

La Organización de los Pobladores y la Relación del Agente Externo.

Construyendo juntos: Reflexiones sobre una Experiencia

Solange Hevia¹

Asistente Social

Las reflexiones que presento a continuación son parte de la sistematización de una experiencia de autoconstrucción de viviendas, realizada en Melipilla por el Equipo Urbano de JUNDEP² durante los años 87 y 88.

Comenzaré situando el trabajo con algunos antecedentes relevantes para luego describir la propuesta y dar una mirada general a la experiencia. Finalmente me detendré a reflexionar sobre la acción con un conjunto de pobladores organizados de los sectores de Sn. José y Werchez. En este ámbito he querido destacar la percepción que desde mi experiencia he recogido sobre los pobladores cuando se organizan y sobre la relación que ambos actores establecimos. Por esto, la información que entrego sobre la propuesta y la experiencia enfatizan la dimensión organizativa del trabajo.

Para nosotros, trabajadores sociales, la organización, la participación, la relación de apoyo y/o promoción de los sectores populares, me parecen preocupaciones tremendamente vigentes; pues más allá de la gran cantidad de "conclusiones o palabras dichas", la inquietud siempre permanece, es decir, siempre nos seguimos preguntando ¿quienes son realmente los pobladores?, ¿cómo es su organización?, ¿cómo propiciar su protagonismo?, ¿cómo promover su desarrollo?, ¿qué hacer en nuestro poder para que no limite o domine, sino realmente contribuya a potenciar y despertar capacidades y desplegar la creatividad colectiva?

1. La Práctica como Continuidad de una Experiencia Anterior.

Antecedentes y Propuesta de trabajo.

La acción del Equipo Urbano de JUNDEP en la ciudad de Melipilla se remonta al año 1985, como producto del convenio realizado con la Vicaría Rural-Costa, para la ejecución de un programa

1. Estas reflexiones corresponden a un trabajo de sistematización desarrollado con Tomás Carvajal, arquitecto del Programa Urbano de Jundep. Para mayor información ver: Construyendo juntos: Sistematización de una experiencia. Jundep, Stgo., 1988

2. Juventudes para el Desarrollo y la Producción.

de emergencia post-terremoto que se prolongaría desde Mayo de 1985 a Junio de 1986. Este se propuso un doble objetivo: por una parte generar 300 soluciones habitacionales de bajo costo, de las cuales 100 debían ser viviendas nuevas y el resto reparaciones y, por otra, apoyar el fortalecimiento de la organización popular local a partir del trabajo sobre la vivienda.

El proceso se hizo con 400 familias organizadas en más de 60 comités agrupados en 9 sectoriales, se trabajó sobre 11.047 m² aproximadamente. La acción se desarrolló en cuadrillas de apoyo mutuo y se utilizó como tecnología la tabiquería de varas de eucaliptus con relleno de Chilca y barro como un modo de promover tecnologías y recursos existentes y apropiados.

En el transcurso del año 86 la Vicaría Zonal redefine sus políticas de acción, decisión que lleva a ambas instituciones a concluir con el trabajo conjunto abandonando el apoyo a los comités de los distintos sectores. En el mismo año la implantación del estado de sitio genera una serie de acciones represivas que en parte afectaron a dirigentes vinculados a los comités con los que se estaba trabajando.

Todos estos hechos resultaron desarticuladores para la organización de pobladores, inhibiendo y replegando su actividad. Pese a este proceso de descomposición que afectó a la mayor parte de la organización, hubo dos sectores que mantuvieron cierto dinamismo: San José y Werchez. En ellos permanecieron algunos comités (4), realizando actividades de continuidad (terminación de viviendas, reuniones, etc.), o actuando sobre otras áreas problemáticas (alumbrado eléctrico, alcantarillado, etc.) Estas acciones no tuvieron mayor incidencia ni convocatoria y se mantuvieron fundamentalmente con la expectativa de un nuevo programa de apoyo. JUNDEP por su parte, mantuvo la voluntad de dar continuidad a esa acción; voluntad que por falta de recursos durante un año aproximadamente se redujo a algunos contactos esporádicos con las organizaciones que permanecieron en ambos sectores.

Los participantes manifestaron una alta valoración de la experiencia en cuanto constituyó un espacio de desarrollo de capacidades y solución para el problema de la vivienda. No reconocieron con la misma fuerza el valor de la experiencia organizativa. El éxito del trabajo se atribuyó más a la necesidad, al esfuerzo personal y al apoyo técnico y financiero, el cual visualizaron como imprescindible para la continuidad de las acciones. Por su parte, la tecnología utilizada logró un nivel de legitimidad por su bajo costo y resultado final ("queda como vivienda sólida"), criticándosele la cantidad de esfuerzo y trabajo que significaba.

La Propuesta para 1987:

En este año después de aprobado un proyecto, se inicia la información de un equipo y la redefinición de líneas de acción para Melipilla.

La situación de precariedad de la organización, la capacidad real del equipo (recurso humano disponible) y la propia complejidad del proceso, llevó a redefinir la opción territorial, focalizando la intervención en los sectores de San José y Werchez como un modo de lograr un mayor impacto y más eficiencia en los sectores de trabajo, como fortalecer la organización que allí existía.

Las metas planteadas fueron:

- a) Contribuir a la solución de la necesidad de vivienda de 200 familias de los sectores colocando el problema de la vivienda como eje del proceso organizativo. Este cumpliría así el rol de articulador del trabajo colectivo a partir del cual la organización pudiese ir valorizando,

reflexionando y fortaleciendo su acción, como enfrentando el problema.

- b) Contribuir al desarrollo de un sentido orgánico que permaneciera más allá de la presencia del equipo en el territorio. En este aspecto interesaba fomentar en la organización su capacidad de autogestión e interlocución a nivel local, es decir, fortalecer su funcionamiento y dinámica interna pero también la acción de esta en su territorio.
- c) En el acompañamiento a la organización se intentaría promover sistemáticamente un proceso de problematización, es decir de reflexión articulada a la acción, privilegiando en esta tarea el diálogo y la percepción que la organización posee en torno a su realidad y al contexto social en el que se inserta.
- d) Se pretendía acompañar a la organización en un proceso de *Planificación Popular* de su habitat, canalizando las formas espontáneas de producción del entorno, y optimizando la utilización de los recursos humanos y materiales.
- e) Implementar una tecnología de bajo costo, que rescatará las ventajas de las viviendas de adobe y madera y que facilitará la autoconstrucción.
- f) Interesaba también elaborar formas de registro que permitieran reflexionar y dar cuenta de la experiencia, del significado de ésta en la organización y sus participantes y de los resultados de las acciones desarrolladas.

