

LIDERAZGO COMUNITARIO Y CAPITAL SOCIAL: UNA APROXIMACIÓN DESDE EL CAMPO BIOGRÁFICO



TESIS DOCTORAL
MARÍA ISABEL REYES ESPEJO

DIRECTOR
ADOLFO PERINAT MACERES

Universitat Autònoma de Barcelona
Facultad de Psicología
Departamento de Psicología Básica, Evolutiva y de la Educación
Programa de Doctorado en Psicología de la Comunicación:
Interacción Social y Desarrollo Humano (PCID) · Julio 2013

UAB

LIDERAZGO COMUNITARIO Y CAPITAL SOCIAL: UNA APROXIMACIÓN DESDE EL CAMPO BIOGRÁFICO



TESIS DOCTORAL
MARÍA ISABEL REYES ESPEJO

DIRECTOR
ADOLFO PERINAT MACERES

Universitat Autònoma de Barcelona
Facultad de Psicología
Departamento de Psicología Básica, Evolutiva y de la Educación
Programa de Doctorado en Psicología de la Comunicación:
Interacción Social y Desarrollo Humano (PCID) · Julio 2013

UAB

ÍNDICE.

Introducción.....	2
Capítulo 1: Pobreza y Capital Social.....	12
1.1. Una mirada al fenómeno de la pobreza y su abordaje en el marco del capital social.....	14
1.2. Teorías del Capital Social: breve recorrido histórico-conceptual.....	19
1.3. Teorías del Capital Social: ejes de articulación en el escenario actual.....	26
1.3.1. Factores Constituyentes (destructores) del capital social.....	28
1.3.2. Elementos integradores del capital social.....	29
1.3.3. Efectos o consecuencias del capital social.....	31
1.3.4. Tipos de capital social.....	33
1.3.5. Niveles de articulación del capital social.....	33
1.4. Reducción de la pobreza y capital social: desarrollos en América latina y Chile.....	35
Capítulo 2: Conceptualizaciones en torno al liderazgo.....	40
2.1. Las teorías sobre el liderazgo: breve recorrido histórico-conceptual.....	42
2.2. La omisión de la mujer en el estudio del liderazgo: propuestas y perspectivas.....	51
2.3. El liderazgo comunitario: aproximaciones conceptuales y empíricas.....	56
Capítulo 3: Identidad e historia local: La comunidad de Cerro Navia.....	68
3.1. La importancia de la historia.....	70
3.2. Descripción Sociodemográfica de La Comuna de Cerro Navia.....	71
3.3. Las raíces: los primeros asentamientos en la comuna de Las Barrancas.....	73
3.4. La organización comunitaria durante la dictadura militar (1973-1990).....	78
3.5. Cerro Navia durante los gobiernos de la concertación (1990-2008).....	80
Capítulo 4: Aspectos Metodológicos.....	84
4.1. El itinerario reflexivo en el proceso de investigación.....	86
4.2. Justificación y planteamiento metodológico.....	88
4.3. Diseño de investigación.....	91
4.3.1. La (re)construcción de los relatos de vida.....	95
4.3.2. El análisis categorial temático de los relatos de vida.....	95
Capítulo 5: La re-construcción de los Relatos de Vida.....	98
5.1. Primer relato de vida: el trayecto de Graciela.....	100
5.2. Segundo relato de vida: el trayecto de José.....	124
5.3. Tercer relato de vida: el trayecto de Julia.....	148
5.4. Cuarto relato de vida: el trayecto de Lautaro.....	168
5.5. Quinto relato de vida: el trayecto de Diana.....	190
5.6. Sexto relato de vida: el trayecto de Marcos.....	208
5.7. Séptimo relato de vida: el trayecto de Sonia.....	232
5.8. Octavo relato de vida: el trayecto de Rodrigo.....	248
Capítulo 6: Trayectorias en Conjunto.....	266
6.1. Primer Período: El liderazgo frente a la naciente organización comunitaria.....	268
6.2. Segundo Período: La consolidación de lo comunitario y su vinculación con el Estado.....	279
6.3. Tercer Período: El quiebre institucional y la emergencia de nuevos liderazgos.....	288
6.4. Cuarto período: El liderazgo en un contexto donde prima “lo individual”.....	307

Capítulo 7: Conclusiones.....	324
Referencias.	334
Anexo N° 1. Consentimiento Informado.	350
Anexo N° 2. Guión Entrevista.....	352

Introducción.

“Yo creo que es bien importante tomar conciencia en qué periodo histórico estamos; no estamos en la época anterior al 73¹ cuando uno solamente pedía y exigía y saltaba en la calle y aplaudía a los líderes. Estamos en una etapa que tenemos que ser responsables por nosotros mismos acerca de los destinos que tome el país. (...) Pero eso exige ser creativo, exige ser audaz, exige ser perseverante y pensar que estos movimientos ciudadanos son lentos, no son de un día para otro” (Gabriel Salazar, 2011).

Ya son conocidas las consecuencias contradictorias que ha traído el progreso social y material de la sociedad globalizada: aunque por un lado, ha proporcionado las condiciones tecnológicas y económicas para una mejor calidad de vida, ha destruido por otro, las redes sociales y relaciones básicas, creando escenarios psicosociales que degradan notablemente el bienestar de las personas (Zambrano 2004). En una sociedad de consumo globalizada los cambios valóricos y culturales también son asumidos como un costo que no tiene vuelta atrás (Lechner, 2002). Sánchez Vidal (1999) refiere que en este contexto, la alteridad se encuentra “arrinconada” por la autosuficiencia y el individualismo; el Otro es suplantado por el yo y, como efecto, los vínculos sociales se transforman en espacios de intercambio determinados fuertemente por el autointerés en ausencia de la solidaridad.

En Chile, uno de los efectos de la aplastante dictadura militar que sentó las bases para que, desde la década de los setenta hasta la actualidad, la doctrina neoliberal se mantenga presente en los sistemas sociales, políticos y económicos del país, ha sido favorecer el crecimiento del poder del mercado, la publicidad y la tendencia al consumo material y simbólico. Ello ha contribuido a situar el individualismo como una construcción social sobre la que se edifica un imaginario fragmentado y en el que se valoran pobremente la cooperación recíproca y la confianza como fuentes de valor relacional (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD], 2002).

Adicionalmente, es importante reconocer el impacto que ha tenido hasta nuestros días la interrupción del lento proceso de participación popular que venía madurando en el país y, del cual, la transición a la democracia no logró hacerse cargo. En este sentido y como ha sido planteado por diversos autores (Bengoá, Márquez y Aravena, 2000; De la Masa, 2003; De la Maza y Ochsenius, 2006; Mayol y Azócar, 2011; Tenorio y Monje-Reyes, 2010; Salazar y Pinto, 2010a; Salazar, 2012), la represión dictatorial en Chile también representó un quiebre en relación a los logros alcanzados por sectores antes marginados de la política convencional y que, durante mediados del siglo XX, establecieron su legitimidad a través del nacimiento de una serie de organizaciones que acogían a la clase trabajadora en su conjunto¹. En este proceso, la continuidad de una práctica política que se acercaba a un enfoque comunitario de trabajo, validando la mirada local para el acercamiento político-administrativo de sus necesidades, se vio abruptamente detenida por el ejercicio autoritario de un terrorismo de Estado

¹ Por ejemplo, la fundación de la Central Única de Trabajadores (CUT) en 1953, de los Sindicatos Campesinos, a través de la Ley de Sindicalización Campesina y la Reforma Agraria en 1966, y de las Juntas y Comités de Vecinos, Clubes Deportivos, Centros de Madres, Centros Juveniles, Centros Culturales, entre otros, a través de la Ley de Juntas de Vecinos y Organizaciones Comunitarias en 1968.

que neutralizó la organización de la sociedad civil desarticulando el mundo político y comunitario (De la Maza, 2003).

Desde la recuperación de la democracia son escasos los ejemplos de acciones comunitarias en un sentido tradicional y, por el contrario, la participación de los/as ciudadanos/as parece concebirse como temporal, en espacios de desenvolvimiento muy reducidos y, la mayoría de las veces, obedeciendo a hechos coyunturales o ligada a situaciones de malestar derivadas de alguna circunstancia particular (Terra y Hermosilla, 2005, Octubre). Como consecuencia, en las últimas décadas estamos siendo testigos de un profundo cambio cultural. Se ha pasado desde un reconocimiento social del movimiento colectivo de antaño a un énfasis en el consumo como base de la construcción de identidades y de la búsqueda de reconocimiento social (Instituto Nacional de la Juventud [INJUV], 2006).

El modelo socioeconómico, desde la llamada "transición", se caracteriza por conservar e incluso promover el neoliberalismo productivo y acumulativo para potenciar la economía nacional, pero añadiendo un cariz social meramente formal, mas no estructural. De acuerdo a De la Maza (2003) los beneficios para los/as ciudadanos/as se desprenden principalmente de su desarrollo económico: aumento sostenido de los ingresos (salario medio, salario mínimo, prestaciones sociales) y de la capacidad de consumo (apoyada también en el consumo de horas de trabajo y el endeudamiento). En este escenario, mientras crece la economía interna, el Estado procura mitigar con distintas medidas (a través de bonos y becas, por ejemplo) los efectos más violentos de un sistema socioeconómico cuyo núcleo es la profunda inequidad económica y la concentración de poder en la élite política y empresarial -aún ligadas a figuras de la dictadura militar-, dejando fuera de cuestión lo concerniente a la desintegración social y la profunda ruptura de la relación entre el Estado y sociedad civil².

Sin duda, este escenario resulta especialmente frustrante para quienes, dada su condición de excluidos, tienen menores oportunidades de participar igualitariamente del sistema. Según las últimas cifras oficiales, el 15,1% de los/as chilenos/as se encuentra en situación de pobreza (Ministerio de Desarrollo Social, 2009³). Pero también sabemos que este problema tiene su base en la vulnerabilidad, es decir, en "situaciones intermedias" de pobreza que coartan de manera importante las posibilidades de desarrollo de las personas y las enfrentan cotidianamente a situaciones de discriminación, riesgo, no integración y desigualdad. En este sentido, las cifras extraoficiales son reveladoras: el 35% de la población ha pasado en el último tiempo por una situación de extrema precariedad, situándolos en lo que se denomina una condición de pobreza transitoria (Yáñez, 2007), donde es más fácil descender que re ascender.

Frente a una transición a la democracia que ha sido pactada y negociada con el bloque pro-dictatorial, se ha tendido a perpetuar el divorcio entre la

² Al respecto, De la Maza (2003) plantea que los logros de la transición no se han traducido en pautas de integración social permanentes en el tiempo; por el contrario, el aumento en el empleo se realiza sobre bases precarias e inequitativas, el aumento de la oferta educativa y de gasto en salud no inciden en la brecha de la inequidad en el acceso a servicios y la disminución de la pobreza no altera las enormes desigualdades distributivas.

³ Se ha optado por considerar los datos de la Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional [CASEN] para el año 2009, ya que los resultados correspondientes al año 2012 han sido duramente cuestionados (González, 2012; The Economist, 2012).

sociedad civil y los gobiernos de turno. En este contexto, la desarticulación social deviene en un prolongado y profundo debilitamiento de los lazos colectivos y comunitarios, transformando las bases de la sociabilidad, es decir, retracción a los espacios privados e íntimos, con fuerte desconfianza, temor e inseguridad frente a “los otros” y fundamentalmente, huérfana de proyectos compartidos y sin una representación como se podría haber comprendido en los períodos previos al golpe militar⁴ (De la Maza, 2003).

¿Qué posibilidades tienen los sujetos de cambiar las condiciones sociales y territoriales en que se desarrollan, si existe tal desconexión con el mismo país en que con-viven? En los últimos diez años, hemos sido testigos del surgimiento de una serie de manifestaciones y protestas cada vez más radicales y generalizadas que dan cuenta del malestar social o insatisfacción con el modelo de sociedad configurado en los últimos 30 años y que tiene como telón de fondo el fenómeno de la desigualdad (PNUD, 2012). Con la explosión de los movimientos sociales en el 2011, el modo de hacer y seguir la política chilena ha tomado un curso distinto al que se venía presenciando hace 20 años. El cuerpo social se distancia de la política partidaria y parlamentaria y recupera su cualidad de zona de conexiones con los distintos grupos sociales que no pertenecen a los poderes formales. Así vemos cómo, por ejemplo, el movimiento estudiantil actual es capaz de trascender la esfera de la educación: las marchas se diversifican en actores e intereses, pero agrupados para manifestarlos, apoyando causas que no se corresponden con las propias, validando formas no hegemónicas de ejercer los derechos políticos. Las regiones comenzaron a desarrollar legítima y autónomamente dinámicas locales para hacer frente al gobierno de turno, las que funcionan de mejor manera para resolver el diario vivir (por ejemplo, la paralización magallánica). La propia sociedad civil ha introducido sus espacios de cooperación y co-participación haciendo del vínculo la principal herramienta para combatir la inequidad social (Mayol y Azócar, 2011).

Estas iniciativas pueden ser vistas como nuevas expresiones de solidaridad, entendiendo esta última como una práctica que ha tomado nuevas dimensiones, en cuanto al significado y objetivos que tienen los vínculos entre las personas. En sociedades consideradas más individualistas, con una creciente diversidad en relación a creencias y valores, los vínculos no pueden ser reducidos a lazos determinados de parentesco o una determinada moralidad, sino que responden a necesidades e intereses concretos traducidos en creencias compartidas que llevan a la acción social (Premat y Loscos, 2013). La reconfiguración invita a complejizar el ejercicio reflexivo y práctico que se involucra en la emergencia de otros procesos de socialización, pues hace aún más delicado y complejo el campo de las interrelaciones entre los distintos sujetos que componen tanto a la sociedad civil, como a los sectores políticos y económicos. Las actuales dinámicas socio-políticas implican que los sujetos están contenidos o son partícipes de múltiples redes de interacción, aunque sea por oposición o neutralización. Así la realidad social ya no puede concebirse de manera estática ni uni-causal, sino su comprensión debiese abrazar la complejidad y dinamismo como propiedades del mundo social, lo que deriva en la responsabilidad de buscar categorías conceptuales lo suficientemente

⁴ Una democracia representativa y con un carácter más formal que vivido, o una “democracia incompleta”.

flexibles para incorporar la condición del mundo moderno o post-moderno en la discusión científica (Premat y Loscos, 2013).

En el campo de las ciencias sociales, hasta la Segunda Guerra Mundial las explicaciones relativas a la interacción social consideraban como el centro de su marco interpretativo las estructuras sociales. Sin embargo, la necesidad de relevar las diferencias individuales se tradujeron en el surgimiento de una serie de teorías que permitían dimensionar y analizar la complejidad de las interrelaciones sociales, tales como las teorías del Rol, Acción y de Intercambio (Premat y Loscos, 2013). Esta evolución explica la aparición del concepto de *capital social* el cual responde a “una voluntad de tener en cuenta las desigualdades estructurales dejando un margen de acción a los individuos para transformar sus condiciones de vida” (Premat y Loscos, 2013, p.6). La inclusión de este concepto significó un cambio de perspectiva y metodología en la explicación de la solidaridad⁵, ya que el capital social desplaza su comprensión a nivel de redes, comunidades y sociedades, capaces de movilizar y generar cambios; las relaciones entre personas pasan a ser entendidas como un recurso que puede ser utilizado para satisfacer sus intereses y necesidades, ya no bajo una óptica altruista o compasiva, sino de colaboración y de intercambio que implica interdependencia, conectividad social, y en definitiva, compromiso cívico (Premat y Loscos, 2013).

Es imposible omitir que existen grupos sociales que no logran convertir su vinculación en un recurso para satisfacer sus intereses y necesidades; no todas las redes funcionan de la misma manera y, en la práctica, la exclusión de redes de participación social tienden a traducirse en desigualdad social. En este contexto, a partir de la década de los noventa, el paradigma de capital social es reconocido por diversos organismos internacionales como un espacio privilegiado para investigar, ejecutar acciones y reflexionar en torno a los procesos que llevan a la marginación y posee, además, el valor de conectar varios campos conceptuales asociados a estrategias de superación de la pobreza (Zambrano, 2004). Así, se plantea que un importante desafío del marco conceptual del capital social está en lograr detectar sus principios de funcionamiento en los niveles individuales y colectivos, entender la retroalimentación que se produce entre acciones individuales, los sistemas que emergen de ellas y las maneras en que los cambios individuales afectan al capital social comunitario (Durston, 2003a). Sin embargo, uno de los principales obstáculos para la aplicación del capital social al diseño de políticas y programas de superación de la pobreza ha derivado de la dificultad de su propia medición y sus impactos en la práctica (Durston, 2003a). Se requiere un mayor número de investigaciones empíricas cualitativas que arrojen hipótesis de trabajo más finas y que contribuyan a identificar potenciales indicadores cuantitativos a medir, y que a su vez enriquezcan las interpretaciones de las escasas evaluaciones de este tipo realizadas a la fecha⁶.

⁵ En la práctica, hoy en día existe una acumulación de experiencias que se corresponden con una política social que privilegia lo colectivo en una nueva óptica; por ejemplo, se reglamentan los servicios y transferencias para producir incentivos a la asociación, pero también se introducen contenidos de cooperación y estímulos sociales al desempeño, que en conjunto corresponden al marco conceptual del capital social (Durston, 2003a).

⁶ La mayor parte de aproximaciones al estudio del capital social desde una perspectiva cualitativa se han hecho con el objeto de evaluar las relaciones socioculturales específicas de la población a fin de mejorar el diseño de programas y proyectos dirigidos a potenciar la cooperación y confianza existentes y evitar los conflictos entre las diferentes facciones que componen una comunidad (Arrow, 2001).

El capital social, entendido como el conjunto de informaciones, servicios, bienes, vínculos afectivos y otros recursos accesibles a un individuo o colectivo como consecuencia de su pertenencia a determinadas redes de interacción (Lin, 2001), pone de relieve los recursos que las personas y comunidades pueden movilizar colectivamente para la obtención de mejoras sociales. En Chile, el historiador Gabriel Salazar (2001) ha situado esta problemática anotando el capital social como un fenómeno histórico-social que se origina, desarrolla y potencia en los períodos de latencia de un movimiento social popular (como el movimiento obrero, poblacional o campesino, entre otros) convirtiéndose en una suerte de capacidad de sobrevivencia de los más excluidos que emerge al interior de un proceso determinado y después de un acto marginador. Este recurso respondería idiosincráticamente a las características de cada proceso local, comunitario o grupal y estará también ligado a una memoria social específica. Así, el capital social, un recurso de difícil producción y reproducción en el corto plazo y que forma parte del *ámbito cultural*, se ve afectado por la historia interna de los grupos más que de ninguna transmisión externa (Salazar, 2001).

