contacto entre autoridades y comunidad para dar pie a futuros proyectos y acciones en conjunto.

### Presupuesto Participativo Municipal

Esta experiencia contaba con amplios diagnósticos realizados por la municipalidad y con dos experiencias de PPM realizadas con anterioridad. El interés inicial por la realización de los PPM responde más que nada a una política municipal, pero al tener una lógica de postulación concursable, los diseños de cada proyecto se elaboren por la comunidad misma, es decir el interés nace de ella y se compromete en el desarrollo de la iniciativa concreta. La municipalidad sostenía vínculos previos con la comunidad, principalmente con dirigentes vecinales. El equipo responsable se compone principalmente por profesionales del área de ciencias sociales y las humanidades, todos funcionarios del municipio y su rol es diseñar las bases de los presupuestos y al mismo tiempo guiar a los postulantes, acompañarlos técnicamente y difundir y promover los presupuestos en la comuna. Buscaban que cualquiera (mayor de 14 años) participara pero para ello debía acreditar un mínimo interés de su comunidad en su proyecto. En ese sentido reconocen que los dirigentes vecinales y la comunidad organizada en general corrían con cierta ‘ventaja’ al momento de postular, aun cuando hay una estrategia de capacitaciones para facilitar el acceso. Por último manifiestan una flexibilidad horaria y adaptabilidad a las disponibilidades de la comunidad.

Participar que los vecinos decidan qué espacio quieren mejorar y para ello deben co-diseñar una obra dentro de los márgenes de la factibilidad técnica establecida. En este sentido hay una promoción de la toma de decisiones en base a conversaciones y deliberación bajo criterios de viabilidad, interés y necesidad de la obra. Además promueven la movilización y organización de la comunidad y la votación como modos de participar en la toma de decisiones. Se transparenta que un interés es empoderar y ‘exigir más’ a los vecinos, invitarlos a que se sientan parte de la gestión municipal, sumado a que los requisitos para la postulación son transparentes. El concepto que utilizan para caracterizar a la participación

que promueven es el de corresponsabilidad, sin embargo plantean la necesidad de avanzar hacia la coproducción: implica no solo hacerse responsable del cuidado y testificar participación, sino que efectivamente producir ‘desde cero’ en conjunto. Existe una preocupación explícita por delegar responsabilidad y control a los vecinos, sin embargo la posibilidad de retroalimentación respecto al proyecto viene más dada por la manifestación de opiniones, no necesariamente vinculantes.

La participación se entiende como proceso y es un elemento fundamental de la política institucionalizada de la municipalidad –que se complementa con otras iniciativas-, esto implica que la permanencia de la intervención participativa está asegurada, al menos una vez cada cuatro años. La evaluación del proceso está a cargo del equipo responsable. Existe una mirada multidisciplinaria en el proceso de capacitación y acompañamiento al que se suman arquitectos, ingenieros, paisajistas, etc. y el criterio de inclusión a menores de edad (mayores de 14 años). La promoción del empoderamiento se focaliza en el/la dirigente y se espera que este sea quien fomente mayor empoderamiento en su comunidad/territorio, por lo tanto se busca un fortalecimiento de las organizaciones a través de la legitimación de liderazgos. Del mismo modo la conformación de redes es más bien una tarea ‘indirecta’ de la iniciativa, en el sentido que se motiva a través de los dirigentes en los momentos de difusión, capacitación y promoción de las iniciativas para la votación en los subsectores. Esta iniciativa se promueve bajo la visión de que la organización social o comunitaria puede ser solución a uno de los problemas de la sociedad chilena, el rol preponderante del mercado como administrador de la vida. Para ello se requiere también un Estado garante de derechos como actor fundamental en conjunto con ciudadanos activos y participativos que puedan revertir el predominio del mercado en las esferas de la vida.

Por ende, esta participación se caracteriza por su énfasis en los resultados y las acciones, más que en procesos dialógicos o retóricos –que por lo pronto, se encuentran en cierta medida presentes-, sino que la búsqueda es por elementos prácticos que permitan fomentar la organización territorial y el empoderamiento. En un ambiente favorable para la participación, esta estrategia de promoción de la participación se plantea como sustentable en la medida que se articula con otras iniciativas y se institucionaliza como política. Dada la incapacidad de estandarizarla, la reflexividad queda de lado y el énfasis en los dispositivos metodológicos también.