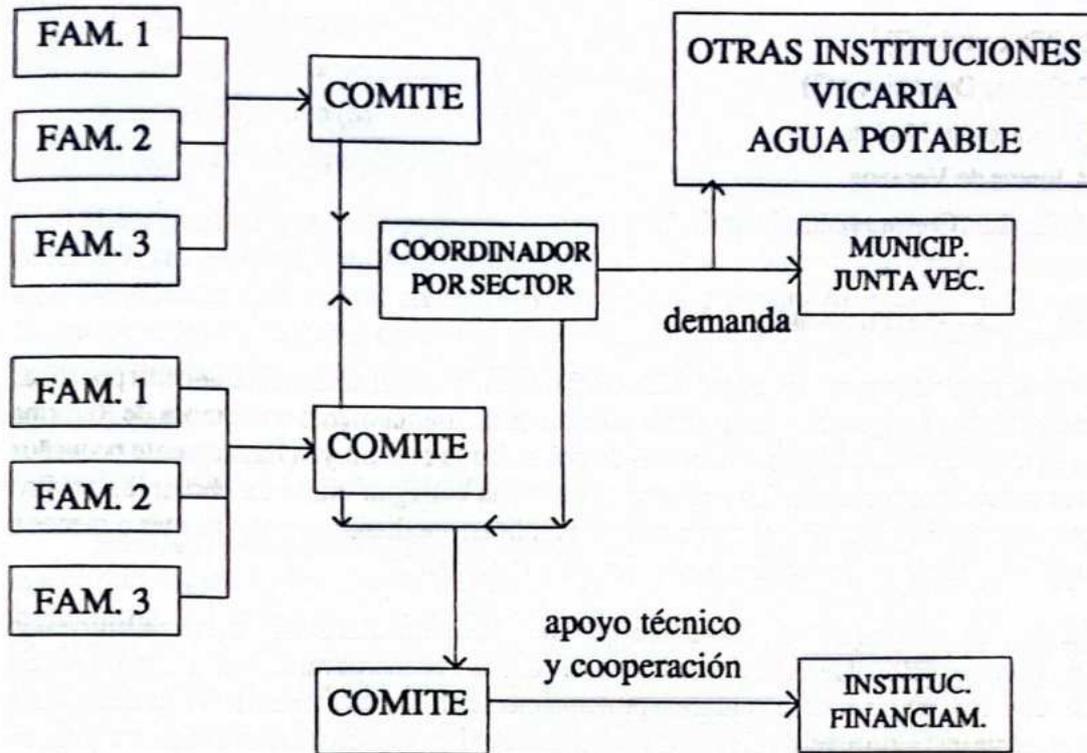
Estrategia de acompañamiento:

En cuanto a la estrategia de acompañamiento a la organización se distinguieron algunos procesos ejes que articularían la propuesta y darían coherencia y sentido a cada una de las acciones.

- a) La idea de Actor. Esta implicaría promover el protagonismo y la participación de los grupos en la gestión del proceso.
- b) Acción sobre una necesidad concreta en pos de su satisfacción, con alternativas óptimas que incorporarán el conocimiento y la cultura local, como el trabajo solidario y de apoyo mutuo.
- c) La idea de Proceso. Es decir la progresión en el desarrollo de potencialidades, responsabilidades, compromiso y conciencia.
- d) Se distinguieron etapas y niveles de acción, que a partir de la inserción en el territorio se desarrollarían en conjunto con la organización, las que no constituirían una secuencia rígida de hechos, y en las que se enfatizarían distintos temas o áreas de trabajo según la dinámica y exigencias de la realidad. Estas serían autodiagnóstico, programación de las acciones a desarrollar, ejecución y evaluación permanente de las mismas.

Para ésto se elaborarían técnicas de trabajo que propiciarán la discusión y reflexión al interior de los comités.

En la práctica se distinguirían tres niveles de acción: comités, coordinación de comités y capacitación de dirigentes y líderes naturales.



CUADRO DE RELACIONES

2. Los Sectores de Trabajo y los Grupos Participantes.

Sector Werchez:

Ubicado en los faldeos de los cerros del área sur de la ciudad de Melipilla, sector consolidado a partir de sucesivas tomas de terrenos, así como con programas especiales de vivienda básica, operación sitio y en el último período acciones de radicación de campamentos (EMOS). Recoge mayoritariamente una población obrera subempleada (temporeros agrícolas, trabajadores de planes de absorción de cesantía municipal, trabajadores ocasionales, etc.)

Presenta además importantes problemas de urbanización como déficit en pavimentación, veredas, alcantarillado, agua potable, equipamiento comunitario, etc. Por su parte, las viviendas son heterogéneas en cuanto a su tipología y sistema constructivo, presentando una calidad constructiva deficiente, que da cuenta de un proceso de autoconstrucción precario y no planificado. El suelo presenta dificultades por la cantidad de pozos negros que comprometen su calidad constituyendo además un bien escaso por la estrechez de los sitios y su propia morfología (pendiente).

El hacinamiento y los allegados son otros de los problemas que enfrentan las familias del sector. En términos organizativos, al retomar el trabajo en la zona existían 5 tipos de organizaciones previas; éstas no tenían relación entre sí, aunque algunos de sus miembros participaban en más de una de ellas.

1. Olla común (2)
2. Clubes Deportivos (3)
3. Centros de Madres
4. Juntas de Vecinos
5. Comité "Construyendo Juntos" (1)

Sector San José - Sta. Filomena:

Pequeño poblado rural, situado a 10 km al norte de Melipilla, constituido además por zonas de parcelas próximas, algunas de las cuales conformaron un asentamiento en tiempos de Reforma Agraria, siendo este el caso de Sta. Filomena. Su población la constituyen básicamente pequeños parceleros y pobladores rurales, los cuales en su mayoría entregan mano de obra a los predios privados cercanos. Existe en el sector una industria molinera mediana, que ocupa, más o menos a 40 trabajadores quienes en su mayoría pertenecen a la localidad.

El poblado se ubica al borde del camino que une a Melipilla con Casablanca, constituyendo este su eje principal del cual se ramifican una serie de pasajes y senderos rurales en una profundidad de 200 metros, concentrándose su población principalmente en el sector oriente. Su conformación espacial refuerza un cierto nivel de dispersión social, al no existir espacios urbanos que congreguen y otorguen cohesión al poblado. La vivienda se caracteriza por su heterogeneidad, coexistiendo la vivienda tradicional con su tipología de espacios intermedios, la casa de albañilería con niveles precarios de terminación y las viviendas de madera y mediaguas. Junto a esto la presencia de viviendas de chilca de la experiencia de autoconstrucción anterior.

Los terrenos constituyen unidades productivas, que buscan satisfacer las necesidades de autosubsistencia alimenticia de las familias. Esto define al terreno familiar como un extenso habitable-productivo que se expresa en un sistema de espacios intermedios y exteriores formados por los corredores, el huerto, los parrones, los hornos exteriores, constituyendo un sistema que define una territorialidad compleja y heterogénea, de usos juxtapuestos y simultáneos. Los terrenos no son de buena calidad en términos productivos por la salinidad de sus aguas y la existencia de tosca a bajo nivel de profundidad que impide un adecuado drenaje de las aguas de lluvia y servidas.