Las redes sociales implican intereses comunes entre los miembros que las componen y reflejan un sentimiento compartido de pertenencia en un momento social e histórico determinado, expresando dinámicas de poder que están presentes en dicho contexto al producir la emergencia de liderazgos que pueden fomentar tanto la articulación como la desarticulación de las mismas (Premat y Loscos, 2013). En este sentido, el reconocimiento de los procesos de liderazgo y de los/as líderes como elementos que informan y conforman el capital social ha dado como resultado la posibilidad de vincular de manera más concreta y operativa los principios y conceptos del paradigma del capital social con las características que este recurso adquiere en la realidad cotidiana de las comunidades (Durstun, 2003b).

Como en otras latitudes, los y las pobres en Chile no han sabido, ni han podido transformarse en interlocutores del Estado; en tanto objetos de asistencia, caridad y compasión han quedado fijados en su situación de carencia y silencio. Desde esta figura estigmatizada, la posibilidad de una propuesta autónoma de capital social parece difícil (Bengoa, Márquez y Aravena, 2000). Es por ello que la participación ciudadana en el diseño y ejecución de políticas públicas orientadas a la superación de la pobreza resulta determinante aún cuando la política de las instituciones no se arregla sólo con la participación de los ciudadanos si no se crean las condiciones para que todos los miembros de la sociedad pueden “hacerse oír”, para poder participar efectivamente de los espacios de poder y decisión. No es un resultado fácil de conseguir; en parte porque la participación que construye y sostiene el capital social es “un producto histórico derivado del accionar de los propios ciudadanos” (Salazar, 1998 p. 11), que no puede ser generado desde instancias ajenas a la comunidad.

En Chile, algunas investigaciones plantean que la participación de los diferentes agentes comunitarios debería pasar por un proceso de institucionalización e intervención social, y que ésta no debiera diseñarse partiendo de la comprensión de *la realidad* “desde un escritorio”, sino en el terreno mismo y con la misma gente (Arriagada y Miranda, 2003; Miranda, 2003; Duhart, 2004). En relación a los temas de pobreza, los resultados evidencian

que la operatividad real del paradigma del capital social requiere de la consideración del rol protagónico de los agentes externos a la comunidad (funcionarios públicos y profesionales) y sus líderes locales (Arriagada y Miranda, 2003). Sin embargo, hasta ahora ha habido una escasa preocupación por investigar las perspectivas que poseen y definen la identidad de aquellos agentes o intermediarios que, indiscutiblemente, poseen un papel relevante a la hora de poner en práctica cualquier programa para la superación de la pobreza, es decir, los dirigentes de poblaciones o líderes locales que por años han desarrollado su trabajo para, con y en las comunidades (Miranda, 2003).

Al respecto, algunos estudios de caso del área rural en Chile muestran que el clientelismo con agentes locales de desarrollo da pie a que se consoliden círculos de poder o facciones al interior de las comunidades lo cual es una limitación para el desarrollo (Miranda, 2003; Monzó, 2003; Duhart, 2003; 2004). Su efecto es la promoción del capital social de muchos dirigentes locales por sobre el fortalecimiento comunitario (Miranda, 2003), lo que se asociaría principalmente con líderes fuertes que vinculan su propio capital social a un patrón de reciprocidad con rasgos autoritarios, político partidistas, “amiguistas” o de compadrazgo, que les permite la obtención de recursos y/o beneficios para sí y, secundariamente, para la localidad que representan (Miranda, 2003). Así, un desafío puntual se constituye en la necesidad de empoderar a las organizaciones comunitarias y populares, a la vez que se plantea la urgencia de “regular” las relaciones “viciadas” como las prácticas de clientelismo que han contribuido -y contribuyen- al fracaso de los programas para la superación de la pobreza (Miranda, 2003; Durston, 2005). Entonces, de ahí la necesidad de identificar los factores que posibilitan la transformación de un dirigente y/o líder en un agente local desinteresado que promueve efectivamente el cambio y/o desarrollo de su comunidad.

Investigaciones recientes en el ámbito internacional plantean que el liderazgo comunitario no puede ser entendido ni reconocido como un proceso de carácter general, descontextualizado de sus ámbitos específicos de interacción e institucionalización, ya que tanto su contenido como sus antecedentes y consecuencias variarán en función de dichos escenarios (Glidewell, Kelly, Bagby y Dickerson, 1998; Tandon, Azelton, Kelly y Strickland, 1998; Kelly, 1999; 2008; Kelly, Azelton, Lardon, Mock, Tandon y Thomas, 2004). Este tipo de cuestionamientos han llevado a reconocer, por ejemplo, participación ciudadana en organizaciones de base comunitarias como un factor fundamental para describir el liderazgo comunitario en el sector informal, no gubernamental (Kelly, et al., 2004).

De acuerdo a Chistrens y Speer (2011) una serie de estudios longitudinales muestran que la participación de la comunidad se relaciona de manera importante con el funcionamiento de la sociedad civil, reportando otros beneficios colectivos como la construcción de capital social y la realización de cambios a nivel local derivados de participación activa de la “gente común” en la toma de decisiones (p. 253). Coincidentemente se ha señalado el vínculo entre los niveles de participación y el liderazgo, sosteniendo que esta relación puede facilitar el desarrollo de estrategias para fomentar el poder y la participación individuales (Hassett, 2006). Los/as líderes pueden jugar un papel central en el desarrollo de entornos participativos y de colaboración dentro de sus

organizaciones; algunas de sus cualidades, tales como alentar, apoyar y dar acceso a la participación de la comunidad, han sido reportadas como fundamentales en el desarrollo del empoderamiento comunitario (Hassett, 2006; Liden, Wayne y Sparrow, 2000). Pero también los estilos de liderazgo participativos, democráticos y transformacionales han sido correlacionados con el empoderamiento en la comunidad (Bond y Keys, 1993). También se ha planteado que un agente de desarrollo puede transitar desde un rol de gestor o evaluador burocrático a un rol de líder capaz de familiarizarse con las características, intereses, recursos y preocupaciones centrales desde las perspectivas de las propias comunidades; sin embargo, esto último es posible siempre y cuando el/la líder asuma “un rol comprometido y respetuoso, empleando su propio poder de experto/a para mostrar a las organizaciones opciones diversas y fundadas entre las cuales puede eventualmente optar o recrear” (Zambrano, 2004, p. 7).

En este sentido, un uso comunitario del concepto de capital social debiese estar orientado a develar las voces e interpretar la partitura de los múltiples y plurales actores de los que se compone una comunidad más allá de sus liderazgos, con el objetivo de descifrar cuáles son las prácticas, dinámicas, redes y conexiones que ayudan a esa localidad a generar su propio capital social; un capital que logre movilizar los recursos necesarios para plantearse como acto de resistencia frente al orden social naturalizado.

Frente a este escenario conceptual y empírico emergente, la presente investigación se concibe como una aportación al conocimiento del liderazgo en sectores populares urbanos en Chile, en su asociación implícita y explícita al capital social. La propuesta trata de visibilizar las voces minoritarias de esas comunidades a través de sus líderes sociales, aproximación no desarrollada hasta el momento. El estudio de la construcción de liderazgo comunitario en sectores calificados como de menos recursos se considera necesario en tanto su abordaje habilita el acceso a procesos históricos de desarrollo de capital social a nivel local, permitiendo articularlos a un contexto socio-cultural más amplio.

A través de un estudio de carácter exploratorio-descriptivo, nos acercamos a la experiencia de ocho líderes comunitarios/as (4 hombres y 4 mujeres) que han desarrollado su trabajo por más de 20 años en Cerro Navia, uno de los sectores más pobres de Santiago. Históricamente, la comuna nace a partir de la constitución progresiva de asentamientos durante el movimiento poblacional en Chile entre 1967 y 1973, y se fortalece en el crecimiento popular y participativo de su territorio. En este sentido, también se constituye en un caso ejemplar de organización comunitaria (Ochsenius, 2005), señalando masiva, activa y decididamente la identidad de sus habitantes; característica que se expresa en diversas poblaciones y calles que, hasta el día hoy, llevan el nombre de los y las dirigentes que dedicaron su vida a la comuna (Biblioredes, s/f).

Adoptando una perspectiva de investigación cualitativa, recurrimos al *relato de vida* o relato biográfico como vía fundamental de indagación, específicamente recogiendo los aportes de la corriente denominada “*historias de vida en formación*” para dar sentido a una reconstrucción de las historias personales de cada entrevistado/a desde una óptica autorreflexiva (Cornejo 2006; Souza, 2008, Julio). En esta perspectiva, la narración de los relatos de vida constituye en sí misma un acto formativo que posibilita el desenvolvimiento

y la valorización personal de cada entrevistado/a a la vez que contribuye a develar y reconocer las influencias sociales, económicas, políticas, religiosas, culturales y educacionales presentes en cada historia de vida. En este proceso, el/la entrevistado/a y entrevistadora realizan, por así decirlo, una co-construcción de cada relato, articulando historias desde el diálogo que se produce entre dos sujetos que comparten un espacio-tiempo, pero que tienen distintas características, intereses y necesidades.

En relación a lo señalado, el objetivo general de este estudio es: *Describir la conformación y ejercicio del liderazgo en los relatos de vida de ocho líderes comunitarios que han desarrollado su trabajo en un sector popular de la ciudad de Santiago de Chile, recuperando sus experiencias, sentimientos, saberes y aprendizajes como vía de acceso al estudio del capital social en este ámbito local.* Y como objetivos específicos, se cuentan: 1) *Reconstruir los relatos de vida de ocho líderes comunitarios que trabajan en un sector popular de la ciudad de Santiago de Chile, relevando la dimensión histórico contextual del espacio nacional y local en el cual se inscriben;* 2) *Analizar la trayectoria de construcción, desarrollo y actuación del liderazgo a partir de la narración biográfica que realizan ocho líderes comunitarios que trabajan en un sector popular de la ciudad de Santiago de Chile;* y 3) *Explorar las características del capital social de los ámbitos locales en los que estos líderes comunitarios se desempeñan a partir de estos relatos de vida, con las experiencias, saberes, sentimientos, aprendizajes que comportan y el contexto socio histórico en que se han desenvuelto.*

La investigación en terreno fue realizada progresivamente durante tres períodos: entre Marzo y Abril de 2009, entre Marzo y Mayo de 2010 y entre Febrero y Marzo de 2011. Se efectuaron un total de veintiún entrevistas, las que fueron registradas en audio digital y posteriormente transcritas de manera textual por la investigadora principal con el objeto de mantener la relación entre la literalidad del audio y del texto escrito. Todas ellas fueron realizadas en un lugar escogido por los/as informantes (domicilio particular, lugar de trabajo u otro como un parque, a la orilla del río en la comuna de Cerro Navia o un café en el centro de Santiago) y su duración fluctuó entre 90 minutos y tres horas cronológicas.

En el presente documento se da cuenta de los resultados de esta investigación, contruidos a partir de narraciones de un pasado que ha sido interpretado a la luz de los marcos conceptuales vinculados a las nociones de liderazgo comunitario y capital social, procurando operar desde una ética que respeta el trabajo reflexivo que han realizado sus propios protagonistas. Consta de siete apartados o capítulos. En los tres primeros se exponen los antecedentes teórico-contextuales desde donde se construyó el objeto de estudio de la investigación. Se inicia este recorrido con los temas de pobreza – cuya superación hasta hoy es un tema pendiente y prioritario- y el capital social, en tanto, como ya mencionamos previamente, se ha constituido en una línea de trabajo importante para explicar y potenciar los recursos de las comunidades. A continuación se aborda el tema del liderazgo en general, profundizando en las teorías que lo explican e introduciendo como perspectivas relevantes el liderazgo femenino y el liderazgo comunitario.

El tercer capítulo, pretende contextualizar al lector/a en la propia historia y características de la comunidad en la que se desarrollan y crecen los/as líderes entrevistados/as: la comuna de Cerro Navia. Se hace una descripción sociopolítica de la misma y se proporciona un encuadre general de su historia que también sirve de “pre-texto” para abordar la realidad de Santiago en particular y del devenir del país, en general. En el cuarto capítulo detallamos los procedimientos metodológicos implicados en el proceso de investigación para, tras ellos, concretar, en los capítulos 5 y 6, la exposición de los resultados y hallazgos del estudio. Posteriormente, en el capítulo 7, a modo de conclusiones, se recupera brevemente la información previamente presentada, relacionándola con los antecedentes contextuales y teóricos, a la vez que evaluamos el desarrollo de este estudio y planteamos nuevas interrogantes o temas a desarrollar en futuras investigaciones.

Finalmente, una expectativa no declarada de la autora se relaciona con interpelar al/la lector/a a complementar estos resultados desde su única y particular mirada. Reconocemos su lectura como una instancia que posibilita el enriquecimiento de estos hallazgos a partir de su propia experiencia, haciendo de estas palabras una realidad vigente.

Capítulo 1: Pobreza y Capital Social.

Este capítulo sitúa un marco de referencia general sobre diversas aproximaciones relativas a las condiciones de carencia socio-material y formas político-institucionales de su abordaje. Primero, se presenta una revisión de los principales debates asociados el estudio del fenómeno de la pobreza a nivel mundial, enfatizando las aproximaciones que surgen del ámbito del capital social. Posteriormente, desde una perspectiva histórico-conceptual, se aborda el origen y desarrollo histórico del paradigma del capital social en el campo de las ciencias sociales, para luego presentar, en tercer lugar, una sistematización de sus desarrollos conceptuales desde una postura que enfatiza una lectura crítica y reflexiva de concepto. Finalmente, se revisan los principales desarrollos del tema en América Latina y en Chile, relevando algunos aportes conceptuales y experiencias.

1.1. Una mirada al fenómeno de la pobreza y su abordaje en el marco del capital social.

La pobreza se ha constituido en un tema de relevancia mundial, tras considerarse un fenómeno determinante para el desarrollo de muchos países a lo largo de la historia. Esta realidad ha sido objeto de numerosos debates, intentando determinar cómo definirla y medirla, además de buscar estrategias y políticas para superarla. Su definición se ha ampliado en el transcurso de las últimas décadas, desde un enfoque centrado en las variables económicas de ingreso o consumo, a otro de orden socio-político en el que el concepto es visto como una categoría a revisar en función de las consecuencias sociales y políticas que su presencia genera (Bonney y Equipo Caleta Sur, 2002).

Con el correr de los años, el estudio de la pobreza ha incorporado múltiples variables relacionadas con la vida de las personas, ponderando aspectos tales como: longevidad, género, analfabetismo y condiciones de nutrición y de salud. Paralelamente, también se ha ido integrando una perspectiva negativa o carencial a través de los temas de vulnerabilidad, discriminación, exclusión, riesgo y desigualdad en la que viven los/as más desposeídos/as. Además, se ha incorporado una visión positiva basada en los recursos o activos intangibles de las personas y comunidades en las formas de capitales humano, cultural y social, valores socio-afectivos y redes sociales, entendiéndolos como condicionantes o factores que, por su ausencia o presencia, también caracterizan y definen el problema (Narayan, 2000; Zambrano, 2004; 2007). En los últimos años, análisis relativos al desarrollo de las sociedades complejas y globalizadas, han evidenciado cómo los avances científicos y tecnológicos se constituyen en factores que inciden en una mayor profundización de la brecha de desigualdad en los ingresos, recursos y derechos ciudadanos, (Ottone, 2001; Banco Mundial, 2010).

Cuantificar la pobreza a nivel mundial ha sido una tarea adoptada por diversas agencias internacionales, siendo las líneas de referencia económicas del Banco Mundial⁷ las más utilizadas. Según últimas estimaciones, más de 1.440 millones de personas estarían bajo el umbral de pobreza extrema (Banco Mundial, 2010)⁸. Es decir, aproximadamente uno de cada cuatro seres humanos sobreviviría en un escenario en el que también se constatan las diferencias abismantes entre los que tienen mucho y los que no tienen casi nada. Aunque los procesos industriales y de comercialización han elevado la producción mundial a más de veinticinco trillones de dólares, las polarizaciones sociales se han agudizado fuertemente mostrando inequidades en los aspectos más elementales de la vida; por ejemplo, en los países desarrollados la medicina ha prolongado la esperanza de vida a cerca de los ochenta años, mientras que en los países más pobres, apenas sobrepasa los cincuenta cinco años de vida (Banco Mundial, 2010; PNUD, 2010).

⁷ Desde agosto de 2005 el Banco Mundial establece el umbral internacional de pobreza en US \$1,25 (al día), media de los umbrales nacionales de pobreza de los 15 países más pobres del mundo. Si bien para algunos economistas este puede ser un avance –en términos de superar el umbral de un dólar que operaba desde 1993- para otros, esta fijación aparece como “poco clara” e incluso poco ética e irrealista (Pogge, 2008, Octubre).

⁸ La cifra asciende a 2.600 mil millones cuando la pobreza se estima en relación a US\$ 2 por día.

Hoy en día y a diferencia de lo que ocurría en la antigüedad, el empobrecimiento se considera un importante factor de vulnerabilidad. Entre otras cosas, implica: mayor probabilidad de morir a causa de enfermedades prevenibles, epidemias y desastres medioambientales, menor acceso a la educación y a una vivienda digna, mayor proclividad al delito y la violencia, así como la exclusión del proceso político, de las redes sociales de influencia y de información, del sistema de justicia y de la vida de la comunidad (Durstun, 2005; Bonnefoy y Equipo Caleta Sur, 2002; Mota y Sandoval, 2006). En este contexto de carencia de garantías mínimas en las áreas de salud, educación y calidad de vida, las cifras de pobreza multidimensional siguen resultando alarmantes ya que aproximadamente 1.750 mil millones de personas en el mundo se encontrarían en esta situación (PNUD, 2010).