## Organización No Gubernamental

En esta intervención, la comunidad es reconocida por una histórica tradición de lucha, con identidades marcadas, sin embargo la intervención ‘llega’ en un momento en que se encuentran con una atomización y un decaimiento de los ánimos organizativos en la comunidad. Reconocen que pudo haber más ‘estudio’ de la situación a la que se iban a enfrentar, no sólo de la comunidad, sino sobre la temática de vivienda y organización comunitaria. La iniciativa y el interés surge principalmente por parte de la municipalidad – se busca hacerse cargo de una necesidad básica y elemental, que es la construcción de viviendas dignas- y la ONG, que logran un acuerdo para hacerse cargo de un ‘problema’ para la municipalidad –una toma- y la ONG tiene el interés de trabajar en contextos de alta vulnerabilidad. Esta organización tiene la particularidad de comenzar a vincularse a través del voluntariado, sin embargo no existían vínculos previos con la comunidad, sino más bien con la municipalidad. El equipo responsable estaba compuesto por un sociólogo, un ingeniero y un arquitecto auto-describiéndose a sí mismos como los “mandantes” de la ejecución o quienes “lideran” el proceso participativo. La posibilidad de participar residía principalmente en el hecho de pertenecer al comité de vivienda que se vinculaba con la organización. Y la difusión de la iniciativa quedaba en manos de la dirigente de dicho comité.

El ‘ideal’ es lograr una participación armónica, sin embargo los APP reconocen que los grados de ‘vulnerabilidad’ y pobreza de quienes participaban en la intervención les hacía replantearse dicho objetivo y apuntar a temas más puntuales que la ‘armonía’, como fomentar confianzas entre vecinos, fomentar la organización comunitaria y los procesos democráticos. Las decisiones y el control del proyecto recaen principalmente en el equipo responsable – dependiendo de la voluntad de quien lo lidere- y en la mesa de trabajo con dirigentes de la comunidad que levanta la organización, ocupando un rol consultivo sobre todo esta instancia. El énfasis participativo no era necesariamente un requisito, sino más bien algo que agregaba valor a la decisión. El control del proyecto se mantenía en conjunto con la dirigente que se caracterizaba por un liderazgo autoritario. Los mecanismos e instancias de participación eran principalmente la búsqueda de consensos en asambleas y reuniones, la asistencia a actividades de financiamiento y las instancias de mesas de trabajo. En las asambleas había un especial énfasis en la importancia de los talleres de diseño participativo, donde los APP de la organización declaran tener expertiz, estas metodologías tenían el propósito de romper

con “estructuras” de carácter autoritario que para ellos estaban instaladas en la cultura de la comunidad con la que trabajaban. Y en este sentido asumían que faltó ser más transparente en la intervención, ya que hubo ciertos acuerdos sobre cómo proceder e intercambio de información, pero más que nada a nivel directiva y faltó mayor comunicación para una mejor participación.

La participación en esta intervención está asociada principalmente a momentos metodológicos, pero no por una ‘falta’ de visión de proceso (participación armónica), sino que debido a que los propios APP reconocen la dificultad de lograr avanzar o instalar la participación como un fenómeno en lógica de procesos. La estrategia de permanencia era que el comité pasara de ser un comité funcional a la obtención de la vivienda a un comité de administración comunitaria, donde la participación fuera un elemento constante, sin embargo asumían la autocrítica de no haber podido hacer una ‘transferencia metodológica’. Los indicadores de éxito tenían que ver con porcentaje de asistencia a asambleas, lo cual se asumía como una debilidad y falta de reflexividad en la intervención. Existía diálogo entre disciplinas para abordar las problemáticas, sin embargo se reconoce la falencia de no haber abordado los problemas de manera “multi-focal”. En términos inclusivos, realizaban actividades propias para niños y reconocen que los liderazgos y asambleas estaban compuestas principalmente por mujeres (no hubo necesidad de resguardo en este aspecto). Se reconoce poca flexibilidad y adaptabilidad de la intervención, principalmente debido a su estructura vertical que “funcionaba”, pero no lograban adaptarse correctamente. En la conformación de redes se identifican ‘aliados estratégicos’ pero primando relaciones de carácter clientelar. Reconocen un “ombliguismo” –de la ONG- al momento de relacionarse con otras organizaciones. Esta estrategia se encausaba en una visión de fomentar la organización comunitaria, siendo las ONGs y el Estado buenas contrapartes para aquello -no así el mercado-, siendo un componente relevante la idea cristiana-jesuita de una *elite* que ayuda a los ‘más vulnerables’ y aprende en el intercambio de otras realidades.