Al igual que Werchez, San José presenta importantes problemas de urbanización, como pavimentación, alumbrado eléctrico, agua potable, equipamiento comunitario, etc. Existen además dificultades de comunicación en la medida que el poblado no cuenta con teléfono ni correo; tampoco con una posta para la atención en salud. Posee una sede comunitaria (cooperativa de agua potable) y una escuela básica.

Al retomar el trabajo en San José, existían 10 tipos de organizaciones previas.

1. Sindicato Agrícola de Pequeños Parceleros
2. Juntas de Vecinos
3. Cooperativa de Agua Potable
4. Acopio (organización a través de la cual un grupo de pequeños productores de leche, comercializan dicho producto)
5. Centro de Madres (2)
6. Centro Juvenil

7. Talleres Artesanales (2 talleres)
8. Huertos (1 organización)
9. Club Deportivo (3)
10. Comités "Construyendo juntos" (3)

Las organizaciones con mayor incidencia en el sector al llegar el Programa son la Cooperativa de Agua Potable y los Clubes Deportivos y, al igual que en Werchez, esas organizaciones tienen escasa relación entre sí, aunque algunos de sus miembros participan en más de una (algunos de los dirigentes están a la "cabeza" de más de 1 organización). En San José las organizaciones se juntan y coordinan una vez por año, para la semana de San José).

Identificación de las Familias Participantes:

En ambos sectores la llegada del programa implicó la recomposición de la organización y un brusco crecimiento de los comités que convocaron a sus antiguos participantes así como a nuevas familias que la experiencia anterior no había incorporado. En general los miembros no tenían trayectoria en organizaciones. Estos factores contribuyeron a definir de modo peculiar el acompañamiento intentando privilegiar el componente educativo y en este el valor de la organización y el trabajo colectivo, como una forma de enfrentar la solución de los problemas.

Las acciones del programa se efectuaron con 99 familias, con 66 de las cuales se trabajó en la zona de San José - Sta. Filomena organizadas en 10 comités (Sta. Filomena, La Maisonette, La Unión, Valparaíso, Las Violetas, San José, El Farolito, Los Magnolios, Renacer, Las Hormiguitas) y con 33 familias en el sector de Werchez, organizadas en 5 comités (Fco. Werchez, Sta. Marta, Los Pinos, La Esperanza y Silva Henríquez).

Las familias participantes estaban constituidas por grupos con bajos niveles de ingreso, escasa capacidad de ahorro, con inestabilidad laboral y socialmente excluidas de sistemas de participación. El 69% de ellas eran propietarios de la tierra, y el 29% restante vivían de allegados arrendaban u ocupaban el terreno en régimen de comodato. El ingreso familiar del 51% de los grupos fluctuaba entre 7.000 y 15.000 pesos mensuales, considerando que en la mayoría de los casos este ingreso se componía del aporte de varios miembros, los cuales por lo general tenían una ocupación temporal. El 24% de los jefes de hogar se encontraban cesantes, aunque la mayoría de ellos aseguraba realizar alguna actividad eventual (20.9%). La mayor parte de las familias habían tenido acceso a la educación básica, e incluso algunos de los más jóvenes formación secundaria. Los problemas de analfabetismo y una baja escolaridad se presentaban en los más adultos.

3. La Experiencia

Las soluciones habitacionales desarrolladas fueron las siguientes:

- 14 viviendas de 36 m² (sup. interior) en tabiquería de barro y tabiquería en tierra aligerada desmontable.
- 3 viviendas 30 m² (reparación y habilitación del espacio en viviendas en construcción y/o con alto nivel de deterioro, integrando en este proceso la tecnología propuesta por el programa).
- 10 reciclajes de mediasaguas.

- 16 ampliaciones de 18 m² de sup. interior (la misma tecnología utilizada en las viviendas de 36 m²).
- 25 reparaciones significativas incluyendo ampliaciones 9 m²
- 31 terminaciones

El trabajo en el territorio se inició a fines de Julio contactándose con los comités existentes en ambos sectores. Es a partir de ellos que se conforman nuevos comités y se desarrolla la promoción de nuevas organizaciones. El primer paso en este sentido fue la presentación y negociación de la propuesta y conformación de los comités.

Los criterios de selección y participación fijados con la organización existentes fueron:

- a) Nivel de necesidad, evaluada por el estado de la vivienda y número de componentes de la familia.
- b) No tener préstamo anterior, haberlo cancelado o estar al día en el pago de las cuotas adecuadas, lo que condicionaba el tipo de crédito al que se accedía.
- c) Nivel de ingreso (que diera cuenta al menos de una mínima capacidad de pago).
- d) Tener sitio propio, en el caso de las familias que construirían.
- e) Potencial participativo (asistencia a reuniones, participación en otras actividades de apoyo mutuo, participación en otras organizaciones).

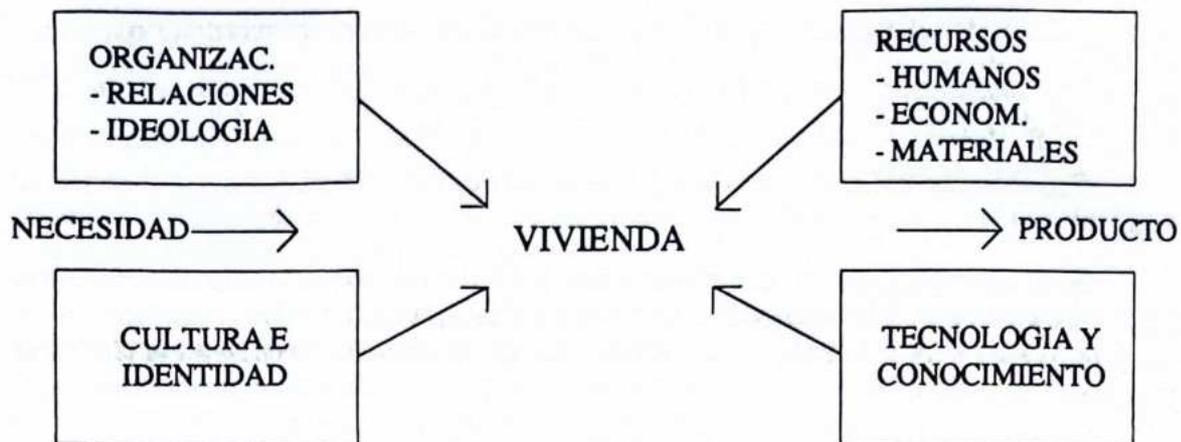
El proceso de incorporación de pobladores fue desarrollado básicamente por los mismos comités de acuerdo a las condiciones establecidas anteriormente, dándose término a éste al toparse las intervenciones presupuestadas.

En Agosto se dió inicio a una nueva etapa que buscaba tomar un conocimiento real del contexto y las relaciones que en él se establecían, de modo que el trabajo diera cuenta de las condiciones y voluntades reales de los participantes. Este trabajo se desarrolló en dos dimensiones; una desde el equipo técnico (diagnóstico) y la otra desde la comunidad (autodiagnóstico), procesos que en la práctica se desarrollaron paralelamente permitiendo una visión más global de la realidad.