Pese al inestimable valor de los esfuerzos que se han hecho por afrontar y reducir la pobreza, ningún abordaje por sí sólo ha resultado efectivo⁹ (Economistas sin fronteras, 2008; PNUD, 2010). La experiencia ha demostrado que las causas estructurales de este problema no se modifican en el corto o mediano plazo, con la simple expansión económica. El crecimiento económico es una condición necesaria, pero no suficiente para reducir la pobreza (Narayan, 2000; PNUD, 2010). En contra de lo esperado, las estadísticas muestran que no hay uniformidad en la pobreza, sino que esta situación se caracteriza -en los sectores más desposeídos de la población - por oscilaciones que se desplazan en un continuo que va desde la pobreza más absoluta (indigencia) hasta una más relativa, sin que haya posibilidad de superar este umbral (Agostini, Brown y Góngora, 2008; Rodríguez, 2004; PNUD, 2010).

Pensar en este tema desde una perspectiva económica, teórica, académica o política en el vacío, es decir, sin tener en cuenta las dimensiones o variables geográficas, políticas, étnicas o de género de los grupos vulnerables, es insuficiente. Hay que reconocer asimismo que tras esta problemática se esconden discursos, ideologías, autorías e imaginarios que a lo largo de la historia han servido para crear y justificar la dominación de unos grupos sobre otros, a la vez que han impactado en el desarrollo de políticas sociales que legitiman “un orden determinado que, en muchos casos, contradice su propia letra en función de intereses creados” (Anta, 1998, p. 51).

La pobreza entendida en la multidimensionalidad planteada, tiene una génesis social en el que se ven involucradas relaciones sociales, económicas y culturales. También hay que enfatizar el significado que cada nación le otorga en un momento específico de su historia, por lo que es necesario reubicar la mirada sobre su relación con la sociedad y en especial con el Estado (Simmel, 1908 en Márquez, 2003, Diciembre).

De acuerdo a este planteamiento, algunos/as expertos/as estiman que para diseñar proyectos y programas dirigidos a la reducción, erradicación o superación de la pobreza, se debería contemplar la movilización de los recursos de las comunidades en los campos de acción sobre los cuales se fundamenta y expresa la vida social (Kliksberg, 1999, 2000, 2003; Márquez, 2003, Julio;

⁹ Si bien algunos estudios reportan una reducción de la pobreza a nivel mundial (Chen y Ravallion, 2008, Agosto), análisis posteriores muestran que este fenómeno se debe fundamentalmente al rápido crecimiento económico en Asia, en el que particularmente resalta la experiencia de China. Esta situación repercute en los promedios mundiales, escondiendo que la pobreza y la desigualdad van en aumento en todo el resto del mundo (Bissio, 2008).

Ugalde, España, Lacruz, De Viana, González, Luengo, y Ponce 2005; Zambrano, 2007; Banco Mundial, 2010; PNUD, 2010). Esta perspectiva sostiene que la pobreza como estigma social es una construcción histórico-social de largo aliento, arraigada en las viejas y nuevas prácticas clientelares, sentimientos de desesperanza, estilos de vida y formas culturales, entre otras, que no son susceptibles de cambiar sólo con medidas a corto plazo y/o homogeneizantes, ni focalizadas en algunos sectores de la población (Márquez, 2003, Diciembre).

Sin embargo, tradicionalmente la mayor parte de los programas orientados desde los organismos del Estado tienden a actuar de un modo focalizado en los grupos considerados vulnerables, entregándoles y haciendo por ellos lo que se cree les falta o necesitan. También se han diseñado estrategias de intervención que, la mayor parte de las veces, se constituyen en una invitación a integrarse al marco político, social y económico dominantes, al margen de las propias necesidades, opciones y propuestas de quienes reconocen como población objetivo (Zambrano, 2004). Ambas opciones son modalidades de estrategias asistencialistas y, muchas veces, acarrear las consecuencias no queridas de reificar y perpetuar las categorías y sistemas en los que se desarrolla y entiende la pobreza a la vez que, al focalizarse en las carencias puntuales, impiden el desarrollo de las potencialidades y recursos de los más pobres y de las comunidades, en general.

Es importante tener en cuenta que la pobreza perdura porque muchas veces se intenta ocultar su presencia y, por ello, en general su peso político en la sociedad es escaso. Hay que considerar que los sectores más desposeídos se ven excluidos (in)justamente porque las instituciones del Estado y procesos de modernización no alcanzan a toda la población o no dan espacio a la participación ciudadana (Ottone, 2001; Stein, 2003; Durston y Miranda, 2010a). Pero la dificultad de las instituciones no se arregla sólo con la participación de los ciudadanos si no se crean las condiciones para que todos/as los/as miembros de la sociedad pueden hacerse oír, para poder participar efectivamente de los espacios de poder y decisión. En esta perspectiva, la superación de la pobreza puede ser entendida en la dirección de una meta que requiere de una transformación social legitimada democráticamente por toda la sociedad y que se vea reflejada en la condiciones de vida de todas las personas, a partir de una redistribución más justa de los recursos y oportunidades (Garretón, 2000).

El acceso a la formación en temas de ciudadanía, derechos humanos y democracia, más allá de pensar sólo en la alfabetización y educación formal, se constituye en una de las condiciones básicas para garantizar el cumplimiento de derechos económicos, sociales y culturales que permiten avanzar hacia una mayor igualdad de oportunidades, tanto para tener acceso al bienestar como para afirmar la diferencia en el campo de la identidad (Perinat y Tarabay, 2008). Así, en el debate reciente se plantea que la distribución más justa en el ejercicio de la ciudadanía permite que los sectores excluidos tengan mayor presencia en las decisiones políticas y da más visibilidad al pleno ejercicio de los derechos sociales y culturales, lo cual redundará en un mayor bienestar social y mejor calidad de vida (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2000; PNUD, 2000; Stein, 2003).

Las agencias dedicadas a los temas de desarrollo, desde mediados de los noventa han mostrado un progresivo interés por investigar e intervenir en el campo de los recursos de las comunidades (PNUD, 1997; CEPAL, 2000; Martínez y Mora, 2008). El Banco Mundial, por ejemplo, reconoce cuatro formas básicas de su capital: 1) el natural, constituido por los recursos naturales con que cuenta; 2) el material o el construido por los grupos humanos que incluye infraestructura, bienes de capital, capital financiero, comercial, etc.; 3) el humano, determinado por los grados de nutrición, salud y educación de la población, y 4) el social, conformado por el grado de confianza existente entre los actores sociales, las normas de comportamiento cívico practicadas y su nivel de asociatividad, entre otras (Klikberg, 1999). Algunos estudios otorgan a las dos últimas formas de capital un peso mayoritario en el desarrollo económico de las naciones a fines del siglo XX, e indican que en estos campos es posible encontrar las claves determinantes del progreso tecnológico, la competitividad, el crecimiento sostenido, el buen gobierno y la estabilidad democrática (Klikberg, 1999, 2000, 2003; Stein, 2003; Mota y Sandoval, 2006).

Junto con la teoría del capital humano y la noción de capital cultural, el capital social ha pasado a formar parte de las *teorías del nuevo capital* (neo-capital theories) que surgen como contraparte de la clásica teoría marxista (Lin, 2001). El capital humano se refiere a la adquisición de habilidades mediante la formación inicial, la educación continuada y la experiencia laboral, de certificaciones profesionales de conocimientos y habilidades que contribuyen a aumentar la capacidad productiva del individuo; el capital cultural se centra en la acumulación, transmisión y reproducción por parte de las clases dominantes de bienes, actitudes, símbolos y significados de clase, el capital social tiene que ver, más específicamente, con la creación, acceso y rendimiento de los recursos existentes en las redes y estructuras sociales (Lin, Cook y Burt, 2001 en Villar, 2006).

Se ha planteado que los elementos y valores de la propuesta del paradigma del capital social, traducidos en una ética que se basa en la solidaridad, la asociatividad y la conciencia cívica, permiten impulsar la autogestión, la participación popular y comunitaria, desarrollando y fortaleciendo las redes sociales (Durstun y Miranda, 2001a; Stein, 2003; Mota y Sandoval, 2006). Se constituye en una opción que confronta directamente el individualismo del capitalismo de libre mercado que sirve de sustento a la moderna sociedad globalizada, posicionándose como una alternativa de trabajo relevante y consistente con la visión integral requerida para superar la pobreza y enfrentar los problemas de inequidad y exclusión en la que se encuentra parte importante de la población (Klikberg, 1999; 2003; Ottone, 2001; Mota, 2002; Stein, 2003).

Hacia 1993 las conclusiones de los informes mundiales de desarrollo humano eran unánimes: el desarrollo sólo es posible y sostenible en la medida que la sociedad o los grupos sociales participan en el diseño de ese proceso y se incorporan a él como actores. Así, la participación social es un elemento relevante tanto a nivel de democracia como de equidad. A partir de 1996 estos informes integrarán formalmente el concepto de capital social para mostrar y argumentar que los procesos económicos son sostenibles y dinámicos, siempre y cuándo se cuente con una estructura o trama social que facilite que las capacidades personales de los individuos puedan efectivamente ponerse en

juego (Stein, 2003; Mota y Sandoval, 2006). Bajo nomenclaturas del tipo “más sociedad” o “sociedad más fuerte”, se subrayará la necesidad de construir gobiernos que, velando por el cumplimiento de derechos económicos, sociales y culturales, permitan avanzar hacia una mayor igualdad de oportunidades, tanto para tener acceso al bienestar como para afirmar la diferencia en el campo de la identidad (Mota, 2002; Stein, 2003).

La emergencia del denominado “marco integral del desarrollo” en 1999, encaminará las propuestas para responder al desafío de la inclusión/exclusión, considerando a la sociedad civil como el factor crucial para el mismo y enfatizando que su participación en los proyectos y programas dirigidos a reducir la pobreza y potenciar el desarrollo humano, conduce a mejores resultados en el diseño y ejecución de éstos (Stein, 2003). Y este será el marco que aglutinará la mirada en la cumbre del milenio del 2000 (ONU-PNUD, 2000) lo que se reflejó en la Declaración del Milenio que firmaron todos los asistentes a la cumbre, y que constituye fundamentalmente un firme compromiso con los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ONU-PNUD, 2000)¹⁰.

En base a la urgencia en estrechar vínculos con diferentes segmentos, de cooperar, de reforzar el capital social de los pobres, el Banco Mundial financió el estudio “Voices of the Poor” (Narayan, 2000), como pilar central para el Informe 2000/2002. Este informe posicionará a este segmento como los principales agentes de lucha, afirmando que el aumento de su voz, por medio de la valorización de su capital social y el fortalecimientos de su capacidad organizativa, promueve los cambios de política y el apoyo político necesario para reducir la pobreza (Narayan, 2000). El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) también afirmará que las normas y redes sociales son una forma de patrimonio que puede ayudar considerablemente a los necesitados a salir de la pobreza. Así, el capital social es visto como un factor relevante, que contribuye a la construcción de economías competitivas, sistemas políticos democráticos y sociedades más desarrolladas, sin pobreza ni exclusión. El informe de desarrollo humano del PNUD del año 2001 planteará que el desarrollo tecnológico y sus transformaciones actuales tienen enormes posibilidades de ayudar a erradicar la pobreza, reconociendo que para que esto se cumpla es necesario construir capital social e incrementar las capacidades institucionales (PNUD, 2002).

En la primera década de este siglo se privilegiará una estrategia contra la pobreza centrada en el desarrollo humano sostenido, la movilización social y la potenciación de la gente, especialmente en aquella con menores recursos. Así, debe complementarse con nuevas formas de ciudadanía, vinculadas al acceso al intercambio mediático y la mayor participación en la sociedad. Desde aquí se postula al capital social como una estrategia para superar la pobreza, fortalecer la participación ciudadana y lograr la equidad, ya que se ve como la oportunidad para educar y fortalecer las capacidades y derechos de la sociedad civil (Stein, 2003). Derechos que comprenden la autonomía individual frente al poder del Estado y de participación en las decisiones públicas, además de los derechos económicos, sociales y culturales que responden a los valores de igualdad,

¹⁰ Los primeros siete objetivos refieren a la erradicación del hambre y la pobreza, la educación primaria universal, la igualdad de género, reducir la mortalidad infantil y maternal, la detención del avance del VIH/SIDA, paludismo y tuberculosis y la sostenibilidad del medio ambiente; el último objetivo pretende fomentar una asociación mundial para el desarrollo a través de la materialización de un compromiso firme que aúne recursos y voluntades en forma de alianzas entre países ricos y pobres (ONU-PNUD, 2000).

solidaridad y no discriminación. La recomendación para reforzar el capital social enfatizará la creación de acciones que fortalezcan su capacidad de influir en las políticas estatales y vincular organismos locales a organizaciones más amplias¹¹ (Mota y Sandoval, 2006).

En los últimos años se ha desarrollado una importante discusión en el ámbito de las teorías del capital social y sus potencialidades para generar nuevos instrumentos o modalidades de acción destinadas a enfrentar los problemas de la pobreza. Sin embargo, también es cierto que desde una perspectiva crítica, el capital social ha sido considerado un dispositivo “economicista” que tiene la desventaja de invisibilizar otras categorías sociales - como la confianza, solidaridad y cohesión, por ejemplo- al convertirlas en factores productivos y ponerlas al servicio de los poderes fácticos como mecanismos de control social (Salazar, 1998; Boisier, 2003; Portes, 2004; Arboleda, Ghiso y Quiroz, 2008). La discusión ha confluído en un llamado de atención acerca de los usos más o menos neutrales del concepto, abogando por transparentar los marcos ideológicos desde los que este planteamiento se estructura (Salazar, 1998; Boisier, 2003; Bebbington, 2003) y, sobre todo, enfatizando el reconocimiento de sus debilidades/limitaciones y fortalezas/potencialidades en tanto práctica social o alternativa teórica (Portes, 1998; 2004; Arriagada, 2003; Arboleda, Ghiso y Quiroz, 2008).

1.2. Teorías del Capital Social: breve recorrido histórico-conceptual.

La incorporación de planteamientos de orden interdisciplinario a las Teorías del Capital Social (TCS, en adelante) ha confluído en el tiempo, en una suerte de evolución conceptual reflejada en las interconexiones existentes entre escuelas o corrientes complementarias. En este sentido, se ha llegado a plantear el surgimiento de una suerte de paradigma -o matriz disciplinar- que agruparía las diversas y, a veces divergentes, conceptualizaciones¹² (Durston, 1999; 2000; 2006; Mota, 2002; Arriagada y Miranda, 2003; Robinson, Siles y Schmid, 2003; Siles, 2003; Moreno, 2004). Hay que destacar al respecto el productivo diálogo y la acción cooperativa que se ha alcanzado entre científicos/as y profesionales de múltiples disciplinas para describir un tema que abarca definiciones, identificación y descripción de variables y relaciones multicausales esperadas (Arriagada, 2003; Bebbington, 2003; Robinson, Siles y Schmid, 2003; Mota y Sandoval, 2006).

Si bien ya se han escrito muchas páginas acerca del concepto y las TCS evidenciando su “potencia conceptual y capacidad explicativa”, es cierto también que las críticas han socavado la solidez de las teorías, evidenciando su “falta de consistencia y volatilidad empírica” (Ramírez, 2005a, p. 3). Vale la pena señalar que aún no existe una definición de capital social que tenga amplia aceptación, ni tampoco hay claridad en cuanto a sus componentes y efectos, ni respecto a cómo medirlo desde los estándares que son comúnmente aceptados (Durston y

¹¹ Y tan relevante ha sido esta perspectiva que el último informe de desarrollo humano se ha titulado “La verdadera riqueza de las naciones: caminos al desarrollo humano” (PNUD, 2010).

¹² Otros autores como Ostrom y Anh (2003), prefieren hablar de la “perspectiva” del capital social; no obstante al revisar su planteamiento constatamos que también abogan por una propuesta unificada, traducida en dos tendencias: una expansionista (que incorpora la relación entre capital social, acción colectiva y políticas públicas) y otra minimalista (el capital social como conexiones individuales).

Miranda, 2001a; Arriagada, 2003; Bebbington, 2003; Ostrom y Ahn, 2003). No obstante, también es evidente que pocas teorías o debates en las ciencias sociales han tenido la maleabilidad que parece tener la noción de capital social para capturar el interés de múltiples vertientes de trabajo, arraigándose en disciplinas tan diversas como son la sociología, economía, antropología, derecho, historia, psicología o las ciencias políticas, de la salud, y la educación, entre otras (Arriagada, 2003; Uphoff, 2003; Ostrom y Ahn, 2003; Farr, 2004; Ramírez, 2005a; Fulkerson y Thompson, 2008; Huang, Maassen y Groot, 2009).

Esta proliferación de trabajos se puede explicar, en parte, por efecto de la moda que el concepto ha alcanzado en mundo académico angloparlante, como también por las expectativas que han depositado en él organismos financieros y económicos internacionales como el Banco Mundial, el BID y la OCDE (Arriagada, 2003; Ramírez, 2005a; González, 2009). También es probable que esto derive de la propia imprecisión del concepto, y en la medida que ha logrado inaugurar un campo semántico que, aunque conocido por muchos teóricos sociales, “es como un vino añejo en una botella nueva: un viejo concepto con un nuevo nombre” (Robinson, Siles y Schmid, 2003, p. 56).

En los últimos años la atención se ha dirigido a examinar los orígenes y desarrollos históricos del concepto, logrando con ello reconstruir una importante genealogía que sitúa el origen de las TCS en el trabajo de innumerables científicos sociales, entre los que podemos encontrar a: Max Weber, Emile Durkheim, Karl Marx, Georg Simmel, Alexis de Tocqueville, Bronislaw Malinowski, John Dewey, por citar algunos ejemplos (Mota, 2002; Arriagada, 2003; Rozas, 2004; Farr, 2004; Ramírez, 2005a, 2005b; Fulkerson y Thompson, 2008; Huang, Maassen y Groot, 2009). Sin querer profundizar en los aportes que se le atribuyen a cada autor/a, lo cierto es que se suelen citar más corrientemente las contribuciones realizadas en tres disciplinas principales: la sociología, la antropología y la economía. Desde este marco se resumirá una parte de su historia: aquella que, por consenso, se encuentra más frecuentemente en la literatura, pero procurando integrar, además, los aportes de la psicología en el escenario más contemporáneo.