En el ideal la visión de participación en este caso pone el acento en la construcción colectiva de acuerdos en torno a objetivos comunes y a los medios para alcanzarlos a partir de una convivencia armónica de la comunidad. Sin embargo, el ideal se adecuaba a la situación ‘poco propicia’ para la participación –según los APP-, y se tiende a limitar a instancias para mejorar confianzas entre la comunidad y mejorar el ambiente, que posibilite en el futuro generar

procesos más profundos en términos participativos. Esta estrategia se realiza mientras se generan aprendizajes potentes en dirigentes de la comunidad y en actores promotores de la participación.

### Experiencia de Organización Territorial

En esta iniciativa no manejaban diagnósticos previos propiamente tal, el conocimiento de la comunidad viene dado debido a que son ellos mismos quienes se plantean la intervención, por tanto no hay una “*llegada*” con información previa. Para ellos existe un ambiente favorable para la participación, dado que siempre habría “rebeldía”. La iniciativa y el interés de la intervención surge desde los mismos vecinos y viene asociado principalmente a la construcción de viviendas y comunidad sin abandonar los valores propios de dicha comunidad como la autogestión y la auto-organización. El vínculo venía dado por una convivencia previa y el reconocimiento como pares, a su vez sostienen vínculos con organizaciones hermanas. El equipo responsable estaba compuesto principalmente por técnicos y profesionales ligados al área de la construcción de viviendas, desde trabajo social a ingenieros y también representantes de las diversas asambleas de la organización –que no necesariamente poseen un título técnico-profesional-, y se caracterizan por ser militantes o simpatizantes cercanos de la organización, siendo su rol ser “mandatados” por las decisiones que se toman en las asambleas. En términos de acceso, no cualquiera puede participar de la organización, sino todo aquel que esté dispuesto a seguir los principios y actividades que en las asambleas, para ello se requiere de ‘compromiso militante’.

La lucha es el concepto que guía la forma de entender la participación, lucha como un concepto que sobrepasa a la participación y que está presente en todas las actividades y procesos de la organización. Para ellos la participación es una herramienta para el buen vivir, una condición intrínseca al interior de la organización y un desafío y ejercicio constante para la organización en su despliegue. Las decisiones se toman en espacios asamblearios, aquel espacio juega el rol de equipo responsable (en los términos de esta investigación) y está compuesto por dirigentes de las diversas asambleas de la organización y representantes de la *EAGIS* (entidad patrocinante para la construcción de viviendas). Los lineamientos generales de la organización se toman en las asambleas “territoriales” mientras que las decisiones más “técnicas” o específicas se toman en la asamblea de representantes, por tanto en todas las decisiones participa la comunidad y sus decisiones son vinculantes. Todo se informa y

consensua en asamblea, ese es el mecanismo de transparencia, desde el mismo ingreso al comité, es decir, desde un principio se informan los objetivos y condiciones de cada una de las asambleas, por lo tanto quienes entran saben a qué van. En este sentido, señalan que la posibilidad de retroalimentación es permanente en las asambleas.

El proceso participativo, de lucha, se entiende como un proceso sin término, que persiste una vez obtenidos los objetivos iniciales (la vivienda). La estrategia es básicamente apelar al compromiso militante de los miembros de la organización, a los lazos que crean y a la visión de necesidad que comparten de permanecer organizados. No existe una instancia de evaluación del proceso propiamente tal, aún así el elemento de reflexividad se plantea como un elemento clave y que está presente, pero ven la necesidad de tematizar más o explicitar dichos momentos/procesos reflexivos. La organización promueve la mirada y los valores de lucha, autogestión, educación popular y despatriarcalización de manera transversal en todas sus actividades, independiente de las profesiones, que son de diversas áreas, principalmente en temas de vivienda y ciencias sociales. La búsqueda integral está en incorporar estos valores en todas las actividades que realicen. Por otro lado, quienes más participan son mujeres y además existen actividades propias para ellas (en línea con el valor de despatriarcalización) y actividades propias para niños (en línea con el valor de educación popular). No hay criterios o resguardos para la participación una vez dentro de la organización. Se busca un empoderamiento y autonomía en la comunidad, ya que la comunidad permanece organizada e incluso militando. La generación de redes se basa principalmente en la relación con otras organizaciones ligadas al movimiento propio y a su instrumento partidario. Mientras que la relación con instituciones del Estado es de confrontación y/o apropiación (postulación a cargos de elección popular), y también mantienen resguardos en las relaciones con universitarios u otros actores, principalmente por experiencias previas que no dejaron satisfechas a la organización. Esta estrategia se ampara en la *“necesidad de que debe haber un cambio estructural”* que permita orientar la vida hacia *“el buen vivir”* y a un gobierno popular o de clase.