El diagnóstico efectuado por el Equipo Técnico consistió en un proceso de conocimiento de las necesidades, relaciones y tipo de participantes con que se estaba trabajando. Para ésto se elaboraron dos fichas que dieron cuenta del nivel socio-económico y cultural de las familias involucradas y del estado de la vivienda y calidad de vida de éstas. Este trabajo se efectuó mediante visitas a las viviendas y entrevistas personales.

A través del autodiagnóstico pretendíamos que la organización ampliara su visión de los problemas existentes en el sector, socializando y reflexionando sus necesidades, visualizando a la vivienda como un problema en interrelación con el resto de las necesidades, identificando recursos existentes tanto internos como externos a la comunidad, y discutiendo la propuesta tecnológica en función de su experiencia y pautas culturales. Este proceso se realizó por medio de discusiones semanales en cada uno de los comités.

En este proceso abordaron cuatro áreas de análisis de la realidad, cuya interrelación permitía enfrentar a la vivienda como un producto complejo de estas relaciones. Estas cuatro áreas eran las siguientes:



Estos cuatro universos de reflexión desde la perspectiva de la vivienda fueron articulados como un sistema de relaciones para producir espacio y desde la perspectiva de la organización, se discutieron como una forma de profundizar en sus capacidades y trazar líneas para la planificación de las acciones. Es decir, si queríamos lograr un buen resultado (tarea vivienda) era fundamental manejar esos 4 dominios: tener una buena organización, incorporar la cultura "gustos y aspiraciones" locales, tener y administrar recursos y conocer y aplicar una tecnología determinada.

El proceso de diagnóstico y autodiagnóstico ocupó dos meses, tiempo requerido principalmente por las visitas y trabajo con cada una de las familias.

En el mes de Octubre se definió la orgánica de trabajo de los comités en su funcionamiento como organización y en la perspectiva del trabajo colectivo en la construcción.

Por otra parte se definieron los préstamos designados a cada familia y en base a los mismos criterios de selección las familias se comprometían con un crédito diferenciado (vivienda, ampliación, reparación, terminación). Se tomaron algunos acuerdos relacionados con el crédito: este se comenzaría a devolver una vez iniciada la obra, en cuotas proporcionadas a la situación económica de cada familia (750 a 2.000 pesos), cada grupo familiar tendría derecho a un descuento hasta el 35% de acuerdo a la cantidad de horas de trabajo aportada a la cuadrilla, proceso que controlaría la organización. Todo el compromiso individual iría apoyado por el comité a través de un convenio. También se definió la organización de las obras y su plan de trabajo. Los temas trabajados durante esta etapa de planificación fueron los siguientes:

En relación a la vivienda:

redefinición de la propuesta conforme a las condiciones reales, organización de obras y control, definición de los aportes de cada familia y diseño de las soluciones con la implementación de un proceso participatorio.

En relación a la organización:

Comité:

- Consolidación de su orgánica de funcionamiento (normas, dirigentes, etc.)
- Planificación del trabajo en cuadrilla
- Diseño de actividades de financiamiento (rifas, bailes, venta empanadas, etc.)

- Discusión sobre la gestión y ubicación del banco de materiales (administración).

Coordinación: se comenzó a planear más concretamente la articulación entre los comités y en reunión abierta, se definió su carácter y actividades.

Capacitación: definición de algunas áreas de interés como administración de recursos, relaciones humanas, participación en la organización, etc.

Se da inicio a la etapa de ejecución en el mes de Noviembre con la construcción en ambos sectores de los Bancos de Materiales. Su ejecución fue un trabajo conjunto maestros-pobladores, lo que permitió una práctica real de las tecnologías propuestas y una expresión de la factibilidad de la propuesta organizativa.

La ejecución del Banco de Materiales permitió la consolidación de un espacio que reunía a la organización con el trabajo específico de la construcción, otorgándole un fuerte impulso a la dinámica de trabajo.

Se da inicio a fines de Noviembre al trabajo de las viviendas en terreno.

Desde el punto de vista organizativo, la coordinación de comités en este período gestionó los áridos ante la Municipalidad, acción con éxito relativo, puesto que significó para la organización inversión de recursos y reorganización de actividades, que JUNDEP debió apoyar. La misma coordinación fue la responsable de buscar un terreno para el banco de materiales, planear y dirigir los tijeles del banco, fiesta de navidad, día de la mujer, y todos los eventos recreativos y formativos que se propuso la organización.

Al iniciarse el mes de Enero, se diseñó un curso de formación para los dirigentes y líderes naturales, que se desarrolló en el Banco de Materiales en 15 sesiones, con la asistencia promedio de 13 dirigentes y el apoyo docente de distintos profesionales de la Institución.

Del mismo modo a mediados de mes se intentó implementar un taller quincenal de evaluación y capacitación de maestros. Por el apremio en el trabajo fue imposible prolongar esta instancia más allá de dos sesiones y se realizó por tanto sin mayores resultados.

En Marzo se realizaron varias asambleas con la organización con la intención de redefinir el trabajo y los plazos, ya que hasta esa fecha la obra no estaba concluida. Este atraso generó un conflicto de expectativas en parte de la organización, produciéndose divisiones internas, actitudes de desconfianza que se tradujeron por ejemplo, en resistencia a la repactación de los créditos (que incluían descuentos y formalización notarial aspecto en el que se centraba el problema). La ampliación de los plazos y la discusión abierta contribuyeron a su superación.

Finalmente, en Abril de 1988, se da por terminado el Programa alcanzando un 98% de los objetivos en términos constructivos, trabajándose en todos los casos hasta alcanzar soluciones habitables quedando pendiente terminaciones que asumen los propios pobladores.

Continuidad y Seguimiento

En la etapa de sondeo inicial una vez finalizado el programa (Mayo 1988) el equipo constata la desarticulación de la organización por una parte y la motivación de algunos dirigentes por poner el Banco de Materiales¹ en marcha por otra. Los primeros contactos y reuniones se hicieron por

1. Mecanismo de préstamo de materiales para continuar con el mejoramiento de viviendas, que se haría viable con el retorno de los créditos.

comité, aunque posteriormente en San José, por existir una organización más numerosa y dirigentes más fuertes se optó por trabajar casi exclusivamente con ellos y en Werchez con una organización más reducida se usó el sistema de asambleas. Se desarrolló un proceso de diagnóstico en el que la organización ratificó esa percepción del equipo, así como la voluntad de continuar y la necesidad de apoyo técnico. Posteriormente se enfatizaron las acciones de Planificación, a partir de reuniones periódicas en las que se fueron definiendo en conjunto las tareas de JUNDEP y las de la organización conforme a la meta: el Banco de Materiales.