En la medida que ha crecido el interés sobre el tema del capital social también se han ido descubriendo cada vez más evidencias de su utilización a lo largo del siglo XX. Frecuentemente, se reconocen como precursores los trabajos realizados por cuatro grandes de la sociología¹³: Durkheim, Simmel, Marx y Weber (Woolcok, 1998; Farr, 2004; Fulkerson y Thompson, 2008; Huang, Maassen y Groot, 2009)¹⁴. Y también hay una alta coincidencia en destacar como obra fundacional y primera aplicación moderna del término, el trabajo de Lyda Judson Hanifan titulado “A story of achievement” (1916) en donde se describe el capital social como:

¹³ También es referido, aunque con menos frecuencia, el trabajo de Alexis de Toqueville, reconociendo en sus aportes en torno a la noción de voluntariado (Mota y Sandoval, 2006).

¹⁴ Portes y Sensebrenner (1993) sistematizan estas cuatro tradiciones, entendidas como cuatro tipos de capital social: a) los “valores introyectados” que remite a la socialización en creencias establecidas consensualmente y cuyo origen puede atribuirse a Durkheim; b) los “intercambios recíprocos”, analizados por Simmel y que indican las normas de reciprocidad que subyacen a la interacción cara a cara; c) la “solidaridad acotada”, derivable de Marx y Engels y su idea de que pueden existir sentimientos y principios emergentes en grupos que comparten una situación determinada (como la conciencia “para sí” del proletariado); y d) la confianza “reforzable”, traducida en las recompensas y sanciones particulares vinculadas a la membresía en grupos, tipo de capital que se podría desprender del análisis de Weber sobre la racionalidad substantiva en las transacciones económicas (Ramírez, 2005a, p. 8).

...esas sustancias tangibles (que) cuentan para la mayoría en las vidas diarias de la gente: denominadas buena voluntad, compañerismo, simpatía y relaciones sociales entre los individuos y las familias que integran una unidad social... Si (un individuo entra) en contacto con su vecino y ellos con otros vecinos, habrá una acumulación de capital social, que puede satisfacer inmediatamente sus necesidades sociales y que puede tener una potencialidad suficiente para la mejora sustancial de las condiciones de vida en toda la comunidad (Hanifan, 1916, p. 130, en Woolcock, 2000, Abril).

Hanifan usó el término en el marco de la reforma educacional estadounidense, para destacar la importancia que tenía la participación comunitaria en el éxito de las escuelas y se refirió a él en un sentido muy semejante al actual (Ramírez, 2005a). Asimismo, esta idea fue usada en los años cincuenta por sociólogos canadienses para explicar los rasgos de afiliación a clubes en barrios suburbanos y, en la década de los sesenta, en un texto de la urbanista y activista Jane Jacobs para elogiar la vida vecinal en las grandes ciudades y donde plantea que las “*redes ciudadanas son un capital social insustituible*” (Woolcock, 1998, p. 192).

Desde el campo de la antropología, se destaca el trabajo precursor del padre de la etnología francesa de Marcel Mauss, reconociendo sus aportes en relación al concepto de reciprocidad desarrollado alrededor de la década de los cincuenta y que define en *Ensayos sobre el don* (1925) como “un principio rector de las relaciones institucionales formales e informales a nivel de comunidad” (Mota, 2002, p. 40). De acuerdo a Durston (2000), el estudio de Mauss es un texto que ilumina el funcionamiento de la reciprocidad en sociedades primitivas y modernas y, en este sentido, también puede considerarse el estudio fundacional de toda una vertiente teórica en la antropología.

Sin embargo, ya en la década de los sesenta, otros antropólogos y antropólogas continuarían con el desarrollo del concepto. Por una parte, Raymond Firth (1961) mostró cómo, desde la noción de organización social, las relaciones sociales regulares eran (y son) capaces de generar instituciones y estructuras sociales; mientras que Georg Foster (1961) evidenció, por otra parte, la interacción entre pares y redes de relaciones recíprocas desde los contratos diádicos (Mota y Sandoval, 2006). Además, en la década de los setenta, diversos trabajos antropológicos analizaron el tema de la inmigración campo-ciudad, destacando las condiciones marginales que adquirirían los/as migrantes en las urbes y evidenciando cómo, bajo los términos de confianza y solidaridad, los/as pobres desplegaban una serie de estrategias de sobrevivencia en el marco de una red social. Entre ellos sobresalen las investigaciones de las antropólogas mexicanas Larissa Adler (1975) y Lourdes Arizpe (1979) (Mota y Sandoval, 2006).

A partir de la década de los setenta el desarrollo del concepto se comenzaría a bifurcar cuando reaparece con mayor propiedad en los trabajos teóricos del sociólogo Pierre Bourdieu y el economista Glenn Loury, quienes contribuirían a situar las primeras características y diferenciaciones de este

recurso en contraste con otras formas de capital en el campo de las ciencias sociales (Ramírez, 2005a). La distinción del primero, se sitúa en su estudio de 1979 sobre los criterios y bases sociales del gusto, donde el concepto adquiere visibilidad como parte de una enumeración sobre las diversas formas de capital: económico, social, cultural y simbólico. Así, inicialmente y de manera bastante general, el capital social para Bourdieu conformaría un "...capital de relaciones mundanas que pueden, llegado el caso, proporcionar apoyos útiles, capital de honorabilidad y respetabilidad que a menudo es indispensable para atraerse o asegurarse la confianza de la buena sociedad..." (Bourdieu, 1988, en Ramírez 2005b). Por su parte, Loury recurrió al concepto para fundamentar su crítica a las teorías neoclásicas sobre desigualdad de ingresos basados en la raza y sus implicaciones políticas, enfatizando que los estudios realizados hasta ese momento sólo consideraban la variable de capital humano como base explicativa, dejando de lado aspectos del contexto social (Loury, 1977 en Portes, 1998). Y es en este sentido, que Loury define el capital social como los recursos inherentes a las relaciones familiares que resultan útiles para el desarrollo cognitivo y social del niño o el adolescente (Coleman, 1988).

Al revisar las ideas en torno al capital social en la sociología de los ochenta y noventa nos encontramos con un amplio abanico de definiciones tanto respecto del concepto mismo como de sus aplicaciones (Farr, 2004; Ramírez, 2005b; Huang, Maassen y Groot, 2009; González, 2009). Y en, este sentido, se distinguen los planteamientos de sus -muchas veces considerados- fundadores¹⁵: Pierre Bourdieu, James Coleman y Robert Putnam.

De acuerdo a Arriagada (2003), el primer análisis sistemático del concepto de capital social se debe a Bourdieu que, en el marco de su teoría general de los campos, lo define como el conjunto de recursos existentes o potenciales relacionados con la posesión de una red estable de relaciones más o menos institucionalizadas de mutua familiaridad y reconocimiento, constituyendo un mecanismo de diferenciación social y de reproducción de las clases (1985). Bourdieu postula la construcción deliberada de la sociabilidad con el objetivo de crear recursos asociados a la participación en grupos y redes sociales (Arriagada, 2003). De este modo, el capital social puede observarse en la relación misma que permite a las personas reclamar acceso a los recursos y en el monto y calidad de los mismos (Bourdieu, 1985), lo que transparenta las dimensiones de poder y su distribución en la estructura social, y cómo las redes de relaciones son el producto de estrategias de inversión individuales o colectivas, conscientes o inconscientes, que buscan establecer o reproducir relaciones aprovechables en el corto o largo plazo (Bourdieu, 1986 en Figueroa, 2010).

Posteriormente, en el marco de las teorías de elección racional, Coleman (1990) enfatiza el poder del capital social como vínculo entre actor y estructura, identificándolo como el conjunto de recursos socio-estructurales que constituyen un activo en que el capital social individual interactúa para reforzar las instituciones del capital social comunitario. Pero también se interesa por el concepto, definiéndolo en términos funcionales, planteando que su valor

¹⁵ Para examinar con detalle las diferencias entre estas perspectivas y trayectorias, se sugiere consultar los excelentes trabajos de revisión del paradigma del Capital Social realizados por James Farr (2004) y Jorge Ramírez (2005a; 2005b) citados en el apartado de las referencias bibliográficas.

conceptual descansa en el hecho de que identifica ciertos aspectos de la estructura social por sus funciones, en tanto los actores establecen relaciones intencionadamente y continúan en ellas cuando siguen proveyéndoles algún tipo de beneficios (Figueroa, 2010). A partir de estos planteamientos, Coleman construye una compleja teoría que explica la sociedad a partir de relaciones, prestando atención a la organización y a las instituciones sociales como contextos que condicionan las elecciones individuales y producen efectos sistémicos. En este sentido, también identifica el capital social como un bien público, definiéndolo como “el componente del capital humano que permite a los miembros de una sociedad confiar en los demás y cooperar en la formación de nuevos grupos y asociaciones” (Arriagada, 2003, p. 14).

Finalmente, desde una perspectiva sociocultural anclada en el comunitarismo filosófico, Putnam (1993) entiende el capital social como un depósito o reserva comunal que se corresponde con el conjunto de factores intangibles (valores, normas, actitudes, confianza, redes y semejantes), que se encuentran dentro de una comunidad y que facilitan la coordinación y la cooperación para la obtención de beneficios mutuos. Su planteamiento se basa en el importante estudio del norte de Italia titulado *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy* (1993), en el que analiza las instituciones públicas y grado de participación cívica (mediante indicadores como la votación, lectura de prensa escrita y membresía/pertenencia a instituciones y clubes) para llegar a plantear que: la existencia de una sociedad civil basada en organizaciones horizontales incrementa la confianza social entre los individuos que la componen, creando un entorno social que exige y propicia un gobierno más sensible y responsable hacia el bien común (Putnam, 1993). En este contexto, el capital social es visto como un activo históricamente acumulado por una sociedad a partir de la acción organizada de sus miembros, sobre la base de determinadas normas sociales de cooperación, la interiorización de valores -como confianza, solidaridad y reciprocidad- y la existencia de redes de compromiso que conforman un importante tejido social (Putnam, 1993).

Más allá de las diferencias que es posible sustraer al analizar las aportaciones originales de cada autor, lo cierto es que cada una de ellas se ha llegado a constituir en programas o especificaciones de TCS que parecen competir a partir de su valor como criterios de orientación¹⁶. Desde la comprensión que le otorga Ramírez (2005b) en la línea de Putnam, el capital social es visto desde contextos sociales amplios como una *reserva comunitaria*, mientras que en la de Coleman y Bourdieu el punto de partida es el actor: son ventajas que un individuo extrae o moviliza en función de sus intereses. En el caso de Bourdieu, son recursos que provienen del grupo al que pertenece y por lo tanto, el capital social es un *mecanismo de reproducción de clases sociales*. Para Coleman, las ventajas provienen de rasgos de la estructura social que el actor utiliza para alcanzar sus fines y, en este sentido, el capital social corresponde a un *vínculo entre actor y estructura*. Pensamos que el valor de esta elaboración radica en su potencial analítico; permite reconocer en cada

¹⁶ Cabe destacar que en las versiones de Coleman y Putnam, el concepto adquiere claramente una connotación positiva, mostrándose como un recurso que es deseable potenciar. Bourdieu, por su parte, mantuvo su noción de capital social como un concepto analítico, procurando dar cuenta de procesos más amplios vinculados con la dinámica de las clases sociales y el poder (Ramírez, 2005a).

desarrollo su alcance y aporte distintivo de lo que se entiende por capital social¹⁷. No obstante lo anterior, cada vez es más notorio el predominio que ha alcanzado la visión de Putnam, en detrimento de las de Bourdieu y Coleman que, aunque aún continúan siendo referencias constantes en la literatura, en la práctica han pasado a ocupar “un lugar simbólico en el marco de la historia intelectual que no alumbra nuevas reflexiones” (Ramírez, 2005b, p. 21)¹⁸.

Las TCS en el campo de la economía tienen como antecedentes relevantes el trabajo del Mark Granovetter (1973) en torno a la idea de que las relaciones sociales pueden ser reconocidas como activos económicos importantes de los individuos y de los grupos (Mota y Sandoval, 2006). A luz de sus planteamientos, el capital social puede ser entendido como una forma particular de redes en las relaciones sociales, evidenciando que los lazos débiles o fuertes/cercanos entre las personas, confluyen de manera diferente a la esperada en términos de la acción colectiva, siendo los primeros más relevantes y fuentes primarias del capital social (González, 2009).

En “La lógica de la acción colectiva: los bienes públicos y la acción de los grupos” publicado en 1965, Mancur Olson plantea por primera vez -y contrariamente a lo que hasta ese momento se había creído- que los grandes grupos humanos nunca logran organizarse voluntariamente (o actuar racionalmente) para conseguir objetivos comunes (Olson, 1971). En este sentido, es posible plantear que la noción de capital social trasciende la evaluación global de las potencialidades de una comunidad para promover su desarrollo económico-social, enfatizando que hay que descender a la realidad de la dinámica social concreta, es decir, considerar los intereses en juego y su movilización, la participación y el papel del liderazgo, entre otros (Olson, 1971). En virtud de esta implicación, el capital social no ha de ser considerado como un “depósito” sino como un recurso que fluctúa en función de condicionantes o de situaciones que tanto lo activan como lo diluyen.

Recientemente, a partir de las propuestas de Douglas North se destaca la importancia de las instituciones para el fomento del capital social, aclarando que las organizaciones son fundamentales, en tanto que en ellas se produce y reproduce la confianza y la reciprocidad como variables relevantes en el campo de los intercambios productivos de la sociedad (Mota y Sandoval, 2006). Finalmente, destacan los planteamientos de Stephen Knack y Phillip Keefer, quienes, a partir del análisis de un amplio conjunto de economías de mercado desarrolladas, sostienen que el capital social como consolidado de confianza y cooperación cívica, constituye uno de los determinantes clave del desempeño económico de las sociedades modernas (Mota, 2002); mientras que, los entornos de baja confianza reducen la tasa de inversión y, extensivamente, la tasa de crecimiento económico (Laso, 2007, Octubre).

¹⁷ Así, no será lo mismo observar una investigación que se enmarca (o adhiere) a un autor en particular, como tampoco, lo será, si es que lo examinamos de una perspectiva más integrativa y crítica en relación a lo que hoy se entiende por capital social.

¹⁸ En el campo sociológico, también es reseñado, aunque con menos frecuencia, el trabajo de Alejandro Portes que, junto a otros/as colaboradores/as, ha llegado a cuestionar el valor positivo usualmente arrojado a este recurso, evidenciando que el capital social también tiene una importante desventaja (Portes y Landholt, 1996): aquellas comunidades, grupos o redes que están aislados o tienen intereses exclusivamente locales o contrarios a los de una sociedad, pueden afectar negativamente el desarrollo económico y social (Ramírez, 2005a).

Aunque la psicología ha sido mucho más lenta en adoptar las TCS en sus aproximaciones, encontramos en los campos de la psicología social y comunitaria una mayor aplicación de sus conceptos (Perkins, Hughey y Speer, 2002; Rozas, 2004; Laso, 2010). El trabajo “Networks, Norms, and Trust: The Social Psychology of Social Capital” de Karen Schweers Cook (2005) es quizá la propuesta que ha recibido un mayor reconocimiento entre los/as teóricos/as del capital social, aportando a la identificación de “condiciones y/o contextos” que (des)favorecen la construcción de relaciones de confianza para facilitar el intercambio social¹⁹. Otras investigaciones revelan el papel del análisis de las redes institucionales y comunitarias en pro de un uso más efectivo del capital social, en detrimento de desarrollos que recurren al concepto de cohesión social (Perkins, Hughey y Speer, 2002; Perkins y Long, 2002; Long y Perkins, 2007). En este sentido, destaca el trabajo de Douglas Perkins y Adam Long (Perkins y Long, 2002; Long y Perkins, 2007) que integra el sentido de comunidad como una de las dimensiones del capital social que hasta ahora ha sido escasamente investigada.

Otra línea subraya la relación entre empoderamiento (*empowerment*) o potenciación (como se entiende desde el Banco Mundial) y capital social, que en la psicología comunitaria ha conformado una vía importante para abordar y medir el impacto de este recurso en distintos grupos y contextos sociales (Mayoux, 2001; Perkins, Hughey y Speer, 2002; Montaña, 2003; Rozas, 2004; Maya, 2004; Zambrano 2004; Zambrano, Bustamante y García, 2009). De acuerdo a Zambrano (2007) este planteamiento “enfatisa que la relación desigual entre las personas y grupos en la distribución y acceso a recursos de diversa índole incide en el control de las personas sobre la propia realidad, mediatizando, por tanto, las posibilidades de desarrollo humano” (Zambrano, Bustamante y García, 2009, p. 67). Así, el capital social derivado de las relaciones e interacciones establecidas entre los diversos actores locales podría potenciar los recursos de dicha comunidad, favoreciendo la actuación de una ciudadanía activa, o, por el contrario, fomentar relaciones que marginan o producen una ciudadanía desigual (Zambrano, Bustamante y García, 2009).

De acuerdo a lo anterior, destaca la omisión de las teorías psicológicas en el tratamiento de temas relevantes para (y desde) las TCS. Por ejemplo, se plantea que el problema de la confianza, ampliamente desarrollado por la psicología durante el siglo XX, ha sido prácticamente omitido de las explicaciones del capital social, desaprovechando su potencial como “constructo mediador del crecimiento económico y la reducción de la corrupción de las sociedades” (Laso, 2010, p. 112). Y, al respecto se postula que, al contrario de lo que la literatura sobre capital social parece sostener, la confianza puede ser afectada negativamente por los procesos de asociatividad en tanto, estos surgen con el objeto de reducir la percepción de un riesgo a nivel social, construyendo grupos de confianza específicos (Uslaner, 1999 en Laso, 2007, Octubre). Sin embargo, en este proceso la confianza generalizada -aquella que, por principio, permite a una persona, desenvolverse o comportarse de manera confiada en el

¹⁹ Las redes de relaciones de confianza a menudo surgen en condiciones de incertidumbre o riesgo para facilitar el intercambio social. Bajo ciertas condiciones, estas redes representan una forma de capital social que pueden ser movilizadas en apoyo de la cooperación social en general en la sociedad. En otras condiciones, sin embargo, estas redes pueden tener efectos negativos sobre el grado de cooperación social en la sociedad (Schweers Cook, 2005).

mundo- también se debilita, dando paso a relaciones de confianza a niveles de intragrupos y generando una sociedad cada vez más segmentada, dispersa, desigual e injusta (Laso, 2007, Octubre).