La participación, por tanto, se asume como un modo de vida, una lucha constante que no es concebida como una actividad adicional a la rutina diaria de la gente, como un valor interiorizado que lleva a la gente a comprometerse en instancias colectivas, no sólo para la obtención de un beneficio específico, sino porque se ve como una necesidad o algo bueno

que beneficia y fortalece a la comunidad. Para ello se generan filtros de acceso a la organización y se exige compromiso, privilegiando la profundidad de la participación por sobre la cobertura.

## Algunas reflexiones

### *Sobre el ejercicio de complejizar análisis.*

Complejizar los análisis no pretende complicarlos, sino que permitir, en un ejercicio analítico y situado, incorporar elementos culturales, económicos, políticos (de poder), ‘ambientales’, entre otros, de tal modo que generamos una aproximarnos más completa en la búsqueda de comprender el fenómeno. Creo que uno de los principales aportes de la propuesta que realicé es la incorporación del elemento temporal en el análisis de la participación, es decir, pensar en las condiciones previas a la intervención, los modos de democratizarlas y enfrentar las relaciones de poder en el presente y las formas en que esas condiciones cambian y se sustentan a futuro.

Otro elemento –en cierta medida- novedoso es el enfoque en las intervenciones sociales y en los discursos de los actores promotores de la participación, como un modo de abordar el fenómeno no desde una perspectiva ‘individual’ de por qué la gente participa (o no) –que sin duda es una pregunta pertinente y aún sin resolver-, ni como una tarea de promoción exclusiva del Estado para con la sociedad civil, sino como un fenómeno que le corresponde promoverlo a los diversos actores que confluyen en un territorio en modos distintos de intervenir. Este enfoque me permite una aproximación a las intervenciones considerando sus particularidades, pero al mismo tiempo propicia la comparación entre intervenciones de diversa índole y origen.

Lo que surge a partir de este análisis no son modelos puros de participación, sino una mezcla de los diversos planos, niveles, actores y factores que se abordan en las estrategias de promoción de la participación. Por lo tanto, es un ejercicio que requiere de una permanente reflexión/actualización, y en esa línea puede seguir complementándose y depurándose, ya sea profundizando en el aspecto cualitativo, por ejemplo, hacia la generación de tipologías o comparaciones de fenómenos más representativos (ej: de todas las experiencias de presupuestos participativos municipales en Santiago) ya no tan exploratorios. De igual forma es posible incorporar otras visiones en el análisis, como la de los participantes mismos (no

sólo los APPs), la de los financistas en caso de haber y también es posible profundizar las reflexiones en cada uno de los casos. Yo alcancé a generar reflexiones más bien sobre la heterogeneidad de los casos en cada una de las dimensiones y categorías, a veces poniendo acento en ciertos aspectos que consideré relevantes, pero la profundidad del ejercicio analítico puede ser mayor, con énfasis en los sentidos de la acción y más dispositivos de producción de información.

Del mismo modo podría incorporarse aproximaciones y variables cuantitativas, que en un principio dejé de lado (como presupuestos, cantidad de participantes, número de instancias participativas, etc.) que complementen la mirada holística del análisis. Ahora bien, también creo que se pueden seguir puliendo las dimensiones y categorías de análisis de esta investigación, ya que no agotan el fenómeno, en este caso es el esquema que me surgió y funcionó a mí, pero puede ser un poco engorroso. Me hago la pregunta, por ejemplo, de en qué medida las condiciones de posibilidad son un aporte al análisis y no una excusa que justifique menores ímpetus participativos.

De todas formas, me parece que el espíritu que intento rescatar en este análisis es bien resumido por Tomás Rodríguez Villasante en la siguiente cita: “El juego de los poderes siempre intenta definir y/o delimitar las situaciones, poner nombres precisos a cada cosa y a cada persona, encasillar en identidades a los problemas más complejos. Posiblemente estas tareas hay que realizarlas, pero no con un afán de permanencia esencialista, sino como acuerdos provisionales para podernos entender, mientras van apareciendo nuevas realidades, o en los mismos procesos se van mostrando otros aspectos aún no desarrollados. [...] Es necesario tener unos esquemas previos, pero no absolutizarlos, y darnos cuenta que el estilo más coherente es el que es capaz de entender y acompañar los procesos reales, por paradójicos que éstos nos parezcan [...] En las ciencias sociales el afán por la clasificación permanente de los tipos de sociedades, o de los movimientos sociales, no hace sino verse desbordado de continuo por nuevas realidades.” (Villasante, 2000: 28-29)

#### *Hacia acciones estratégicas y flexibles*

Por otro lado, el esquema de análisis también puede funcionar (espero) como una especie de guía práctica, al tomar todas las preguntas planteadas al inicio de cada categoría de análisis, pueden ser utilizadas para diseñar una estrategia que contemple esta complejidad. Y en este

mismo sentido de análisis y promoción, creo que la noción de estrategia permite elaborar propuestas de intervención lo suficientemente flexibles en lo táctico, como para promover la participación con el fin de generar democracias más participativas y sociedades de derecho, es decir, con firmeza en el horizonte.