Por su parte la institución tendría la función de capacitar monitores en lo técnico y apoyar a la organización en toda la planificación del proceso, que contemplaría la readecuación de un Programa de Emergencia¹ en lo organizativo e incorporación de éste a la puesta en marcha del Banco. Los comités deberían mantenerse activos, darse una orgánica de funcionamiento, capacitarse a través de monitores, elaborar estatutos del Banco de Materiales, elaborar una política de pago que fortaleciera los mecanismos de control del Fondo de Desarrollo Local² y elevara los niveles de devolución de los créditos y debería además dar una estructura operativa al Programa de Emergencia adecuándola a la realidad de su organización. El equipo asumiría el rol de capacitador y problematizador de las acciones y decisiones de la organización.

Todo este proceso de rearticulación en torno a la idea del Banco de Materiales y de definición de metas y tareas se formalizó al comenzar Septiembre en un convenio de trabajo, que una vez finalizado (Diciembre) serviría de parámetro para evaluar las acciones y proyectar la experiencia.

De Octubre a Noviembre de 1988 se realiza la capacitación de monitores para el Banco de Materiales en 6 sesiones de trabajo.

Se pone fin al convenio, al terminar el mes de Diciembre, con una evaluación conjunta del proceso.

Hasta el año en curso la institución sigue acompañando al Banco de Materiales, en el que hoy existe una relación de co-administración entre Equipo y Organización.

4. Algunas Reflexiones en torno a la Experiencia.

4.1. Nuestras relaciones con los pobladores

Al llegar al territorio, la iniciativa, los procedimientos generales, los conocimientos técnicos y los recursos financieros los manejaba el equipo; estos aspectos nos otorgaron un rol de conducción, que los pobladores reconocían pese a nuestras propias resistencias. En este contexto su participación se vió enfrentada con la tendencia a reproducir una relación de subordinación, dependiente y paternalista en la que las responsabilidades tendían a desplazarse hacia el equipo. La participación de la organización se constituía entonces en un proceso de aprendizaje más complejo y prolongado. De este modo la propuesta participativa y el rol de acompañamiento que define la institución para sí misma, no la libran de la relación de poder que en la práctica se establece y esta realidad debíamos

-
1. Proyecto canalizado desde Agencias Externas, para créditos de \$ 15.000 destinados a pisos, techos y paneles, que podría complementar y dinamizar el Banco de Materiales.
 2. Instancia institucional responsable de establecer la relación financiera con las organizaciones, otorgándoles créditos complementarios a la puesta en marcha de las propuestas técnicas.

asumirla los profesionales siendo capaces de recoger este diagnóstico y adecuar a él supuestos, metas y procedimientos.

Nuestra insistencia en la participación y la tendencia por tanto a dejar espacios abiertos para la discusión y toma de decisiones, en algunas oportunidades lentificó el trabajo y generó confusión en los pobladores. Aquí surge la inquietud de como combinar normas claras y eficiencia, con participación y poder local dentro de este tipo de programas.

Parecía ser que nuestro discurso de participación y democracia se hacía más elocuente cuando asumíamos el poder que el grupo reconocía en nosotros, perdiendo el temor de influir reconociéndonos diferentes, con un rol específico y a la vez constituyéndonos en observadores participantes del grupo, sus discusiones y decisiones como delegando por consenso tareas y acciones específicas.

En este sentido se fue haciendo cada vez más evidente de que el poder y/o control sobre la experiencia era un proceso progresivo, relacionado con los éxitos del grupo, el conocimiento de la propuesta, la generación de autoconfianza y el desarrollo de capacidades.

En nosotros los profesionales tiende a primar un discurso sobre la participación y organización de los pobladores más "político" y general que se acerca a los proyectos que llevamos, pero se aleja muchas veces de lo que piensan y sienten los pobladores con los cuales trabajamos. Si nos interesa poner al centro los intereses de ellos debiéramos enfrentar en este aspecto un importante desafío de buscar manera, estilos, lenguaje, que nos acerquen, que disminuyan la brecha y nos permitan comunicarnos verdaderamente, para buscar así la superación de la pobreza y la humanización de las relaciones sociales.

De allí la importancia del lenguaje y la comprensión surgida desde la experiencia y el contacto directo con la gente, desde el cual es más posible pensar en un mensaje que no solo se oiga sino también se entienda. Por esto los trabajadores sociales ocupamos un lugar privilegiado, la práctica, el terreno, desde el cual debemos aprender a destacar todo lo aprendido para comunicarlo y ponerlo al servicio de las personas, las ciencias sociales, las políticas sociales, la acción social, etc.

Por otra parte el papel desempeñado por el equipo estuvo condicionado por el carácter que imprime a la relación el organismo financiero. En general nos encontramos con agencias que financian principalmente la construcción y con las cuales se pactan plazos limitados que no coinciden con los tiempos y plazos que requiere la organización; en este sentido la cooperación internacional nos pone dentro de un marco que limita el trabajo y condiciona la propuesta.

Es necesario interrogarnos además sobre los procesos de fortalecimiento de organización, implican la consolidación de éstas como interlocutores directos ante las agencias u otros organismos de financiamiento, ¿Cuán viable es esta dimensión?, ¿En qué aspectos lo es?, y ¿Cuál es la posición de los profesionales o técnicos al respecto?

Por su parte, el equipo técnico se conformó a partir de una visión multidisciplinaria de la gestión. Esto implica asumir la complejidad de un trabajo que entrecruzaba constantemente los aspectos organizativos y arquitectónicos-constructivos. Desde el punto de vista de la formación profesional esto significó cuestionar la especificidad de cada técnico, incorporándolo a un papel diverso del habitual, relativizando su rol conductor y definiendo su acción hacia el campo de la canalización de las formas y necesidades expresadas por la comunidad.

Lo anterior implicó en parte la redefinición del rol profesional y la incorporación de

metodologías y visiones que lograran enriquecer y hacer más eficiente la acción. En la realidad, fue la práctica el elemento principal de formación de los técnicos participantes.

4.2. La Organización

El Comité

En los contactos preliminares con los comités existentes se establecieron algunos criterios para la conformación y reagrupación de estos: cercanía física, homogeneidad de necesidades, afinidad y conocimiento mutuo. En la práctica este último aspecto y el grado de legitimidad del dirigente fueron los elementos que primaron por sobre las prioridades establecidas. Lo anterior parece obedecer al tipo de convocatoria realizada, puesto que fueron los comités y especialmente los dirigentes quienes la desarrollaron. Los pobladores valoraron especialmente entonces la confiabilidad y rigurosidad que el dirigente y el grupo le daban al proceso, favoreciendo en esto a los que más conocían y de los que tenían mayor percepción, más que centrar su opción en criterios como la eficiencia o facilidad para el trabajo.

Los logros de esta convocatoria fueron implicar activamente a la organización comprometiéndola con el proceso, sirvió para fortalecer el rol y responsabilidad del comité y los dirigentes y mostró que la organización es capaz de ser rigurosa en sus mecanismos, por cuanto la situación social de la mayor parte de sus participantes justificaba su incorporación a la experiencia. Las mayores desventajas dicen relación con la dificultad para formalizar y ordenar el proceso, para mantener la rigurosidad del mismo en el sentido de no llegar privilegiadamente a los más amigos y para facilitar el trabajo de cuadrilla. Privilegiar los vínculos como criterio propiciaba la cohesión pero en algunos casos hizo del comité una realidad heterogénea en cuanto a número, tipo de problema habitacional y ubicación de la vivienda.