Los planteamientos de las TCS en relación a los temas de poder y liderazgo, conectados con las definiciones que se han hecho del concepto, abordan escasamente los tratamientos y desarrollos de la psicología y, en este sentido, aparece como una tarea pendiente la posibilidad de adicionar la reflexión gestada en el campo disciplinar, reconociendo su potencial para comprender y abordar el capital social como un producto/recurso que se precipita en contextos donde se construyen símbolos, normas y vínculos a partir de subjetividades, historias y narrativas particulares/locales.

El llamado paradigma del capital social se ha instalado fuertemente en el discurso de las ciencias sociales, ofreciendo un marco de referencia general a nivel interdisciplinario que ha logrado trascender su uso en el lenguaje ordinario, para pasar a convertirse en un espacio de discusión -las más de las veces, crítico y reflexivo- que proporciona ideas y conceptos suficientemente afinados y consistentes para sustentar investigaciones que aborden aspectos claves de la realidad social. Y para dar más consistencia a esta afirmación, en siguiente apartado se resumen sus principales desarrollos conceptuales, intentando enlazar sus diferentes tradiciones a través de una descripción que aborda sus principales características.

1.3. Teorías del Capital Social: ejes de articulación en el escenario actual.

El actual debate en torno a la conceptualización y aplicación de las TCS ha suscitado una serie de críticas relativas a su valor como herramienta conceptual, así como a sus posibles efectos “normativos” y por la creciente (des)politización del concepto. La constatable neutralidad (e ingenuidad) con que algunos autores y autoras utilizan sus planteamientos para fundamentar sus investigaciones y la publicación de su obra, ha llevado con el tiempo a plantear -irónicamente, por cierto- que estaríamos con él frente a una suerte de “piedra filosofal” para abordar temas de desarrollo y pobreza (Boisier, 2003, p. 64). Frente a esto al menos se aprecian tres posturas respecto a las propuestas teóricas del capital social: una figura de oposición total, otra de aceptación incondicional y, naturalmente, una tercera postura que integra sus potencialidades y críticas (Arboleda, Ghiso y Quiroz, 2008).

En la primera, se rechaza el capital social por considerarlo una vaga categoría economicista, cómplice del proyecto neoliberal y políticamente inconsecuente con un discurso comprometido con visiones alternativas de economía y sociedad; una moda impuesta desde el seno de las instituciones internacionales como el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el BID (Boisier, 2003). La segunda, que se desprende de los mismos organismos internacionales, se le considera un elemento básico en la gestión de las economías locales-nacionales, un instrumento válido y provechoso para enfrentar los temas de desarrollo, pobreza y “crisis de gobernabilidad de un Estado que debe entregar su responsabilidad a otros actores sociales” (Arboleda, Ghiso y Quiroz, 2008, p. 79). Por el contrario, desde una mirada que considera

los aspectos problemáticos del concepto y sus posibles finalidades perversas como mecanismo de control de la población, la postura crítica rescata la utilización del capital social como “un capital social de resistencia”, ofreciendo una re-lectura del concepto y situándolo al servicio de la participación ciudadana, organización civil y del saber popular (Salazar, 1998, 1999, 2001; Arboleda, Ghiso y Quiroz, 2008); el marco de la tercera opción se desarrollan propuestas alternativas que abogan por el uso de las TCS como ámbitos de reflexión adecuados para fundamentar y abordar una serie de problemáticas sociales contemporáneas (Salazar 1998; 1999; 2001; Portes, 2004; Ramírez, 2005a; 2005b; Arboleda, Ghiso y Quiroz, 2008). Desde esta postura se asume, en general, que el capital social -en todas sus nomenclaturas y manifestaciones- está orientado a generar mayores capacidades y oportunidades en las personas, asociaciones, grupos y comunidades para enfrentar diversas formas de dominación/dependencia que pueden provenir del Estado, del mercado y/o de empresas financieras (Durston, 2006; Arboleda, Ghiso y Quiroz, 2008), lo que claramente constituye una declaración de valores e intenciones. Sin embargo, también es importante despejar otra de sus principales (auto)críticas, ya que en la búsqueda de un marco teórico más elaborado y de indicadores sólidos para efectuar mediciones del capital social el resultado ha sido paradójico (Ramírez, 2005a; Boisier, 2003; Arboleda, Guiso y Quiroz, 2008).

Por una parte, se ha sobrecargado el concepto con pretensiones explicativas para casi cualquier fenómeno social, generando un escenario de dispersión y ambigüedad que -como ya se explicó previamente- no ha contribuido a una precisión y coherencia conceptual deseable. Pero, por otra parte, ha generado un importante aunque desigual desarrollo teórico y empírico a nivel interdisciplinario que ha servido para identificar y sistematizar algunos de sus factores, temas o elementos comunes (Portes, 1998; 2004; Dasgupta y Serageldin, 2000; Kliksberg, 2000; Woolcok, y Narayan, 2000; Putnam, 2001; Lin, 2001; Guell, y Marquez, 2001; Arriagada, 2003; Durston, 2003a; Ostrom, y Ahn, 2003; Farr, 2004; Atria, 2003; Robinson, Siles y Schmid, 2003; Ayerbe, 2005; Mota y Sandoval, 2006; Long, y Perkins, 2007; Huang, Maassen, y Groot, 2009).

A la luz de estos planteamientos y en base a la propuesta analítica de Ramírez (2005a) se presenta y describe un conjunto de coordenadas o categorías conceptuales transversales, que sirven para examinar todo el espectro de ideas que existen hoy en torno al capital social. El primero de estos ejes, hace referencia a los mecanismos o *factores constituyentes* del capital social y pretende responder a la pregunta sobre cómo se forma el capital social desde un abordaje que se interroga también por los aspectos de las estructuras sociales que contribuyen a su creación o destrucción. El segundo eje alude a sus *elementos integradores* o a las manifestaciones del capital social y desde donde se abordan las preguntas: qué es el capital social y de qué elementos se compone. Mediante el tercer eje se abordan los *efectos y/o consecuencias* que tiene el capital social en los actores o la sociedad en general. El cuarto, hace referencia a los *tipos o modalidades* de capital social considerando como punto de partida la conciencia de que no todas las relaciones sociales son del mismo tipo e intensidad. Por último el quinto eje, relativo a los *niveles de articulación*, se considera una categoría que atraviesa todas las distinciones anteriores e intenta discernir el comportamiento del capital social a escala micro, meso o macro

social. Recurriendo a la diagramación original del autor, en la siguiente figura se representa el modelo, mostrando los cinco ejes en relación (ver Figura N° 1):



Figura N° 1: Ejes de Articulación de las actuales TCS (Extraído de Ramírez, 2005a, p.41).

1.3.1. Factores Constituyentes (destructores) del capital social.

Los pioneros del concepto centraron su trabajo fundamentalmente en identificar las características del capital social; hablar de capital en cualquiera de sus acepciones es hacer alusión a cierta clase de recursos que son, inicialmente, susceptibles de cuantificar (Ramírez, 2005a). En la definición de Bourdieu esta adscripción es más clara, en tanto considera el capital social como recursos reales o potenciales que se derivan de la pertenencia a un grupo -relativamente institucionalizado- y las relaciones de intercambio que lo sustentan, así como las estrategias de mantenimiento de esas relaciones operadas por las personas, las cuales implican inversiones de tiempo y recursos (Bourdieu, 1985, 1999, 2000)²⁰. En el caso de Putnam, sus ideas sobre los factores que hacen posible la aparición o deterioro del capital social son principalmente de naturaleza histórica. Coleman se preocupó de identificar los factores estructurales que daban nacimiento al capital social o contribuían a su desaparición, planteando entre ellos: la propiedad de cierre de las redes sociales, la estabilidad de las estructuras sociales y la ideología, así como la afirmación general de que todo aquello que hace a las personas menos dependientes unas de otras atenta contra el capital social, como es el caso del incremento de la riqueza y la ayuda gubernamental (Ramírez, 2005a).

Retomando las ideas de Coleman, Nahapiet y Ghoshal (1998) realizan un intento exhaustivo por reconocer los factores creadores de capital y todas las posibles fuentes o componentes que lo integran. Su planteamiento es que el desarrollo del capital social se ve afectado por los factores que modelan la evolución de las relaciones sociales, entre ellos: *tiempo*, *interdependencia*, *interacción* y *cierre*. El primero indica el hecho de que la formación del capital

²⁰ Cabe destacar que Bourdieu aborda la proximidad en el espacio físico como un factor; así, la cercanía en el espacio social, favorecería la acumulación de capital social. Por el contrario, plantea, "quienes carecen de capital social son mantenidos a distancia, ya sea física o simbólicamente, de los bienes sociales más escasos, y se los condena a codearse con las personas o bienes más indeseables y menos escasos" (Bourdieu, 1999, p. 122-123)

social requiere tiempo y, en este sentido, crear capital social es también “historia acumulada” (Nahapiet y Ghoshal, 1998). El tiempo es una variable importante, pues todas las formas de capital social dependen, en definitiva, de la estabilidad y continuidad de las relaciones sociales. La interdependencia también contribuye a la creación de capital social, afectándolo directamente toda vez que ella crece o disminuye, tanto a nivel de personas como entre organizaciones. La interacción que se realiza a través de encuentros cara-cara, favorece por su parte a la creación del capital social por su función de mantenimiento de las relaciones sociales.

Paralelamente, existe un aspecto relevante al que se le debe prestar atención en cuanto a la creación o eventual destrucción del capital social y que refiere a su *origen no intencionado*. De acuerdo a Ramírez (2005a) en la discusión sobre el concepto ha habido cierta coincidencia en plantear que se trata de un subproducto que emerge de las relaciones sociales, aunque Bourdieu (2000) insistía sobre este punto al remarcar cómo las relaciones sociales que procuran beneficios tienden a representarse como “desinteresadas”. El intercambio de bienes materiales al interior de los grupos sociales se presenta bajo la forma de “regalos”, no de transacciones de mercado, en apariencia entregados gratuitamente, pero que en práctica dan lugar a obligaciones recíprocas (Bourdieu, 1999). Y en este sentido, Coleman hace hincapié en la calidad de subproducto del capital social al considerar que varias de sus formas tenían las características de los bienes públicos: ser prácticamente imposible apropiárselos privadamente, beneficiar no sólo al que contribuye directamente a su gestación, sino a todos los que participan de la misma estructura social. Y de este modo, subraya su fácil afectación en función de las alteraciones que sufren las relaciones sociales por factores como la movilidad social o geográfica, entre otros; los cuales tienen consecuencias no deseadas sobre la magnitud del capital social en posesión de esas relaciones (Ramírez, 2005a).

1.3.2. Elementos integradores del capital social.

Entre los intentos sistemáticos por ganar claridad sobre las formas o fuentes del capital social encontramos los trabajos de Portes y Sensenbrenner (1993) y Portes (1998) que subrayan el capital social como un concepto estrechamente vinculado a la acción. Desde la perspectiva de quien actúa, lo decisivo es analizar las motivaciones que orientan a las personas (actores) para relacionarse unas con otras y, a partir de ahí, construir relaciones “de capital” (Ramírez, 2005a p. 47). Estas motivaciones pueden ser de dos tipos: consumatorias e instrumentales. Cada una de estas fuentes de motivación da lugar a dos fuentes de capital social: los valores introyectados y la solidaridad acotada, que son de *tipo consumatorio*, y los intercambios recíprocos y la confianza impuesta (“enforceable trust”), descritas como *instrumentales* (Portes, 1998, p. 8). Todas estas fuentes confluyen en un resultado que consiste en las habilidades que tienen los actores para asegurar beneficios a través de su membresía en redes y otras estructuras sociales.

Otra línea de reflexión señala la existencia de tres dimensiones o fuentes principales del capital social: *estructural*, *cognitiva* y *relacional* (Nahapiet y Ghoshal, 1998). La primera estaría compuesta por vínculos en red, configuración

de la red y organizaciones apropiables. La segunda, por códigos, lenguajes y narrativas compartidas; y, finalmente, la tercera, estaría conformada por la confianza, normas, expectativas, obligaciones y por la identificación con el grupo. De acuerdo Ramírez (2005a), esta clasificación tiene diversos méritos. El primero y más importante es incorporar los hallazgos de la tradición teórica de redes (Granovetter, 1973, 1995; Lin, 2001) a la corriente de pensamiento sobre el capital social proveniente de Coleman. Otra, radica en distinguir los componentes estructurales, susceptibles de una medición cuantitativa, de los componentes cognitivos que requieren mediciones de tipo cualitativo. Esta distinción se ha convertido en una convención no sólo dentro de las discusiones teóricas, sino también, en las estimaciones metodológicas sobre cómo medir el capital social (Grootaert y Van Bastelar, 2002; Narayan y Cassidy, 2001).

Adler y Kwon (2000) encontraron puntos de coincidencia entre diversas propuestas a propósito de las fuentes del capital social. Plantean que se pueden reconocer tres grandes fuentes: *las redes, las normas y las creencias compartidas*. Aunque la noción de redes no es homogénea en todos los/as autores/as que revisan, ciertamente es una constante en la literatura adscribirle valor a las relaciones sociales como generadoras de capital social. Las normas son el elemento que hace posible que las redes sociales produzcan cierta cantidad (mayor o menor) de capital social. La simple membresía no es una condición suficiente. Las creencias compartidas, cumplen un papel de cohesión. Son, siguiendo las ideas de Nahapiet y Ghoshal (1998), mecanismos de comprensión recíproca y de formación de significados compartidos, básicos para la colaboración. Pero también estos autores reconocen que las reglas e instituciones, así como la confianza, intervienen de algún modo en la creación de capital social. A las primeras las consideran un factor que puede tener efectos, directos o indirectos, tanto positivos como negativos, sobre las fuentes creadoras de capital social, según lo han demostrado diversas investigaciones empíricas. En el caso de la confianza su posición es más ambigua. No la consideran parte del capital social, pues para ellos es un concepto de naturaleza psicológica y no de índole estructural, como los implicados por el primero. Sin embargo, ambos pueden reforzarse mutuamente: la confianza puede entrañar que se refuercen las redes de relaciones, las normas y creencias compartidas, y viceversa. Pero no siempre es así; los lazos débiles entre las personas, a pesar de no estar fundamentados en la confianza, pueden constituir una fuente importante de beneficios para las personas como, por ejemplo, cuando se trata de buscar un empleo (Granovetter, 1973).

Una serie de investigadores/as reunidos/as por el Banco Mundial se han esforzado por identificar las fuentes del capital social o sus factores constitutivos, tendiendo por lo general a reconocer los factores estructurales que fomentan dinámicas de desarrollo propias de comunidades o sociedades más amplias (Woolcock, 1998; Dasgupta y Seralgedin, 2000). Uphoff (2000), proponiendo comprender al capital social en estrecha conexión con el problema de la cooperación social, plantea que existen dos categorías interrelacionadas de capital social que apuntan en la dirección de los beneficios: la *estructural* y la *cognitiva*. La primera comprende varias formas de organización social, particularmente roles, reglas, experiencias previas (precedents) y procedimientos, así como una amplia variedad de redes que contribuyen a la cooperación. El

cognitivo, por su parte, “deriva de procesos mentales y de las ideas resultantes, reforzadas por la cultura y la ideología, específicamente normas, valores, actitudes y creencias que contribuyen a la cooperación” (Uphoff, 2000, p. 218). Ambas categorías operan de manera conjunta en la realidad, son complementarias y se requieren mutuamente para producir efectos importantes de capital social y son creadas y mantenidas por consideraciones o ideas de tipo instrumental y normativo. Las primeras “son rutinas y repertorios que crean una cultura efectiva, con confianza compartida en los métodos y factibilidad de emprendimientos colectivos o cooperativos”; las segundas, por su parte, “incluyen valores, normas, actitudes y creencias que crean una cultura afectiva, con sentimientos de confianza y solidaridad que refuerzan emprendimientos colectivos o cooperativos” (Uphoff, 2000, p.231).

Cabe mencionar, finalmente, los trabajos de Elinor Ostrom (1994; 2000) quien considera que el capital social se compone de normas, redes, creencias sociales, pero sobre todo de reglas. Para ella, las reglas son fundamentales; permiten distribuir derechos y deberes sobre el aprovechamiento colectivo de recursos naturales y físicos (sistemas de riego, explotación acuífera, etc.) ya que, además, abren (y restringen) algunas oportunidades de acción colectiva.

1.3.3. Efectos o consecuencias del capital social.

Burt (2001) señala que, cualquiera sea la perspectiva con la que se trate, el capital social supone alguna suerte de ventaja. El atractivo de esta idea radica justamente en su promesa de identificar diversos efectos sociales. Bourdieu, se refirió de modo inespecífico a esta clase de “beneficios” materiales y simbólicos que se derivan de la posesión de capital social. Coleman también enfatizó este aspecto, pero sin hacer muchas acotaciones. Su propuesta de distinguir la información potencial inherente a las relaciones sociales es una aseveración en este sentido, aunque él la catalogó como una forma de capital social y no como beneficio o efecto. Describir al capital social como una ventaja movilizadora por actores interesados en la realización de ciertos fines abre la posibilidad de que los beneficios o consecuencias sean tan variadas como los propósitos que se persiguen y, en esa medida, resulte difícil atraparlos en una tipología (Ramírez, 2005a).

Putnam constituye un caso aparte. Desde su análisis al caso italiano, sus esfuerzos han estado orientados a precisar los beneficios que se derivan de él. Estimó que las comunidades italianas altamente cívicas -ricas en capital social- no sólo eran capaces de dotarse de gobiernos más eficaces y de mejorar sus instituciones democráticas, sino también impulsar con mayor vigor el desarrollo económico (Putnam, 1993). Más recientemente, su trabajo ha incorporado otras manifestaciones de bienestar social. En el 2002 plantea que el capital social también es útil para el funcionamiento de las escuelas y los barrios, así como para la salud y felicidad individual (Putnam, 2002, p.28). La ampliación de este espectro de beneficios ha estado sustentada en evidencias empíricas que demuestran la conexión del capital social con el logro de diversos satisfactores individuales y colectivos. En este sentido, en el campo de la salud, diversos trabajos han encontrado una correlación significativa entre el capital social (medido por indicadores de confianza, reciprocidad y participación en

organizaciones de voluntarios) y ciertos indicadores de salud²¹. Los analistas del Banco Mundial también reportan diversos beneficios económicos asociados al capital social. Otras mediciones empíricas han llevado a afirmar que los hogares con dotaciones más altas de capital social tienen un ingreso per cápita más alto, más bienes, ahorros y capacidad de acceso al crédito (Grootaert, 1999; Grootaert y Narayan, 2001).