Ahora, ¿por qué tanto énfasis en la flexibilidad? Básicamente es una preocupación a raíz de mi experiencia participando en procesos de estas características. En estas experiencias también me pasó que al pretender buscar la forma más democrática, horizontal o pura, que permitiera que todos los involucrados deliberaran, no siempre daba el mejor éxito en el proceso, de hecho rara vez funcionaba –y eso que eran experiencias con comunidades con ambientes ‘propicios’ para la participación, comunidades/organizaciones que se reconocen como tales y funcionan bajo lógicas participativas- y creo que en parte se debe a no tener en cuenta esta flexibilidad. Creo que promover la participación, a fin de cuentas, es hacer política y en eso no hay recetas y el escenario la mayor parte del tiempo es adverso.

Si se piensa a la deliberación como único horizonte posible, es necesario hacerse la pregunta de ¿quiénes son los que efectivamente pueden participar de esta manera? Probablemente un grupo reducido con interés y disposición de hacerlo. Por lo tanto la pregunta siguiente es ¿por qué el resto no participa de la deliberación? Nuevamente la pregunta recursiva de si son las condiciones las que posibilitan la participación o es la participación la que mejora las condiciones y en eso ¿nos limitamos a comunidades consolidadas que garanticen la deliberación y el empoderamiento como resultados del proceso participativo?, ¿podemos incorporar elementos asistencialistas?, ¿nos conformamos con las elites participativas (personas con interés y disposición) en la intervención?, ¿podemos tomar algunas decisiones unilaterales que vuelvan a cautivar o dinamizar el proceso participativo? Hay mucho de audacia, cálculo y tacto en esto.

Me quedo con la reflexión planteada por Canto sobre el asunto de la participación –y en última instancia de la democracia- “es si promueve el acceso de los más a las decisiones y si con ello contrarresta las tendencias de las élites a excluir. Al parecer los mecanismos de participación y deliberación podrán jugar más su papel incluyente en la medida en la que se mantenga la demanda social por participar y se renueven las manifestaciones del poder que fuerzan a las élites a abrir los espacios, estableciéndose así los equilibrios a través de

rediseños institucionales incluyentes.” (Canto, 2004: 12) Seguramente en esto, buscar equilibrios con diálogo, consenso, presión y reflexión nos puede llevar a mejores estrategias.

## Bibliografía

- ANDREU, J. (s.f.). Las técnicas de Análisis de Contenido: Una revisión actualizada. s/e.
- ARÉVALO-ROBLES A, RICO M. (2008) Desarrollo y participación: la resignificación de los invisibilizados en la historia. En revista ECO CRI. Disponible en [http://pendientedemigracion.ucm.es/info/ec/ecocri/cas/arevalo\\_robles.pdf](http://pendientedemigracion.ucm.es/info/ec/ecocri/cas/arevalo_robles.pdf)
- ARRISCADO, J (2011). Participación pública y acción colectiva. En Democracia Participativa y Presupuestos Participativos: Acercamiento y profundización sobre el debate actual Manual de Escuela de Políticas de Participación Local. Proyecto Parlocal. Editores: Andrés Falck y Pablo Paño Yáñez
- BANCO MUNDIAL. (1996) The World Bank Participation Sourcebook. [Documento en línea]. Washington, Junio 2007. Disponible en < <http://www.worldbank.org> >.
- BOBES, C, (2010) De la revolución a la movilización. Confluencias de la sociedad civil y la democracia en América Latina, en Nueva Sociedad, núm. 227, mayo-junio
- BARRIENTOS, M. (2005) La Participación: Algunas precisiones conceptuales. Asignatura Extensión Rural F.C.A.-U.N.C. Disponible en: <http://agro.unc.edu.ar/~extrural/PARTICIPACION.pdf>
- BLAS, A. & IBARRA, P. (2006) “La participación: estado de la cuestión”. Cuadernos de Trabajo Hegoa. No. 39.
- BOTERO, P.; TORRES, J (2008). Perspectivas teóricas para comprender la categoría participación ciudadana-política juvenil en Colombia. En Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud (Vol. 6 no. 2 jul-dic 2008)
- BURIN, D.; KARL I. Y L. LEVIN. (1998). Hacia una Gestión Participativa y Eficaz. Ed. Ciccus. Bs. As.
- CANALES, MANUEL (et.Al). (2006). Metodologías de investigación social. Introducción a los oficios. Santiago: LOM.
- CANTO CHAC, M. (2004). Las políticas públicas participativas, las organizaciones de base y la construcción de espacios públicos de concertación local, 30. Recuperado de [http://www.innovacionciudadana.cl/portal/imagen/File/canto\(1\).pdf](http://www.innovacionciudadana.cl/portal/imagen/File/canto(1).pdf)