El comité constituyó el espacio de participación privilegiado, puesto que en él se centró la reflexión, diagnóstico, la planificación del trabajo y la evaluación del apoyo mutuo, siendo el lugar en el que cada uno podía expresarse. Esto fue positivo en cuanto fortaleció la organización de base, y tendió a elevar la representatividad de los dirigentes pero su limitación fue tender a reforzar las resistencias para el desarrollo de algunas acciones de coordinación.

La composición numérica de los comités era diversa, fluctuando entre 4 y 18 integrantes. El número de participantes tendió a condicionar el funcionamiento de los comités y sus cuadrillas, siendo en general los grupos más pequeños (6-8 personas) los que hicieron un trabajo mejor, en la medida que les fue más fácil la organización, gestión y control del proceso, así como canalizar la participación individual y la reflexión en la toma de decisiones.

En cada comité se dió una directiva, presidente, secretario y tesorero, que tuvieron un rol preponderante en la conducción del grupo así como en la dinamización y estabilidad interna de cada organización.

La Coordinación

La articulación entre los comités, entre estos y otras organizaciones e instituciones locales aparecía como uno de los procesos centrales a promover, en la medida que interesaba contribuir a la constitución de un actor local, es decir al desarrollo de un conjunto de pobladores con capacidad de representación, acción, negociación y transformación.

Este proceso de articulación se topó con algunas resistencias iniciales expresadas en actitudes de desconfianza, negación y oposición abierta al trabajo coordinado, por cuanto este se percibía como acción inoperante y fuente de conflictos. Lo anterior parece explicarse en parte por los aspectos que enuncio a continuación:

- Experiencia previa: en el proyecto de autoconstrucción anterior, se conformó una coordinadora de comités, que según la percepción de los pobladores, dió lugar a una serie de conflictos por cuanto algunos de sus dirigentes hicieron mal manejo de recursos, fueron personalistas y manifestaron preferencias por distintos comités.
- Aprendizaje anterior: históricamente las experiencias de trabajo articulado entre las organizaciones del lugar no había dado buenos resultados, como planteaba un participante: "aquí cada institución funciona por su cuenta, esa es la manera mejor, cuando se empiezan a juntar hay puros problemas, imagínese que para la semana de San José es cuando algunos se juntan pero para tomar acuerdos y después cada uno "a lo suyo".
- Motivación de los participantes: primaba el interés por trabajar sobre la casa propia, expectativa que una vez cumplida justificaba en muchos la partida de la organización. Por su parte la acción del comité significaba en ese sentido gran inversión de tiempo y trabajo individual; aspectos que sumados hacían visualizar la tarea de coordinación como un esfuerzo adicional e innecesario.
- Conformación y rol del comité: cada cual se encontraba en el grupo que más confianza le daba y por otra parte era éste el que tenía mayor capacidad de gestión y decisión sobre el trabajo que se realizaba, así, lo importante era privilegiarlo y fortalecerlo como instancia de participación en desmedro de las acciones que pudieran realizarse hacia afuera de él.

En el transcurso de la reflexión del diagnóstico, la discusión sobre el tema de la relación entre las organizaciones llevó a disminuir las resistencias en la medida que en esta también se reconoció como una instancia de apoyo mutuo y fortalecimiento de la acción de la organización; y se valoró como positiva en la medida que era posible de adecuar a las necesidades y "estilos" de los pobladores, quienes en conjunto definieron su carácter y condiciones de funcionamiento del siguiente modo: no tendría una directiva, se trabajaría en base a comisiones, se ocuparía de un área específica de acción como las relaciones externas de la organización con el propósito de ser vocera y gestionar recursos, sería responsable además de organizar eventos recreativos que incorporaran a la totalidad de la organización, no tendría atribuciones en la vida interna de cada comité. Según palabras de los propios participantes: "Bueno, unirse, comunicarse con los otros comités" - "Realizar algunas actividades juntos, actividades que si las hace cada comité por separado pueden ser más difíciles o sencillamente imposibles de realizar, pero que no haya una directiva para todos" - "Después de todo la unión hace la fuerza" - "Unirse no para todo, pero si para lo más importante o difícil de lograr solos" - "Más unidos se trabaja mejor".

La coordinación entonces fue definida como una instancia de gestión y mediación frente a los requerimientos que afectaron a la totalidad de la organización, de ahí que el rol preponderante lo jugó en el período final de planificación y durante toda la ejecución de la obra; mientras el tema de los recursos fue preponderante. Sus ciclos de mayor o menor actividad estuvieron condicionados entonces por este carácter y por los requerimientos de la realidad en ese sentido.

La capacidad de articulación de la organización con otros actores locales era reducida y el tema de la vivienda como reivindicación de un derecho ajena a las percepciones que los pobladores manejaban. Como aprendizaje relacionado con este último aspecto fué importante la relación de

negociación que los comités establecieron con el Municipio, la Cooperativa de Agua Potable y Cáritas, que se produjeron cuando la marcha del trabajo mostró en forma evidente la necesidad de apoyo externo; solo en esas oportunidades la organización se movilizó en pos de establecer relaciones de cooperación con otros actores.

En general esta instancia logró las metas propuestas sin niveles de conflictos importantes, tuvo un rol de conductora en esa dimensión y su acción fue valorada como positiva por los pobladores aunque contradictoriamente seguían presentes algunas desconfianzas mutuas, problemas de relaciones y la necesidad de que las atribuciones de la coordinación se mantuvieran siempre claramente explicitadas; lo anterior no impidió el trabajo conjunto sino más bien favoreció una dinámica determinada en cuanto a cohesión y articulación del trabajo. Por otra parte ayudó a generar una práctica de trabajo en equipo entre los dirigentes que debieron enfrentarse a temas como la relación con el Municipio, otras instituciones y organizaciones, el banco de materiales, etc. que contribuyeron a afianzar en muchos de ellos una visión más a largo plazo de la organización y que la hicieron nuevamente conductora al momento de plantearse la continuidad del trabajo organizado más allá de la ejecución del programa.

Para el equipo, la coordinación como espacio de articulación fue evaluada como una experiencia exitosa porque contribuyó a hacer de ella una expresión que intentó recoger la experiencia y percepción de los pobladores y a partir de ellas fueron definiéndose condiciones viables para su acción y proponiéndose metas realistas; eso le permitió a la coordinación obtener logros concretos, que la fueron reforzando como una opción de la propia organización. Pero también significó para nosotros replantearnos el tema de la articulación, no como un problema solo de "conciencia" y voluntad sino además de necesidad: la articulación es viable cuando se hace realmente necesaria.