Otros intentos han procurado sistematizarlos dentro de una perspectiva más teórica. Portes (1998) distingue tres funciones básicas del capital social: a) como fuente de control social; b) como fuente de soporte familiar y c) como fuente de beneficios a través de redes extra-familiares. También ha llamado la atención en que el capital social también tiene consecuencias negativas, cuya manifestación ha sido documentada en varios estudios empíricos: la exclusión de los que no pertenecen al grupo, etnia o comunidad (outsiders); las excesivas demandas sobre miembros del grupo; restricciones en cuanto a la libertad individual y la existencia de normas que impiden a sus miembros el perseguir objetivos por encima del nivel del grupo (Ramírez, 2005a).

Sandefur y Laumann (1998, en Ramírez 2005a) han buscado elementos comunes en los numerosos trabajos que se refieren a los beneficios asociados al capital social, identificando principalmente tres: *la información*, que varía en función de la estructura de la red; *la influencia y el control*, que describe la capacidad de influir a otros y de ser libres de la influencia de otros; y *la solidaridad social*, que remite a la amplia gama de beneficios que surgen de relaciones donde impera la mutua confianza y el compromiso y que no están mediadas por transacciones específicas. Adler y Kwon (2000), hacen eco de esta propuesta en torno a los beneficios, pero destacan no sólo su impacto en el individuo sino en agregados sociales más amplios. Del acceso a la información, el poder y la influencia, así como la solidaridad no sólo pueden beneficiarse determinadas personas, sino también una colectividad en la medida en que con ellas pueden difundir información valiosa para el grupo, lograr acciones comunes y crear beneficios sociales y cívicos, respectivamente (Ramírez, 2005a).

Estos últimos autores también han identificado los riesgos asociados a cada uno de estos beneficios ya que, en su opinión, el capital social puede ser en algunas ocasiones “profundamente disfuncional y contraproducente” (Adler y Know, 2000, p. 106). El acceso a la información puede significar para el individuo elevados costos para crear y mantener las relaciones apropiadas para lograr dicho acceso, mientras que a escala colectiva la difusión de la información puede implicar excesiva intermediación. El poder, por su parte, puede dar lugar al tráfico entre beneficios asociados al mismo y los beneficios de la información, en tanto a escala colectiva no es extraño que el logro de metas de bienestar social de una comunidad produzca externalidades negativas para agregados sociales más amplios. Finalmente, los beneficios asociados a la solidaridad pueden representar para la persona excesivas presiones, restricción de la libertad personal, mientras que a escala comunitaria lleva a fortalecer la cohesión grupal en detrimento de los extraños, el interés público o la fragmentación de sociedad vista como un todo (Adler y Kwon, 2000).

²¹ En USA, Kawachi y Kennedy han encontrado que el capital social puede explicar una proporción importante de la esperanza de vida, las tasas de mortalidad infantil, desórdenes cardíacos y autopercepción de la salud (Harpham y otros, 2002 en Ramírez, 2005a).

1.3.4. Tipos de capital social.

En sus últimos trabajos, Putnam ha puesto más atención en distinguir varios tipos de capital, especificando ocho tipos diferentes de capital social. El *capital social formal* se refiere a las redes y asociaciones constituidas sobre bases organizativas identificables: tienen estructura, autoridades y reglas de funcionamiento. El *capital social informal*, por su parte, remite al amplio espectro de la convivencia social que carece de estas formalidades: comidas familiares y juegos deportivos espontáneos, por citar algunos ejemplos. El *capital social denso versus tenue* destaca el diferente grado de interacción que puede existir entre personas que comparten un mismo espacio social. Hay mayor densidad de capital cuando las redes que vinculan a determinado grupo de personas son más estrechas y variadas. A la inversa, el capital social tenue comprende contactos ocasionales entre las personas, limitados a cierto propósito y contexto. El *capital social vuelto hacia dentro versus hacia fuera*, pretende captar la diferencia de propósito que persiguen las más diversas redes sociales y asociaciones civiles, sea que éstas busquen apoyar los intereses particulares de sus agremiados (vuelta hacia dentro) o bien que pretendan promover el interés público (vueltas hacia fuera). Por último, habría que considerar la distinción entre *capital social vinculante y el que tiende puentes*. Esta distinción, llama la atención sobre la característica que tiene alguna forma de capital social de unir más estrechamente a personas iguales en ciertos aspectos (raza, religión y clase, entre otras.), a diferencia del que une a personas desiguales. El primero sería vinculante -bonding-, mientras que el segundo tendería puentes -bridging- (Putnam, 2003).

En la literatura sobre el capital social la distinción entre capital social vinculante y que tiende puentes adquiere cada vez mayor relevancia, y es importante señalar que el origen se remonta a los trabajos de Granovetter sobre redes y a su distinción entre vínculos “fuertes” y “débiles”. La diferencia entre unos y otros está estrechamente ligada a la cantidad de tiempo, intensidad emocional, intimidad (confianza mutua) y los servicios recíprocos que ocurren en las relaciones interpersonales. Los vínculos fuertes tendrían, a diferencia de los débiles, una alta concentración de estos ingredientes (Granovetter, 1973). Como resultado de sus propias investigaciones, Granovetter encontró que los vínculos débiles eran funcionales para difundir información, acceder a oportunidades de trabajo y propiciar la integración comunitaria; los vínculos débiles, frecuentemente considerados como productores de alienación son vistos aquí como indispensables para las oportunidades individuales y para su integración en las comunidades; los vínculos fuertes, que reproducen la unión local, llevan a una fragmentación total (Ramírez, 2005a).

1.3.5. Niveles de articulación del capital social.

Algunos de los trabajos sobre capital social más recientes han insistido en la necesidad de comprender las interrelaciones entre la escala micro, meso y macro sociales a propósito de la constitución del capital social y su papel en fenómenos como la promoción del desarrollo. De este modo, aspectos institucionales, jurídicos y de políticas públicas son analizados como parte de

estas interrelaciones. La noción misma de *capital social enlazante*, logra una fecunda articulación de estos niveles en el plano de las relaciones sociales que establecen agentes diversos en aras de impulsar iniciativas comunitarias. En el centro de esta incorporación de aspectos macro-sociales se encuentra sin duda una revaloración del papel del Estado y de los gobiernos en los procesos de creación y/o destrucción del capital social.

El reconocimiento de los niveles individual y colectivo del capital social ha suscitado un importante debate, (Portes, 1998), aunque hay acuerdo en considerar esta distinción sólo a un nivel operativo, sin negar su complementariedad y pese a reconocer que existen algunas diferencias a nivel conceptual²². A nivel individual, corresponde al valor de las relaciones sociales de un individuo determinado; refiere al grado de integración social que se produce entre éste y su red de contactos sociales, implicando relaciones, expectativas de reciprocidad y comportamientos confiables que contribuyen al logro de objetivos o metas personales (Ostrom y Ahn, 2003). Constituye una variable que permite explicar las diferencias en la obtención de determinados logros cuando los individuos, partiendo de una misma posición estructural en una determinada red social, y en igualdad de condiciones económicas y de capital humano, deciden invertir diferencialmente en sus relaciones sociales (Lin, 2001).

El capital social colectivo -comunitario- se concibe como una cualidad de los grupos sociales, generada a través de la asociación de personas en torno a propósitos comunes, e incluye tanto aspectos culturales como socio-estructurales tales como las normas, la integración social o la confianza (Borgatti, Jones y Everett, 1998 en Villar, 2006). Esta acepción enfatiza la dimensión grupal-colectiva del capital social, desplazando el centro de análisis de la conducta de los agentes individuales hacia el ámbito relacional, unidades sociales e instituciones. Su utilización en numerosos ámbitos de investigación y la proliferación de estudios en distintos continentes, ha suscitado en la actualidad el reconocimiento de este recurso como una variable importante para el análisis del desarrollo económico de las sociedades (Villar, 2006; Fulkerson y Thompson, 2008; Huang, Maassen y Groot, 2009).

Con la distinción entre lo individual y colectivo se trataría de estudiar un mismo aspecto desde un distinto marco de relación. En este sentido, Ayerbe (2005) integra ambos niveles al definir el capital social como “un recurso (disponible para la consumación de acciones particulares y colectivas), asentado sobre unas relaciones interpersonales y organizacionales intensas y de calidad (familiaridad, reconocimiento y confianza) entre los agentes de redes más o menos institucionalizadas, y unas normas, actitudes, valores y comportamientos compartidos, orientados a la promoción de confianza, ayuda recíproca y cooperación” (p. 178).

²² El debate acerca de si el capital social es un recurso individual o colectivo ha confrontado posiciones “sobre y sub sociologizadas”, en el que las primeras subrayan la internación de las normas colectivas y, las segundas, los intereses individuales (Ayerbe, 2005). Al respecto, Durston (2002) afirma que las comunidades se componen de individuos que se benefician del capital social y que gran parte de la riqueza del concepto se funda justamente en la capacidad que tiene para abordar la forma en que el capital social individual refuerza las instituciones de capital social a nivel colectivo. Por ende, la discusión que pretende una diferenciación a ultranza sólo se presenta útil desde un punto de vista operativo ya que ambos conceptos son válidos y complementarios, aunque heurísticamente distintos (Ayerbe, 2005).

1.4. Reducción de la pobreza y capital social: desarrollos en América latina y Chile.

Actualmente, un apreciable contingente de investigadores/as, ha demostrado que el capital social es un recurso importante que, discretamente administrado, puede utilizarse para reducir la pobreza (Coleman, 1988; Woolcok, 1998; Dasgupta y Serageldin, 2000; Narayan, 2000; Richards y Roberts, 2001; Putnam, 2001, Kliksberg, 2003; Robinson, Siles y Schmid, 2003; Sunkel, 2003; Arriagada y Miranda, 2003; Durston, 2003a; Moreno, 2004; Durston, 2005; Mota y Sandoval, 2006; Huang, Maassen y Groot, 2009). La teoría del capital social aplicada al estudio de realidades particulares ha mostrado ser una estrategia que permite considerar la cuestión del desarrollo económico como un problema de evolución e innovación social de una cultura que desea mantenerse como tal en respuesta a los cambios del entorno en que dicha cultura se inserta y con cual debe mantener su congruencia en el tiempo (Vignolo, Potocnjak y Ramírez, 2005).

Desde esta perspectiva, el devenir histórico y las formas organizativas de los individuos y comunidades en un determinado contexto cultural se constituyen en elementos fundamentales que proporcionan un acercamiento a las necesidades y recursos de los pueblos, revelando en alguna medida sus posibilidades de adaptación y empoderamiento. En este sentido, el capital social no puede ser visto como un recurso constante y ajeno a las características propias de la cultura en que se vive y escenifica. Por el contrario, es una constante que germina, se desarrolla, y desvitaliza como la vida misma, en las historias, circunstancias y procesos sociales que lo contextualizan; un aspecto que más allá de su conceptualización, cobra sentido a partir de las propias idiosincrasias y condiciones de las comunidades que lo encarnan (Salazar, 2001).

A partir de la revisión del estado del arte realizado por diversos autores en el contexto del enfrentamiento de la pobreza desde la CEPAL en América Latina y el Caribe, Raúl Atria (2003) plantea dos dimensiones o ejes principales en los que se puede alinear estos desarrollos conceptuales y, consecuentemente, las estrategias que se han implementado en la región. La primera, enfatiza el tema de las capacidades o competencias específicas de movilización de determinados recursos por parte de un grupo o comunidad y en torno a la que convergen los procesos de liderazgo y empoderamiento. La segunda, alude a la disponibilidad o al acervo de redes de relaciones sociales, evidenciando su estrecha relación con la noción de asociatividad y el carácter horizontal o vertical que se puede dar en este campo de relaciones. Así, el reconocimiento de la importancia de los valores afectivos en el intercambio de bienes materiales y socioemocionales, vinculados entre sí por el capital social, sirve de argumento para descentrar las propuestas de la economía tradicional dirigidas a la superación de la pobreza, hacia un campo de acción que incorpore los fundamentos y valores socioculturales en la formulación de estrategias de desarrollo que no pueden estar ajenas de la influencia de las variables contextuales e históricas de cada realidad local (Senior, Narváez y Fernández, 2008).

En las tres últimas décadas el capital social ha sido ampliamente investigado en Chile, remarcando su potencial explicativo en torno a áreas tan

diversas como desarrollo humano (Guell y Marquez, 2001), superación de la pobreza, disminución de la criminalidad y fortalecimiento de educación. También pasó a formar parte de las estrategias de intervención en políticas públicas (Durston y Miranda, 2001a; 2001b; Ministerio de Planificación y Cooperación [MIDEPLAN], 2002; Sunkel, 2003) y, específicamente, se ha indagado sobre la relación entre capital social y salud (Sapag, Aracena, Villarroel, Poblete, Berrocal, Hoyos, Martínez, Kawachi, 2008; Poblete, Sapag y Bossert, 2008); capital social y trayectorias laborales (Espinoza, 2001); memoria histórica y capital social (Salazar, 2001). Asimismo, diversas agencias han desplegado esfuerzos por diagnosticar y recuperar el capital social, intentando aproximarse a las características que adquiere este recurso en ámbitos de pobreza rurales (Durston, 1999; 2001, Diciembre; 2002; Boisier, 2001; Salazar, 2001) y contextos urbanos (PNUD, 2000; Richards y Roberts, 2001; Rodríguez y Winchester, 2001; Sunkel, 2003). Algunas intervenciones muestran que también ha sido posible recuperar y crear capital social mediante apoyo externo y capacitación, luego de rescatar las prácticas del pasado y sugerir nuevos contextos para desarrollar estrategias grupales o comunitarias, logrando convertir a un sector excluido en un actor relevante del escenario social (Durston, 2001, Diciembre). En la práctica, hoy en día existe una acumulación de experiencias que se corresponden con una política social que privilegia lo colectivo en una nueva óptica; por ejemplo, se reglamentan los servicios y transferencias para producir incentivos a la asociación, pero también se introducen contenidos de cooperación y estímulos sociales al desempeño, que en conjunto corresponden al marco conceptual del capital social (Durston, 2003a).

Como ya mencionamos Gabriel Salazar (2001) destaca el capital social como un fenómeno histórico-social, un recurso que respondería idiosincráticamente a las características de cada proceso local, comunitario o grupal, ligado a una memoria social específica. Y en este sentido, cobra relevancia la dimensión cultural como un espacio que puede ser valioso en la lucha contra la pobreza (Kliksberg, 1999).

Los grupos pobres no tienen riquezas materiales, pero sí disponen de un cierto bagaje cultural que puede ser potenciado a través del uso de los saberes acumulados, modos de vincularse con la naturaleza y capacidades para la autoorganización. Pero la cultura no sólo se relaciona con estas dimensiones positivas, ya que también se constituye en una fuente que organiza los modos de entender la realidad. Y muchas veces la realidad de los/as más pobres es la que les impone una visión de las cosas en la que la (auto)victimización se convierte en vivencia que les impide reconocer sus recursos y capacidades para salir adelante.

En tanto objetos de asistencia, caridad y compasión los/as pobres en Chile han quedado fijados en su situación de carencia y silencio. Desde esta figura estigmatizada, la posibilidad de una propuesta autónoma de capital social parece compleja (Bengoa, Márquez y Aravena, 2000). Es necesario crear las condiciones para que todos los miembros de la sociedad pueden “hacerse oír” y participar de los espacios de poder y decisión. Sin embargo, este resultado es difícil de conseguir; la participación, que construye y sostiene el capital social es un producto histórico que no admite sustitutos ya que no puede ser generado por instancias ajenas al accionar de la comunidad. Y también porque el proceso de

participación ciudadana depende fuertemente de un contexto estructural que se oriente en la misma línea y admita su relevancia en la toma de decisiones. Así, las experiencias exitosas de fortalecimiento del capital social en las comunidades chilenas derivan principalmente de lo que Salazar (1998) denomina un capital social constante, es decir, un recurso que procede de las tradiciones o precondiciones históricas de la participación ciudadana, que cristalizadas en una identidad común (comunidades, organizaciones comunales, políticas), encuentran validación y espacios de autonomía dentro del contexto global en el cual se movilizan (Estado y mercado).

No obstante, en relación a los temas de pobreza, los resultados evidencian que la operatividad real del paradigma del capital social en Chile requiere, entre otros aspectos, de la consideración del rol protagónico de los agentes externos a la comunidad (funcionarios públicos y profesionales) y sus líderes locales (Arriagada y Miranda, 2003). Un desafío puntual se constituye en la necesidad de empoderar a las organizaciones comunitarias y populares, a la vez que se plantea la urgencia de “regular” las relaciones “viciadas” como las prácticas de clientelismo que han contribuido -y contribuyen- al fracaso de los programas para la superación de la pobreza (Miranda, 2003; Durston, 2005).

Capítulo 2: Conceptualizaciones en torno al liderazgo.

El liderazgo es el tema central de la investigación y por ello se aborda con una profundidad tal que no solamente se subsume su condición al campo comunitario. En este sentido, se puede comprender que se dediquen tantas páginas a revisar sus aproximaciones en la historia y, específicamente, desde esta revisión se introduzcan como perspectivas relevantes el liderazgo femenino y el liderazgo comunitario. En este marco precisamente se aborda el tema de los métodos biográficos, en tanto ha mostrado ser una estrategia útil para investigar el liderazgo y comprender cómo éste se desarrolla en contextos particulares.