- CARDARELLI G.; ROSENFELD, M. (1998). Las participaciones de la pobreza Programas y proyectos sociales, 1ª edición, , PAIDOS, Buenos Aires,
- CASTRO, E. (2004) El vocabulario de Michel Foucault. Un recorrido alfabético por sus temas, conceptos y autores. Buenos Aires, Prometeo/ Universidad Nacional de Quilmes.
- CAVIEDES, S (2014) Responsabilidad social Empresarial, control e ideología: el caso de Walmart-Chile. Taller de investigación II Prof Guía: Manuel Canales.
- CIMAS (2010) Manual de Metodologías Participativas. Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible (CIMAS) Disponible en: [http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/09/manual\\_2010.pdf](http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/09/manual_2010.pdf)
- CHÁVEZ, D. (2011) Polis y Demos. El marco conceptual de la democracia local participativa. En Democracia Participativa y Presupuestos Participativos: Acercamiento y profundización sobre el debate actual Manual de Escuela de Políticas de Participación Local. Proyecto Parlocal. Editores: Andrés Falck y Pablo Paño Yáñez
- CORTÉS, C., & CRISOSTO, R. (2012). Espacios institucionales de participación y actores políticos comunales: mapeo exploratorio de la participación ciudadana en seis comunas de la Región Metropolitana. Fundación DECIDE. Santiago de Chile.
- CRISOSTO, R (COORD.). (2013). Hacia una democracia participativa: Análisis de la Participación Ciudadana a Nivel Municipal. Fundación Decide Democracia Poder y Territorio. Santiago, Chile.
- CUNILL, N. (1991) Participación ciudadana, dilemas y perspectivas para la democratización de los Estados latinoamericanos. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD. Caracas, Venezuela.
- CUNILL, N. (1995) “La rearticulación de las Relaciones Estado-Sociedad: en búsqueda de nuevos sentidos”. Revista CLAD Reforma y Democracia No. 4. Julio 1995. Caracas. En: <http://www.clad.org.ve/rev04/0025400.pdf>
- CUNILL, N. (2007). “Políticas públicas y participación ciudadana en América Latina”, Conferencia Inaugural Seminario Internacional Participación Ciudadana en las Políticas Públicas, Santiago, octubre 18 y 19 de 2007.

- DÁVILA, M; SOTO, X. (2011) ¿De qué se habla cuándo se habla de políticas públicas? Estado de la discusión y actores en el Chile del bicentenario. *Revista Chilena de Administración Pública* ISSN 0717-6759 N°17 (2011) pp. 5 / 33
- DELAMAZA, G. (2010). Conflicto político y diseños institucionales de participación en el caso chileno. *Revista de Sociología* 0 (23) – ISSN 0719-529X; – Universidad de Chile. Disponible en: <http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/sociologia/articulos/23/2301-DelaMaza.pdf> de Sociología;
- DELAMAZA, G. (2011) *Espacios Locales y Desarrollo de la Ciudadanía. Chile iniciando el siglo XXI* Ponencia presentada a la Conferencia 2001 de la Latin American Studies Association, Washington DC, 6 al 8 de septiembre
- DUARTE, K. (2013). Acción Comunitaria con Jóvenes: Desafíos Generacionales. *Ultima década*, 21(39), 169-195. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-22362013000200008>
- ESCOBAR, A. (2005) “El “postdesarrollo” como concepto y práctica social”, en MATO Daniel (coord). *Políticas de economía, ambiente y sociedad en tiempos de globalización*. Caracas: UCV.
- ESPINOSA, F.. (2011) "Fundamentos de la Organización Social Territorial Contemporánea" Recuperado el [4 de Julio] del sitio web de Rev. Eltopo <http://www.eltopo.cl/fundamentos-de-la-organizacion-social-territorial-contemporanea>)
- FALS BORDA, O. (2009). 1925-2008: Una sociología sentipensante para América Latina. Victor Manuel Moncayo Compilador. Bogotá : Siglo del Hombre Editores y CLACSO, 492 p.; 21cm. ISBN 978-958-665-142-4
- FOUCAULT, M. (2002) [1976]. *Vigilar y Castigar: Nacimiento de la prisión*.- 1a, ed.-Buenos Aires : Siglo XXI Editores Argentina,
- FOUCAULT, M (1988). El Sujeto y el Poder. *Revista Mexicana de Sociología*, Vol. 50, No. 3. (Jul. - Sep., 1988), pp. 3-20. Disponible en: <http://terceridad.net/wordpress/wp-content/uploads/2011/10/Foucault-M.-El-sujeto-y-el-poder.pdf>
- FRANCO, P.; FRANCO, B; GUILLÓ C. (2007) De la participación como elemento de la intervención social, a la intervención social como instrumento para garantizar la