Percepción de la organización y motivaciones existentes en los pobladores:

La mayor parte de los pobladores asignaba al comité un valor meramente instrumental; aquel existía porque había dificultades que solos no podían solucionar, no tenían acceso a mecanismos formales y tampoco recursos para procurarse ellos una respuesta inmediata al problema de la vivienda. El comité constituía un mecanismo que les exigía participación pero a la vez les procuraba una solución conforme a sus condiciones socioeconómicas reales. Algunos testimonios de participantes confirman estas afirmaciones: "Bueno, terminar mi casa quiero y trabajar unidos", "que lleguen luego los préstamos", "estoy aquí porque de otra manera no se puede, primeramente por la necesidad y porque me gusta trabajar en instituciones", "aquí dan facilidades para tener una casa y no vivir más de allegado".

Es importante dar cuenta de que también existe como motivación la participación y la necesidad de compartir con otros, como inquietud mayoritariamente manifestada por dirigentes y explicitado por la gran parte de los pobladores otro aspecto a considerar.

En muchos casos la organización fue percibida como fuente de conflictos, aspecto que obstaculizaba la participación en ella. En ocasiones la dificultad para tomar acuerdos, las desavenencias, los rumores, fueron procesos que interfirieron la dinámica grupal en particular en los períodos en que se hacía más complejo el trabajo (autoconstrucción por apoyo mutuo), todos ellos elementos que reforzaban la percepción explicada anteriormente.

La percepción de que en los comités se hacía política era un aspecto que originalmente infundió temores en las personas para incorporarse a la experiencia. Lo anterior parece haber

respondido al origen no oficial del apoyo, extrañaba la existencia de un programa para vivienda sin ser considerado por la Junta de Vecinos o la Municipalidad, entonces la institución aparecía con un perfil enrarecido, sospechoso. Por otro lado, existía la memoria de la experiencia anterior, en la que muchos conocían las posiciones políticas del equipo institucional.

De acuerdo a lo anterior es posible pensar que la comprensión de la organización presente en el poblador es distinta a la nuestra. Este no es un concepto unificado ni abstracto, estando directamente relacionado con el enfrentamiento de necesidades concretas, es un concepto inmediato; si el grupo responde a la tarea propuesta es un grupo legitimado, válido y necesario como expresión. De allí la necesidad de generar propuestas eficaces que incorporen la percepción de organización que las personas sostienen, para hacerse viables y proyectables en el tiempo.

Orgánica de los Comités:

Al llegar al territorio el equipo se encontró con una organización muy precaria que se oponía a la organización con capacidad de impacto a nivel local de la que hablaba el Programa, existía entonces una brecha entre la comprensión teórica y la realidad enfrentada.

En la práctica esta se reducía a la existencia de grupos organizados, diversos y heterogéneos que dinamizaron su existencia en función de los dos proyectos, año 85 y año 87. No habían tenido una permanencia en el tiempo, muchos de los pobladores incorporados que fueron aumentando con la llegada del Programa no tenían participación previa en otras organizaciones, no existían expresiones político-partidista en los comités y con excepción de unos pocos el resto se había articulado al informarse que la institución volvería a la localidad, las motivaciones eran concretas, mejorar la vivienda y/o construirla. Así, más que fortalecer a la organización era necesario levantarla y acompañar un proceso de formación orgánica.

Lo anterior es fundamental puesto que puede haber contribuido a relevar el rol del equipo como conductor y las conductas dependientes y paternalistas por parte de los pobladores. No solo había que reforzar la capacidad de gestión sino además era necesario el desarrollo de un proceso de aprendizaje en este sentido.

Los Dirigentes

El dirigente en general, correspondió a la persona que más participaba dentro de la organización, a la que tenía más facilidad de expresión verbal y mejor situación socioeconómica. Entre los pobladores aparecieron como un actor relevante, por cuanto eran ellos quienes conducían el trabajo. Aunque en la práctica los dirigentes reconocían su falta de manejo y capacitación para trabajar con la organización y propiciar en ella la participación de sus integrantes, tenían estilos que la obstaculizaban, tendían a ser autoritarios, personalistas y paternalistas; aún así eran ellos quienes la movilizaban y la hacían funcionar, en este sentido el grupo les otorgaba una cuota importante de poder que permitía y validaba ese tipo de relación.

Los dirigentes constituyeron además los actores que habían dado y darían cierta continuidad a la acción organizada entre una experiencia (1985) y otra (1987). Eran tal vez el resultado visible de una acumulación y aprendizaje que los transformaba en los actores capaces de generar iniciativas para hacer de la organización una expresión colectiva más permanente, aunque no necesariamente más masiva y participativa.

4.3. Lo Educativo en el trabajo con los pobladores

En sentido amplio todo el proceso constituyó una experiencia educativa, tanto en lo constructivo como en lo organizativo, en la medida que implicó el desarrollo de capacidades individuales y colectivas. Aún así es posible distinguir 3 procesos.

Capacitación en la Acción:

Dice relación con el acompañamiento a los comités; en este, el proceso de autodiagnóstico, planificación y evaluación de la acción fueron centrales. La discusión de temas (que en general puso el equipo) a partir de la experiencia y percepción individual y la reflexión y síntesis colectiva, caracterizaron la estrategia educativa; esta estrategia o forma de enfrentar el acompañamiento cruzó todo el trabajo con la organización. En el apoyo a los comités se enfatizó el desarrollo de esta metodología activa en base a juegos o preguntas generadoras, que involucraban a cada poblador incentivándolo a volcar su visión y a cuestionar y reflexionar su experiencia, en esta dinámica de objetivación colectiva muchos fueron recuperando su capacidad de expresión y fortaleciendo su compromiso con el trabajo, es en este sentido que el acompañamiento implicó un fuerte proceso de aprendizaje, y el trabajo de planificación y reflexión de la acción hecho en los comités, espacios educativos importantes para el desarrollo de la experiencia. En concreto, el diagnóstico sirvió para profundizar en el conocimiento de la localidad, fundamentalmente desde la perspectiva de la organización y constituyó el insumo básico para la tarea de Planificación y readecuación de la Propuesta. Desde la perspectiva de los participantes constituyó un espacio de opinión, contribuyó a vencer los temores para participar y decir lo que se piensa, instituyó en cierto modo un estilo de relación entre la organización y el equipo, basada en el diálogo y la discusión.

Dió cuenta de muchas de las necesidades existentes en el sector, como las dificultades para una buena atención en salud, las carencias en este sentido, los problemas de urbanización, de infraestructura, etc. La vivienda y el trabajo fueron priorizados como los problemas más relevantes. Aportó importantes elementos de comprensión sobre los aspectos que se articularon a la reflexión y trabajo sobre la vivienda. Recursos, organización, tecnología y cultura, aspectos que era necesario considerar y enfrentar adecuadamente para el éxito de la experiencia. Es decir los recursos debían gestionarse óptimamente, la tecnología adecuarse y legitimarse recogiendo la cultura y tradición local y la organización ser eficiente, crecer y consolidarse a partir de la acción sobre la vivienda.