2.1. Las teorías sobre el liderazgo: breve recorrido histórico-conceptual.

El liderazgo, al igual que la mayor parte de las conceptualizaciones emergentes en las ciencias sociales, se constituye en un campo heterogéneo y cargado de definiciones que, la mayoría de las veces, despliega visiones tan diferentes como personas o grupos que se han dedicado a estudiar el tema (Stogdill, 1974; Bass, 1990; Yukl y Van Fleet, 1992; Den Hartog, Koopman, Thierry, Wilderom, Maczynski y Jarmuz, 1997). En este sentido, se plantea que la falta de consenso en torno a una definición de liderazgo, la gran cantidad de líneas de investigación existentes y la disparidad en la forma de medir sus características y efectividad, entre otros elementos, pueden llegar a ser la causa -o la consecuencia- de la emergencia de numerosas teorías al respecto (Prado, 2007; López-Zafra y García-Retamero, 2008; Cuadrado, Navas y Molero, 2006; Ayerbe, 2005; Ramos, 2005).

En psicología, sociología, administración y economía el liderazgo suele ser considerado en asociación con otros conceptos, siendo frecuente encontrar trabajos que lo relacionan con los temas de influencia y organización social. Indudablemente estas son dimensiones relevantes y, en este plano, se podrían llegar a dedicar cientos de páginas con el objetivo de intentar desentrañar parte de sus relaciones. No obstante, y para efectos de este estudio, se recurrirá a los desarrollos de la psicología social contemporánea para precisar que el liderazgo forma parte de una larga y extensa tradición de teorías, procedimientos y pretensiones, mediante las cuales se ha buscado descubrir el carácter más o menos distintivo de la *grupalidad*, es decir, la asociación de dimensiones estructurales, dinámicas o procesuales que diferencian el acontecer o situación de un grupo de la simple agrupación de individuos (Domènech, 2004).

En este marco referencial, las formas y procesos del liderazgo se relacionan estrechamente con la *posición*, es decir, el lugar social que las personas ocupan en un grupo en función de las contribuciones que realizan y el grado de dominancia que mantienen en éste, el *rol* o conductas que son propias (apropiadas) de la posición que desempeñan y con los *procesos de comunicación, cohesión grupal y toma de decisiones* que derivan de las *(inter)relaciones de influencia social* (Domènech, 2004). Alrededor de estos enlaces, se entreteteje la cuestión del poder en relación al conformismo y la obediencia como uno de los problemas relevantes de las sociedades actuales, que, específicamente en el campo de la investigación, ha ubicado en un lugar central el tema de la "productividad" o el funcionamiento eficiente de los grupos. En este sentido, es posible suponer -parafraseando a Ibáñez en su juicio a la psicología social (1983)- que mucho del trabajo teórico y empírico realizado en relación al fenómeno del liderazgo responde (y responderá) a la égida de la sociedad capitalista en la que se vive actualmente, de tal modo que una praxis liberadora exigiría una decidida ruptura con este tipo de enfoques. Al respecto, cabe preguntarse críticamente si esta conclusión es sostenible, en la medida que los y las líderes asumen múltiples funciones y características en el interior de todo sistema social, siendo la efectividad de su acción ya tematizada extensamente por la sociedad capitalista, aunque no sabemos si se agota con ella

Nuestro planteamiento corre el peligro de quedar en el vacío o de parecer una simple declaración si no se contextualiza en la posición que lo inspira. La búsqueda de una comprensión acerca del liderazgo es asumida aquí bajo el supuesto constructorista de que los diversos usos y costumbres de las relaciones entre las personas forman parte de un contexto, una situación y de la definición que hacen los individuos que participan de ella (Feliu, 2004). Esto, implica reconocer que las numerosas definiciones y discursos acerca del liderazgo son creaciones históricas relativas a una época y territorios concretos, creaciones culturales y sociales que están insertas en relaciones de poder que permiten y limitan el campo de definiciones posibles. Entonces, para argumentar a favor de una comprensión del fenómeno del liderazgo, entendido como un proceso de construcción sociohistórica en constante transformación, iniciamos el debate a través de un breve recorrido por las principales teorías del liderazgo en la psicología social, para luego señalar, desde un marco disciplinar más amplio, la incidencia de esta trayectoria -y sus críticas- en el surgimiento de recientes desarrollos y perspectivas.

Aunque pueda parecer de perogrullo, en el estudio de los/as líderes en el liderazgo ha existido desde siempre la conocida controversia de “¿el líder nace o se hace?”, pregunta que instala y reproduce conocidas dicotomías como las referidas a lo “innato-congénito/adquirido”, lo “ignorado-heredado/aprendido”, “lo individual/social-colectivo” o lo “privado-familiar/público”. La pregnancia de estas ideas, así como la tendencia a buscar una suerte de integración entre ambas lecturas, es una característica implícita en muchas de sus teorizaciones. Sin embargo, es probablemente en la construcción del conocimiento cotidiano o en el debate popular donde la presencia de esta controversia se torna aún más significativa. La dispersión de observaciones en este sentido puede ser amplia y, por ello, la pregunta por los efectos que las teorías sobre el liderazgo han tenido en la práctica, será una constante a la que se recurrirá para aproximarse reflexiva y críticamente a las distintas miradas sobre el tema.

Desde principios del siglo XX, la denominada “Escuela de los Grandes Hombres” se interesó por una serie de personajes relevantes en el devenir histórico, intentando determinar qué los diferenciaba de la gente corriente. El resultado fue una larga lista de características de orientación “personalista y determinista” que aportaba poco al conocimiento y, menos aún, a la formación y preparación de potenciales líderes (Ayerbe, 2005, p. 166). En esta perspectiva, en general, no se ha tenido en cuenta la dimensión social/grupal y, por ello, el liderazgo es visto como una habilidad con la que se nace, situando a su poseedor/a en una posición “innatamente superior” (Ramos, 2005, p. 62).

Si bien este enfoque de trabajo es actualmente considerado sólo de manera ilustrativa en los tratados sobre el liderazgo -citando entre sus precursores los postulados filosóficos del hombre superior de Friedrich Nietzsche y Stuart Mill, los desarrollos de Max Weber y Emile Durkheim en la sociología y hasta el enfoque de psicología de las masas de Gabriel Tardé y Gustave Le Bon, y del propio Sigmund Freud-, en la práctica, sus estudios no han sido totalmente abandonados (Peris, 1998). Como ejemplo, es posible citar las diversas tipologías en torno al liderazgo, destacando entre ellas el liderazgo (neo)carismático (Conger y Kanungo, 1987) que, reelaborando las ideas originarias de esta escuela, pretende explicar cómo en contextos de emergencia

o crisis un líder carismático es capaz de generar una admiración y lealtad incondicional sobre su entorno (Conger, Kanungo, Menon y Mathur, 1997). Pero más allá del impacto que estos planteamientos pueden tener en la actualidad, en general, este modo de entender el liderazgo fue desestimado tempranamente debido a los resultados contradictorios que reportaban diferentes investigaciones (Peris, 1998; López-Zafra y García-Retamero, 2008).

Posteriormente y hasta la década de 1940, predominaría “*La Escuela de los Rasgos*”, un enfoque que entiende el liderazgo como una *manera de ser*, un conjunto de características físicas y de personalidad con las que se contaría desde la cuna, pero que también son susceptibles de fomentar (Bryman, 1992). Estas teorías surgen en pleno auge del desarrollo de instrumentos de evaluación psicológica, llevando a enfatizar las capacidades personales de los sujetos para liderar y su medición (Ramos, 2005). La interacción entre estos estudios y el *zeitgeist* de la época contribuyeron a correlacionar una enorme cantidad de “atributos de liderazgo” basados en supuestos que podían ser ciertos para una sociedad industrializada que se caracteriza por el individualismo, la responsabilidad y el hedonismo presentes en la cultura occidental dominante. Sin embargo, los resultados no siempre fueron concordantes y pocos rasgos podían caracterizar a la mayoría de los/as líderes en condiciones diversas (House, 1997 en Domènech, 2004).

Actualmente se ha puesto en duda la existencia de una relación directa entre rasgos y personalidad, develando un problema fundamental para validar este tipo de aproximaciones. Además, pese a que se ha podido afirmar algunos tipos de correlaciones entre los rasgos tradicionalmente propuestos²³ y el liderazgo, la pregunta acerca de la dirección de esta relación ha permitido cuestionar la supuesta causalidad implícita en muchas de estas teorizaciones, enfatizando que el hecho mismo de convertirse en líder también puede favorecer -a posteriori- la aparición y/o acentuación de ciertos rasgos o características de personalidad (Domènech, 2004). Esto último supuso la pérdida de credibilidad del enfoque, aunque tampoco se ha descartado totalmente, ya que de vez en cuando se suscita el resurgimiento de investigaciones en esta línea²⁴.

En el periodo que abarca desde 1939 a 1960, se desarrolla la perspectiva “*De los Estilos de Liderazgo*” en el que se destacan dos corrientes principales: una de estilo conductista, realizada por Kurt Lewin, Ron Lippit y Robert White, que distingue entre estilos de conducta democrático, autoritario y “*laissez faire*” (dejar hacer); y el enfoque funcionalista de Ohio (Michigan), junto con la rejilla del liderazgo, que diferencia entre estilos de líderes orientados a la tarea y/o hacia las personas. Postulando que el estilo de conducta de los líderes ampliaba el valor interpretativo de los estudios centrados en las características intrínsecas de los individuos para explicar el liderazgo, estas propuestas incorporan análisis estadísticos de las conductas de los líderes, ampliando el espectro de observación a distintos grupos poblacionales.

En el ocaso de la década de los años 30’, Lewin, Lippit y White (1939) realizaron una serie de estudios experimentales con grupos de niños y niñas de

²³ Surgidos en un marco socio-cultural heteronormativo y herederos de una lógica patriarcal.

²⁴ Por ejemplo, se menciona que algunos rasgos relacionados con el liderazgo serían: motivación de logro y por influir en los demás, conocimientos relevantes y necesarios para el funcionamiento grupal, competencia cognitiva y social, autoconfianza en las propias capacidades, fiabilidad y flexibilidad (García, 1990 en Domènech, 2004).

diez y once años que frecuentaban diferentes “clubes de ocio” (Prado, 2007, p. 20). Bajo el planteamiento de que una función importante “del líder” era crear un clima o atmósfera social en el grupo, que influiría en la satisfacción y rendimiento de sus miembros, estos autores crearon una situación experimental en la que manipularon dicho clima a través de la potenciación de tres estilos diferentes de liderazgo: *autocrático*, en el que el líder organizaba todas las actividades del grupo, indicaba a los niños/as lo que debían hacer y/o impedía su participación; *democrático*, en el cual el líder fomentaba la participación de los/as niños/as a la hora de tomar decisiones; y *laissez-faire*, en el que el líder adoptaba un comportamiento pasivo, no tomaba iniciativas y tampoco juzgaba, ni evaluaba (Prado, 2007). Los resultados generales obtenidos en estas investigaciones mostraron que un mismo grupo podía comportarse de forma diferente en función del tipo de liderazgo que se ejerciera sobre él o, desde otra lectura, que el clima organizacional potenciado por el líder incidía en la satisfacción y el rendimiento de los miembros del grupo (Castro y Lupano, 2005).

Más tarde, en las décadas de los 50 y 60, surgieron numerosas líneas de investigación, cuyo objetivo principal era identificar y analizar los comportamientos típicos de los líderes, buscando relacionarlos con el rendimiento del grupo y la satisfacción de sus integrantes. La principal sede de estos estudios fue la Ohio State University, donde un grupo de investigadores postularon cuatro categorías principales: consideración, iniciación de estructura, énfasis en la tarea y sensibilidad (Bass, 1990). En la Universidad de Michigan, otro equipo dirigió sus observaciones a la conducta de los líderes en grupos pequeños, logrando aislar dos dimensiones principales, denominadas como de orientación “hacia el empleado” y “hacia la producción” (Likert, 1961; Katz y Khan, 1960). Finalmente, Robert Blake y Jane Mouton (1964), buscando conciliar los resultados de los grupos de Ohio y Michigan, crearon el modelo conocido como rejilla o malla de liderazgo, a través del cual es posible identificar 81 estilos diferentes de dirección en un grupo, sobre la base del entrecruzamiento de similares variables: preocupación por las personas y preocupación por la producción (Ramos, 2005).

Aunque los trabajos mencionados anteriormente son de evidente interés, presentan el problema de considerar que los estilos de liderazgo mencionados producirían determinados efectos independientemente de la situación o ambiente en que estos se desarrollen, es decir, no tienen en cuenta las posibles influencias de variables situacionales para fundamentar su explicación. Si bien no queda absolutamente clara la influencia que pueden ejercer estos estilos de liderazgo sobre el rendimiento y la satisfacción de los miembros de un grupo, lo cierto es que la preocupación por la “dimensión humana” y su incidencia en la productividad, arribó con mucha fuerza en ámbito empresarial y administrativo de la época (Ayerbe, 2005). En este sentido, se comprende su presencia obligada en manuales y programas de formación en el campo de los negocios y la psicología organizacional; demarcando la conducta del líder en una *orientación a la tarea*, cuando su atención está centrada en la consecución de los objetivos grupales, y de *orientación a la relación*, cuando su interés se relaciona con el bienestar y satisfacción de sus seguidores/as (Prado, 2007). Y con el tiempo, un cúmulo importante de evidencia teórica y empírica mostrará

que la eficacia del líder se verá incrementada al adoptar -a la vez- ambos estilos de liderazgo.

Los resultados obtenidos en estos programas de investigación muestran la importante relación entre estos estilos de liderazgo y los sistemas políticos imperantes. Indudablemente, si tenemos en cuenta el momento histórico y los contextos de guerra y post-guerra en que éstos se suscitaron, podremos entrever la razón de que difícilmente se afirmara que las mejores formas de liderar eran la autoritaria y mucho menos la anarquista, implícita en el estilo *laissez-faire*. Los aires revolucionarios y sus aspiraciones democráticas comportaban implícitamente un estilo de liderazgo deseable en el mundo que también se traducirá en un llamado de atención sobre las directrices ancladas en un modelo postfordista de producción: adaptación en el cumplimiento de tareas y satisfacción en las relaciones humanas para dar respuesta a las demandas del mercado (Domènech, 2004).

Complementariamente, en los sesenta surgen otras propuestas alternativas que, desde una aproximación humanista en el ámbito empresarial/gerencial, catalogan a los líderes en función de la visión de la naturaleza humana implícita en su actividad. El principal representante de este enfoque es Douglas Mac Gregor, quien en su libro "El lado humano de la empresa" (1960) clasifica a los líderes según dos estilos básicos de liderazgo: el estilo autoritario (Teoría X) y un estilo más participativo o igualitario (Teoría Y)²⁵. En la práctica, estos estilos conforman un continuo: el comportamiento del líder se podrá desplazar desde una postura de autoridad y control a otro polo en el que las capacidades de supervisión, negociación y potenciación de los seguidores son determinantes. En la misma línea, el modelo del liderazgo participativo de Victor Vromm y Phillip Yetton (1973) incorporará la capacidad de adaptación de los/as líderes en sus estilos de liderazgo. Así, los autores relacionarán el grado de participación de los subordinados en la toma de decisiones y la situación en que se aplica, trasladando las cualidades del líder al ámbito de situaciones autocráticas o participativas. Entonces, el ejercicio del liderazgo deberá adaptarse precisando de "métodos participativos, cambiándolos hacia extremos más autocráticos si el contexto lo precisa" (Peris, 1998, p. 164).

De manera similar, nuevos desarrollos conductuales incorporan a las taxonomías el concepto de habilidades interpersonales. En este sentido, Peter Wright y David Taylor (1984) consideraron el comportamiento del líder desde tres niveles de análisis diferentes: 1) componentes primarios o moleculares, relativos a la comunicación; 2) factores estructurales, asociados al modo en que los elementos primarios se combinan para establecer secuencias de comportamiento orientadas a la interacción; y 3) un enfoque global o general, considerando el grado en que el líder está dispuesto a la participación de los seguidores sumado al rango que pretende establecer a partir de las diferencias

²⁵ En el marco de la Teoría X, se asume una visión de las personas como intrínsecamente holgazanas, que sólo trabajan por el dinero y/o por el estatus que éste les proporciona; permanecen en sus tareas por temor a que las despidan o bajen de categoría y se movilizan únicamente por intereses personales. En este sentido, son dependientes de sus líderes y necesitan que las inspiren, empujen o arrastren (Ramos, 2005). Frente a este modelo, la Teoría Y asume que los individuos son activos, entusiastas, éticos y creativos en sus lugares de trabajo; se movilizan y disfrutan de sus empeños, buscando la independencia y la autorrealización en la búsqueda del cumplimiento de metas tanto personales como organizacionales (Ramos, 2005). Los/as líderes en este sentido adquieren una connotación distinta: además de dirección, deben dar confianza, información y formación a sus seguidores (Peris, 1998).

de estatus en la relación. Así, un líder interpersonalmente hábil sería capaz de recurrir a una amplia variedad de recursos lingüísticos y comunicacionales, para adecuarlos a la situación y a los objetivos establecidos, pudiendo estructurar las intenciones de un modo eficaz, combinando los elementos anteriores y desarrollando un enfoque apropiado para facilitar el logro de objetivos (Wright y Taylor, 1984).

Los anteriores planteamientos pueden ser comprendidos como la antesala de las denominadas "*Teorías Situacionales o de la Contingencia*" (de los años 70) que, bajo el supuesto de que las actuaciones directivas varían según sean las circunstancias, plantean una ruptura con las teorías universalistas que buscaban "el mejor" estilo de dirección para cualquier situación y momento. Este planteamiento pretendía dar un salto cualitativo en el estudio de los estilos de liderazgo, sin embargo, su potencial se vio minimizado a partir de lo que considera una suerte de adaptación al entorno empresarial de la época (Ayerbe, 2005). Así, por ejemplo, el modelo de la contingencia de Fred Fiedler, en la línea estilos de liderazgo anteriores, menciona dos tipos posibles de líder, fundamentando su eficacia en el grado control situacional: el líder orientado a la tarea obtendrá los mayores niveles de eficacia en situaciones de alto o bajo control, en las que el líder orientado a las relaciones obtiene los niveles más bajos; por el contrario, en situaciones definidas por un control intermedio el líder eficaz será orientado a las relaciones (Domènech, 2004).