ciudadanía activa. Revista Documentación Social, núm.: 145. 2007. Madrid: Cáritas, pp.: 115-132

FREIRE, P. (2010). Pedagogía del Oprimido. México, Siglo XXI.

FUNG, A. & WRIGHT E.O. (2003). Democracia en Profundidad. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá.

GANUZA, E. Y VVAA. (2010) - La democracia en acción. Una visión desde las metodologías participativas. Ed. Antígona Procesos Participativos.

GARCÉS, MARIO (2011). El despertar de la sociedad. LOM Ediciones, Santiago

GEILFUS, F. (2000). Herramientas para el Desarrollo Participativo. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) - GTZ. San Salvador.

HEIDEGGER, M. (1997) [1927]. Ser y Tiempo. Trad. Jorge Eduardo Rivera. Editorial Universitaria, Santiago.

HOLLING, C., S. (1973). Resilience and Stability of Ecological Systems. Annu. Rev. Ecol. Syst.

KANT, I. (2014) Crítica de la razón pura, (2ª edición), traducida por José del Perojo, en la Biblioteca virtual Miguel de Cervantes.

KLIKSBERG, B. (1999) Seis Tesis no convencionales sobre participación. Revista de Estudios Sociales [en línea] (Agosto): [Fecha de consulta: 7 de diciembre de 2017] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81511266010>> ISSN 0123-885X

LAZO P., H., PADILLA, L. Y SAAVEDRA, D. (1997). Dirigentes vecinales: negociación y participación de la comunidad. Santiago de Chile: Universidad Arcis.

MANZANO, J (2015) ¿Cómo desarrollar un proceso participativo de calidad? Disponible en: <http://almanatura.com/2015/06/como-desarrollar-proceso-participativo-calidad/>

MARTÍNEZ C., PIEDAD C. (2006) El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. Pensamiento & Gestión [en línea] (julio) : [Fecha de consulta: 6 de diciembre de 2017] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602005>> ISSN 1657-6276

- MASSARDO, J (2012). Gramsci en Chile. Apuntes para un estudio crítico de una experiencia de difusión cultural. Santiago de Chile: LOM.
- MORIN, E. (1984) Ciencia con consciencia. Anthropos, Barcelona, España.
- MORIN, E. (1994) Introducción al pensamiento complejo. España. Madrid. Ed. Gedisa. 1ª edición en castellano. Traducción de Marcelo Pakman
- NAMAKFOROOSH, M. N. (2007) Metodología de la Investigación. México: Limusa. ISBN 978-968-18-5517-8.
- NAVARRO, P., & DÍAZ, C. (1994). Capítulo 7: Análisis de contenido. En J. M. Delgado, & J. Gutiérrez, Métodos y técnicas cualitativas de Investigación en Ciencias Sociales (pág. 177) 223: Editorial Síntesis
- PALMA, D. (1998). “La participación y la construcción de ciudadanía.” U.ARCIS, Departamento de Investigación, Universidad de Arte y Ciencias Sociales, Santiago de Chile, Chile. 1998 p. 48. Disponible en la World Wide Web: <http://168.96.200.17/ar/libros/chile/arcis/palma.rtf>
- PAÑO, P; GANUZA, E; OLIVARI, L (2011). La democracia en acción: participación de la ciudadanía en la gestión pública. Metodologías Participativas y Presupuestos Participativos. En Democracia Participativa y Presupuestos Participativos: Acercamiento y profundización sobre el debate actual Manual de Escuela de Políticas de Participación Local. Proyecto Parlocal. Editores: Andrés Falck y Pablo Paño Yáñez
- PAÑO, P (2013) Debilidades de una práctica democrática: Los presupuestos participativos en Chile. Le monde diplomatique, Agosto 2013.
- PERALTA-VARELA, C. (2014). La cotidianidad de la democracia participativa. Juntas de gobierno y consejos ciudadanos. Guadalajara, Jalisco: ITESO.
- RAHNEMA, MAJID: (1996) “Participación” en Sachs, W. (editor): Diccionario del desarrollo. Una guía del conocimiento como poder, Lima, PRATEC.
- RECALDE, A. (2010) Modelos de Desarrollo e Integración Regional en América Latina. Recuperado el 20 de Junio del 2014. Disponible en