En cuanto al tema de los recursos, la primera constatación por parte de los comités fue la carencia de recursos financieros, por la escasez de fuentes de trabajo y/o por la precariedad e inestabilidad de los mismos, en este sentido se visualizaba como recurso el crédito, las actividades que pudieran impulsar los propios comités y las acciones de apoyo que entregara otro tipo de instituciones como el Municipio.

La organización se visualizaba como una serie de expresiones dispersas, entre las que no existía colaboración. En particular frente a los comités se explicitaron una serie de prejuicios que obstaculizaban la participación de algunos vecinos (por ej. temor a que se hiciera política). Entre las dificultades más importantes que enfrentaban los comités, destacaban, la poca relación y ayuda mutua existente entre ellos y la falta de capacitación de sus dirigentes, elementos que fueron centrales para impulsar una coordinación entre las organizaciones y un curso de formación.

La discusión de la dimensión tecnológica y cultural fueron centrales para la adecuación y validación de la propuesta constructiva.

Una de las limitaciones de este proceso fue su débil articulación a la acción sobre la vivienda, lo que influyó negativamente en la motivación de los pobladores y en la valoración de la utilidad de éste, así como también fue uno de los elementos que influyó en el atraso para el inicio de obras.

A partir de los problemas que arrojó el diagnóstico en las distintas áreas sobre las cuales se trabajaría, los comités y el equipo planificaron el resto de las acciones. El equipo reformuló su propuesta tecnológica e incorporó en lo organizativo un plan de coordinación y capacitación de dirigentes. Por su parte los comités, definieron sus cuadrillas, propusieron maestros, programaron sus actividades internas, especificaron las condiciones de la coordinación y definieron contenidos para capacitación de dirigentes.

Este proceso de planificación contribuyó a incorporar y comprometer más activamente a la organización en la gestión del programa y a readecuar los planteamientos institucionales a la práctica concreta. Ayudó a ordenar la acción facilitando posteriormente la evaluación de las tareas de cada actor.

Un tercer momento fue el desarrollo del trabajo en la vivienda, al cual se articulan espacios de evaluación con el propósito de cuestionar la acción de la organización de modo de mejorarla y consolidarla, fundamentalmente en 2 planos: coordinación de comités y cuadrillas, en las que además de reflexionar la tarea de apoyo mutuo se revisaba y discutía la tecnología. Estos espacios de evaluación no fueron sistemáticos por cuanto muchas veces las exigencias de la práctica hacían difícil incorporarlos. En particular la organización los veía necesarios solo cuando surgía algún conflicto importante, sino lo consideraban una pérdida de tiempo.

Capacitación de Dirigentes y Líderes Naturales:

El programa de Capacitación, se elaboró a partir de los planteamientos de los comités y sus dirigentes. Intentaba contribuir el fortalecimiento interno de la organización así como de las acciones que ésta desarrollara en el sector a través de la formación de sus dirigentes en materia de conducción del trabajo organizado, administración de recursos y relaciones humanas.

La convocatoria se hizo a través de un tríptico que incorporaba los objetivos, contenidos y modalidad de trabajo, en base a ella cada comité tuvo la posibilidad de elegir hasta tres representantes. El proceso de selección lo hizo el comité a partir de una discusión en la que se hacía un perfil del "socio" que debía capacitarse: "Debería ser alguien interesado en seguir con esto adelante, que tire al comité pa' arriba, que quiere tener cargos, que enseñe lo que aprenda". A partir de ese perfil cada grupo definía a sus representantes y se firmaba un convenio de capacitación en el que este último se comprometía a seguir en la organización y devolver a estos lo aprendido. Los temas tratados fueron: planificación, organización, participación en la organización, relaciones humanas, coordinación entre las organizaciones, administración y gestión de recursos. Se desarrolló en 3 módulos de 5 días cada uno, las sesiones duraban aproximadamente 2 horas. Sus participantes fueron casi exclusivamente mujeres, y la asistencia fue de 13 dirigentes como promedio.

Uno de los logros de este curso fue haber concretado una inquietud presente en los comités desde la primera experiencia, según sus propios testimonios, haber entregado nociones sobre manejo de recursos y en esta dimensión haber afianzado el tema del Banco de Materiales constituyendo un espacio de conocimiento y acercamiento entre los dirigentes así como de desarrollo personal.

Las mayores dificultades dicen relación con la tendencia de los dirigentes a concentrar la información y la irregularidad en la asistencia que al parecer respondía a la condición de mujer: gran cantidad de responsabilidades en lo doméstico, lo organizativo y lo constructivo, y a la condición

de subordinación con el cónyuge ("él no me da permiso siempre o pone la cara larga").

La metodología utilizada fue positiva en lo que respecta a la estructura del curso (3 bloques de 5 días c/u) puesto que se adecuó a las propuestas de los pobladores y se hizo menos agotador. Por su parte el sistema pedagógico tuvo sus logros en la medida que incorporó a otros profesionales de la institución pero presentó dificultades en las metodologías utilizadas, ya que algunos educadores plantean sus temas en forma expositiva y en general no llegaron a los dirigentes. En esas oportunidades las evaluaciones enfatizaban afirmaciones como: "estuvo bien pero no fue mucho lo que se entendió porque el caballero hablaba en difícil" "... no es que hablaba rápido y con palabras que yo no entiendo mucho". Los temas mejor evaluados fueron aquellos en que los dirigentes pudieron incorporarse más activamente, las sesiones se evaluaban como entretenidas y se reproducían con facilidad las síntesis y conceptualizaciones realizadas.

Capacitación de Maestros:

Se intentó implementar un taller quincenal con los maestros participantes en la perspectiva de afianzar la relación maestro-técnico, reflexionar contenidos técnicos constructivos, como la tecnología utilizada a partir de la experiencia que iba haciendo cada uno y contribuir a que estos se reconocieran como un actor importante en la transmisión de la propuesta técnica.

Se lograron hacer dos sesiones y el proceso se interrumpió, debido a que se contaba con importantes limitaciones de tiempo, no habiéndose incorporado a la reformulación de la propuesta esta experiencia de taller, ni tampoco se preparó y motivó previamente a los maestros. Lo anterior limitó la posibilidad de recoger la experiencia de estos. Complejizándose el control de ciertas deficiencias o prejuicios en su conocimiento, lo cual generaba tensiones a nivel individual con algunos maestros, factor difícil de asumir si no es a través de un trabajo sistemático y global de participación. Esto contribuyó a distanciar al equipo técnico de los maestros y a estos de la propuesta general.

Más allá de las dificultades, la percepción de la mayor parte de los pobladores en torno a la participación en los comités fue que ello les permitió valorizarse como personas, en el sentido de reafirmar sus potencialidades y descubrir facetas de su individualidad y del grupo que antes de la experiencia ignoraban. Lo anterior en 3 sentidos:

- En su capacidad de ser autoconstructores.
- En el desarrollo de la capacidad de verbalizar y defender sus inquietudes frente a algún problema.
- En el sentido de romper el aislamiento relacionándose con los vecinos y estableciendo vínculos fuertes en torno a afinidades y problemas comunes.