<http://www.obela.org/contenido/modelos-desarrollo-e-integracion-regional-america-latina>

- RESTREPO, D. (1997) “Relaciones Estado-sociedad civil en el campo social. Una reflexión desde el caso colombiano”. Revista CLAD Reforma y Democracia No. 7. Enero 1997. Caracas en: En: <http://www.clad.org.ve/rev07/0028504.pdf>
- RIECHMANN, J. Y FERNÁNDEZ BUEY, F. (1994) Redes que dan libertad. Introducción a los nuevos movimientos sociales. Barcelona, Paidós.
- RUIZ BALLESTEROS, E. (2005) Intervención social, investigación participativa y Complejidad. En Con Edgar Morin, por un pensamiento complejo: Implicaciones Interdisciplinarias del Jose Luis Solana Ruiz (coord.) (ISBN 9788446023937).
- RUSCONI , G. (1985). Problemas de teoría política. Cuadernos de teoría política, IIS/ UNAM, México.
- SÁENZ, J. D. (2010). Temas de reflexión en la intervención social. CS(1), 189-215. Recuperado el 4 de Julio del 2014 de [http://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/revista\\_cs/article/view/406](http://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/revista_cs/article/view/406)
- SOLANA RUIZ, J.L. (2005) Ecologías, Ecologismos y Paradigma de la Complejidad. En Con Edgar Morin, por un pensamiento complejo: Implicaciones Interdisciplinarias del Jose Luis Solana Ruiz (coord.)
- SOUSA SANTOS, B. (2012) De las dualidades a las ecologías. La Paz, REMTE,
- STEWART, J. (2001) De la Innovación Democrática a la Democracia Deliberativa en: Font, J. (coord.) Ciudadanos y Decisiones Públicas. Ariel. Barcelona. México.
- TEIXEIRA, E. (2000). Sistematizacáo: Efectividade e eficacia dos Conselhos, en: Polis: Coselhos Gestores de Políticas Públicas. Polis # 37, Sao Paulo,
- TORRES G, RAMOS A (2008). “Gobernanza y territorios. Notas para la implementación de políticas para el desarrollo”, en Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales, Num. 203, División de Estudios de Posgrado-FCPyS-UNAM, México
- UNCETA, K. (2000) La cooperación al desarrollo: surgimiento y evolución histórica. Vitoria –Gasteiz: Servicio Central de publicaciones del Gobierno Vasco

- VELÁSQUEZ, F., & GONZÁLEZ, E. (2003). ¿Qué Ha Pasado Con La Participación Ciudadana En Colombia? *Fundación Corona*, 1–451. Recuperado de [http://www.dhl.hegoa.ehu.es/ficheros/0000/0120/participacion\\_ciudadana\\_en\\_colombia.pdf](http://www.dhl.hegoa.ehu.es/ficheros/0000/0120/participacion_ciudadana_en_colombia.pdf)
- VIVAR, C. G., ARANTZAMENDI, M., LÓPEZ-DICASTILLO, O. & GORDO, C. (2010). La Teoría Fundamentada como Metodología de Investigación Cualitativa en Enfermería. *Index de Enfermería*, 19(4), 283-288. Recuperado en 06 de diciembre de 2017, de [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1132-12962010000300011&lng=es&tlng=es](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-12962010000300011&lng=es&tlng=es).
- VILLASANTE, T.R. (1994). De los movimientos sociales a las metodologías participativas. En: J.M. Gutiérrez (coord.) *Métodos y técnicas cualitativas en ciencias sociales*. Editorial Síntesis, Madrid.
- VILLASANTE, T.R.; MONTAÑÉS, M. Y MARTÍ, J. (coords.) (2000), *La investigación social participativa. Construyendo ciudadanía 1, El Viejo Topo*. Barcelona.
- VILLASANTE, T.R. (2006a) Los 6 caminos que practicamos en la complejidad social. *Cimas: Política y Sociedad* n° 44. Disponible en: [http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/08/m\\_TVillasante\\_LosSEIS.pdf](http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/08/m_TVillasante_LosSEIS.pdf)
- VILLASANTE, T.R. (2006b). La socio-praxis: un acoplamiento de metodologías participativas, en: Canales, Manuel (coord.). *Metodologías de investigación social: Introducción a los oficios*. Ediciones LOM, Santiago.