El control situacional estará determinado por la combinación de tres variables: 1) el tipo de relaciones entre el líder y los miembros del grupo, es decir, si éste es aceptado o no por el grupo; 2) el grado de estructuración de la tarea, entendiendo esta cualidad como aquella en la que los objetivos a conseguir y las instrucciones son claras; y 3) el grado de poder del líder, es decir, si éste tiene a su disposición los medios suficientes para influir en el grupo (competencia, recompensas y sanciones). Una situación es definida como "de alto control situacional" cuando las relaciones entre el líder y el grupo son buenas, la tarea está estructurada y el poder del líder es alto, mientras que otras combinaciones de esas variables darán como resultado situaciones de bajo o medio control (Domènech, 2004). En una línea similar, Hersey y Blanchard (1982) consideraron la interacción entre el estilo de liderazgo y el nivel de madurez de los seguidores, definida en términos de una motivación de logro, la disposición a aceptar responsabilidades, la habilidad y experiencia relacionadas con el trabajo. Las metas y conocimientos de los seguidores son variables relevantes para determinar el estilo de liderazgo eficaz y así, según estos autores, a mayor madurez, mayor eficacia de los estilos no orientados a la tarea y a las relaciones, mientras que a menor madurez, mayor eficacia de los estilos orientados a la tarea y a las relaciones (Domènech, 2004).

Estas y otras teorías de liderazgo situacional han despertado un interés creciente en la literatura, principalmente porque sus recomendaciones se traducen en propuestas de estilos directivos dinámicos y flexibles, atingentes al ámbito organizacional contemporáneo. La necesidad de evaluar constantemente la situación en el marco de las relaciones, el poder y las demandas contingentes en las tareas de producción, ha significado también ponderar la motivación, capacidad y experiencia de los seguidores. Sin embargo, y pese a reconocer estas condiciones como situacionales o de contexto, en la práctica también se

ha tendido a comprenderlas como categorías universales que describen el fenómeno del liderazgo al interior de los grupos.

De acuerdo con Bass (1997), los enfoques de liderazgo señalados hasta aquí representarían gran parte de la conducta de los/as líderes, aunque corresponden sustancialmente a un liderazgo de “bajo nivel”, mediante el que no se podían explicar los efectos extraordinarios que algunos líderes producían en sus seguidores (Prado, 2007). Es así como durante la década de los 80’ se desarrollan los “*Enfoques centrados en los Seguidores*”, entre los que se encuentran dos perspectivas principales: las teorías implícitas de liderazgo de Lord, Foti y Phillips (1980, en López-Zafra y García-Retamero, 2008) y el enfoque del liderazgo como un proceso de influencia.

La primera línea, analiza las categorías o ideas preestablecidas que las personas tienen sobre cómo tiene que ser y operar un líder, señalando entre las características que definen un buen desempeño la sensibilidad, dedicación, carisma e inteligencia, mientras que un mal líder es considerado poco social, irritable, poco sensible, egocéntrico y dictatorial (López-Zafra y García-Retamero, 2008). En el segundo enfoque se destacan los desarrollos de la teoría del crédito idiosincrático de Hollander, según la cual un líder que es evaluado positivamente obtiene de sus seguidores un valor que se puede sumar o restar en función de sus acciones y relación con el grupo (López-Zafra y García-Retamero, 2008). No obstante, nuevamente se cuestiona que estas propuestas tienen el problema de considerar el proceso de liderazgo de manera independiente de los efectos y características reales que este fenómeno concita y, desde este punto de vista, se plantea que su alcance en la práctica sólo puede ser asimilable a los contextos locales y culturales que las albergan²⁶.

Desde mediados de los 80 surgen las “*Nuevas Teorías del Liderazgo*” (Bryman, 1992), también reconocidas en el ámbito de las ciencias administrativas como modelos de liderazgo contemporáneos (Bass, 1997; Valentín, Rivera, Mbawmbaw, Nieto y Téllez, 2003). Entre ellas, el enfoque transformacional del liderazgo plantea que en un entorno cambiante e impredecible no basta sólo con la adaptación, sino que es preciso liderar hacia una permanente transformación (Ayerbe, 2005). Así, la relación líder-seguidor(es) y la transformación cultural del grupo se enfatizan como dimensiones de un estilo particular de liderazgo -el transformacional- en el que se incrementa el nivel de rendimiento y promueve el desarrollo de los miembros individuales del equipo, junto al de la organización que los contiene en su conjunto (López-Zafra y García-Retamero, 2008).

Específicamente, y basándose en la distinción propuesta por Burns (1978), Bass desarrolló un modelo en el que distinguió entre el estilo de *liderazgo transformacional* -líderes que producen cambios en la escala de valores, actitudes y creencias de sus seguidores a través de su influencia personal- y *el transaccional* -caracterizado por el establecimiento de una especie de transacción entre el líder y los miembros de su grupo-. Básicamente, el

²⁶ En el marco del proyecto GLOBE (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness) se han realizado, en un lapso de diez años, una serie de investigaciones en 60 culturas diferentes, intentando desentrañar la relación entre cultura, cultura organizacional y liderazgo. Sus resultados han sido claros: el liderazgo está mediado fuertemente por variables de tipo cultural y, por lo tanto, las aproximaciones teórico-empíricas hacia el proceso no pueden aplicarse sin esta consideración (House, 1999 en Valentín, Rivera, Mbawmbaw, Nieto y Téllez, 2003).

liderazgo transformacional estaría formado por cuatro factores o dimensiones (Bass y Avolio, 1990 en Prado, 2007): 1) carisma o influencia idealizada (capacidad del líder de evocar una visión y lograr la confianza de sus seguidores); 2) inspiración o motivación inspiracional (capacidad del líder de comunicar su visión); 3) estimulación intelectual (capacidad del líder para hacer que sus subordinados piensen de manera creativa e innovadora); y 4) consideración individualizada (capacidad del líder para prestar atención personal a todos los miembros de su equipo, haciéndoles ver que su contribución individual es importante). Mientras que el liderazgo transaccional estaría conformado sólo por dos factores: 1) la recompensa contingente o la capacidad de los líderes de recompensar a los subordinados por la labor bien hecha; y 2) la dirección por excepción, cuando se trata de líderes que intervienen solamente cuando las cosas van mal para advertir, reprender o castigar a sus subordinados/as.

Posteriormente, Bass y Avolio (1990 en Prado, 2007), a partir de una variedad de investigaciones evaluadoras del modelo anterior, lo refinaron y desarrollaron el conocido “espectro total de liderazgo”. Desde este punto de vista, el liderazgo transformacional se define como aquel que lleva a que los subordinados traduzcan su propio interés personal en interés del grupo, mediante la preocupación por una meta más amplia. Atribuye el poder a las características personales (carisma, habilidades interpersonales, contactos personales y trabajo duro) más que a la posición organizacional. Este estilo de dirección, orientado hacia las personas, se caracteriza por fomentar la participación, compartir poder e información, realzar el valor personal de las demás y motivarlos (Rosener, 1990). Los y las líderes transformacionales hacen de las necesidades, los valores, preferencias y aspiraciones de los seguidores una transformación, llevándoles desde los propios intereses a los intereses colectivos (Bass, 1985, 1997), logrando un mayor esfuerzo, una mayor satisfacción y claridad de rol, así como un menor índice de conflicto entre sus seguidores (López-Zafra y Morales, 1998). En este sentido, se plantea que un/a verdadero/a líder transformacional podría movilizar los intereses individuales por el bien del grupo, organización o país, elevando su nivel de conciencia y alterando su escala de necesidades (Bass, 1985).

Planteamientos críticos con respecto a estos tratamientos, hoy considerados clásicos del liderazgo, revelan que la omisión de factores históricos y culturales ha permitido el desarrollo de propuestas que pretenden ser transhistóricas o transculturales, pero que en la práctica han resultado poco operativas al trasladarlas a contextos en los que no han sido acuñadas (Starratt, 1993; 2009). De este modo, la distinción entre líder y liderazgo surgen como un primer llamado de atención, más o menos obvio, que Day (2001, en Londy y Conte, 2005) traducirá al conceptualizar a este último como una acción, la de “construir una red de relaciones entre los individuos que mejore la cooperación y el intercambio de recursos al crear el valor organizacional” (p. 77).

En este contexto emergen teorías acerca del liderazgo que, haciendo eco de las anteriores críticas, proponen una mirada más integrada a las características socioculturales que contextualizan el rol de los líderes y de los grupos en que éstos se generan. Entre ellas, el “*Enfoque de liderazgo relacional*” ha servido de fundamento para explicar cómo, en el mundo interconectado -

digital- de las sociedades postindustriales, este proceso depende de la integridad y las construcción de relaciones de confianza entre las personas que colaboran para cumplir objetivos compartidos o para hacer una diferencia en beneficio de un bien común (Avolio y Gaedner, 2005; Komives, Longerbeam, Owen, Mainella y Osteen, 2006). Y en este marco, la teoría de la estructuración de Anthony Giddens (1984) también ha servido para poner acento en algunas cuestiones relevantes acerca del liderazgo.

Esta teoría enfatiza la relación entre los individuos y las condiciones que los rodean y en las que la sociedad es vista como una serie de actividades y prácticas que la gente lleva a cabo y con las que al mismo tiempo se reproducen grandes instituciones (Cordero, Jiménez y Sotomayor, 2008). A partir de la existencia de una relación interdependiente y dinámica entre agente y contexto se crean acciones que reproducen las estructuras en las que se generan. Sin embargo, la estructura también es dependiente de los actores sociales. Así, pese a que el ámbito situacional impone restricciones, también ofrece oportunidades para la emergencia de nuevas acciones. El liderazgo, en este sentido, es considerado como una habilidad, práctica, trabajo o acción que evalúa correctamente las posibilidades y recursos de operación que ofrece la situación. Un/a líder, es un/a agente que posee una mejor visión de cómo se reproducen las estructuras a través de las prácticas rutinarias, proponiendo y llevando a cabo cambios no traumáticos gracias a su conocimiento (Cordero, Jiménez y Sotomayor, 2008).

Desde otro punto de vista, la crítica de Starratt (1993; 2009) plantea que, en la historia en general, el liderazgo se ha descrito como si el líder y los seguidores vivieran en un mismo y uniforme mundo de significados. Sin embargo, si tenemos en cuenta que vivimos en una sociedad multicultural, en la que también se articulan y se contraponen varias clases, y en que el significado es algo que debe negociarse continuamente, esta suposición aparece como bastante arriesgada. Además, cuestiona las propuestas que, asumiendo la uniformidad del análisis económico-social, han llevado a conceptualizar al liderazgo sin debatir los aspectos culturales y estructurales en los que éste se gesta. Con el tiempo, esto ha implicado una suerte de legitimación de las estructuras e instituciones actuales y, por lo tanto, también ha acarreado posponer una reflexión crítica que pueda aportar a la comprensión del liderazgo como un fenómeno complejo que puede estar al servicio de los grupos dominantes (Starratt, 1993; 2003; 2007). Su propuesta es que cualquier teoría de liderazgo (y sus defensores) debe estar sometida a una evaluación continua por una hermenéutica de la sospecha²⁷ y a una deconstrucción permanente de su tratamiento del poder y la autoridad. Y, en este sentido, también debe responder a los temas inevitables de racismo, sexismo, clasismo y otras ideologías opresoras presentes en lo que considera un contexto de modernidad tardía (Starratt, 2003; 2007).

Bajo estas miradas, el planteamiento de autoras feministas revela la falta de consideración hacia las mujeres en las investigaciones y desarrollos teóricos,

²⁷ “El conocimiento puede seducir a una ilusión de certeza, puede dar lugar a la ilusión de control sobre lo que uno sabe, puede conducir a la exclusión y el silenciamiento de todos los otros puntos de vista. Tenemos que aceptar la ironía de conocimiento -que distorsiona en el proceso mismo de la realidad que revela- y entender que su ejercicio exige que realicemos un acto simultáneo de la deconstrucción de nuestro conocimiento, incluso mientras lo estamos construyendo” (Starratt, 2003, p.26).

en tanto a lo largo de la historia es posible observar que las teorías de liderazgo eran casi exclusivamente realizadas por y con hombres. Sólo recientemente nos encontramos con literatura específica que nos señala que el liderazgo femenino entraña una doble cuestión: por un lado el modo distinto de percibir la autoridad por parte de la mujer y, por otro, las posibles diferencias existentes entre mujeres líderes debidas a la cultura concreta en que se encuentran inmersas (López-Zafra y García-Retamero, 2008). Pasemos a continuación a revisar algunos antecedentes en esta línea.

2.2. La omisión de la mujer en el estudio del liderazgo: propuestas y perspectivas.

Al cambiar los aspectos demográficos de la fuerza laboral a partir de la segunda década del Siglo XX, se ha observado cómo cada vez más las mujeres asumen roles de liderazgo en distintos contextos sociopolíticos. No obstante, desde mediados de la década de los 80 se plantea un escenario distinto: “Las mujeres tienen mayores oportunidades, pero un *techo de cristal* dificulta su ascenso a los cargos de mayor responsabilidad” (Cuadrado, 2008, p. 7). Esta conceptualización alude metafóricamente a las barreras invisibles que han obstaculizado el arribo de las mujeres a puestos de liderazgo, pero también la utilizaremos aquí para mostrar una dificultad que hemos ido fundamentando en relación al reconocimiento del liderazgo que ejercen -y han ejercido- las mujeres: la posibilidad de que lo que sabemos sobre liderazgo sea solamente sobre liderazgo masculino (Londy y Conte, 2005). En este sentido, el techo de cristal hace referencia a ese sesgo “invisible” que muchos autores y autoras asumen (sin ver ni explicitar) al estudiar el fenómeno del liderazgo en la actualidad o, en otras palabras, cómo los estereotipos de género en su doble dimensión (descriptiva y prescriptiva), se constituyen en una dimensión que influye en las observaciones y conclusiones de diversos estudios en el campo.

Esther López-Zafra y Rocío García-Retamero (2008) señalan que las investigaciones que consideran al binomio “mujer líder” sólo aparecen en la literatura especializada a finales de la década de los setenta. Varias razones explicarían por qué su estudio anterior no se emprendiera. Entre ellas, los propios solapamientos en el campo de investigación que requerían investigar - más que las diferencias sexuales- otras variables que influyen en las variaciones de la conducta de los/las líderes (ejemplos que podemos apreciar en el apartado anterior) y la existencia de pocas mujeres en posiciones de liderazgo, junto a la adhesión de algunos/as científicos/as al “modelo de dirección masculino”, considerando que sólo los hombres tenían atributos propios de los líderes y que una mujer líder era algo desviado o dotado de características masculinas. No obstante, es probable que la principal razón haya derivado de la dificultad de comprender el tema del liderazgo femenino en su enorme complejidad. Como hemos señalado, por un lado está el modo distinto de percibir la autoridad por parte de la mujer y por otro, las posibles diferencias existentes entre mujeres líderes debido a la sociedad y cultura concretas en que se encuentran inmersas (López-Zafra y García- Retamero, 2008).

Lo anterior sirve de contexto para comprender que, a partir de la década de los 80, la investigación en materia de liderazgo femenino sea tan variada y

divergente; aunque desde ya podemos plantear que ésta se ha focalizado, mayoritariamente, en la comparación de los estilos de liderazgo ejercidos por los hombres y por las mujeres, para evaluar si realmente existen tales diferencias o si, por el contrario, ambos estilos son similares. Y en este sentido, de acuerdo con la revisión realizada por Prado (2007), podemos encontrar dos grupos claramente diferenciados de autores y planteamientos. Un primer grupo ha ofrecido resultados contradictorios en relación con la similitud o diferencia en los estilos de liderazgo, aunque la mayoría ha sostenido que los liderazgos entre hombres y mujeres no actuarían de forma heterogénea (Bass, 1990), o bien, minimizado la importancia de las diferencias observadas (Powell, 1990). Por otro lado, en el segundo grupo, de las defensoras de las diferencias, podemos destacar los trabajos de Loden (1985), Helgesen (1990) y Rosener (1990), quienes comparten la idea de que los estilos de liderazgo de las mujeres y los hombres difieren especialmente en que las primeras tienden a ser menos jerárquicas, más cooperadoras y colaboradoras, estando más orientadas a fomentar la preocupación por los otros (Eagly y Johannesen, 2001). Es más, desde esta línea se argumenta que tales patrones de comportamiento convertirían a las mujeres en “mejores líderes” para el trabajo en las organizaciones sociales contemporáneas (Eagly, Johannensen y Van Engen, 2003).

Al explorar con más detalle el área se observa que la mayoría de los estudios sobre liderazgo femenino se ha centrado en una comparación de estilos entre hombres y mujeres buscando diferencias y similitudes, tomando como referente el liderazgo masculino (Eagly y Johannesen, 2001; Cuadrado, 2003). En estos estudios la preocupación no es quién se convertirá en líder, sino más bien si el liderazgo se ejerce de manera diferente por las mujeres en comparación con los hombres cuando asumen posiciones de autoridad, dejando al margen la búsqueda de los factores que pueden producir dichas similitudes o diferencias. El punto de vista tradicional es que la mujer dirige haciendo énfasis en las relaciones interpersonales y los hombres en la realización de las tareas (Prado, 2007).

Más allá de este enfoque, Alice Eagly y sus colaboradores/as, llevaron a cabo entre 1990 y 1995 cinco influyentes estudios meta-analíticos que trataron la relación entre líder y seguidores/as, en los que se examinaron los siguientes aspectos: emergencia o surgimiento del liderazgo (Eagly y Karau, 1991), motivación del líder para dirigir (Eagly, Karau, Miner y Johnson, 1994), evaluación del liderazgo (Eagly, Makhijani y Klonsky, 1992), eficiencia del liderazgo (Eagly, Karau y Makhijani, 1995) y estilos de liderazgo (Eagly y Johnson, 1990). Estos estudios, lejos de limitarse a elaborar las diferentes facetas de la relación líder-seguidor(es), darían un paso más y aplicarían sus resultados a la comprensión de las diferencias de género en el liderazgo, lo que con el paso del tiempo llevó a la elaboración de lo que llegó a ser conocido como el techo de cristal. Esto ya se insinúa en uno de sus primeros meta análisis publicados (Eagly y Karau, 1991), con su foco en la emergencia de hombres y mujeres líderes en grupos inicialmente sin liderazgo y unos resultados esclarecedores que revelan una tendencia, tanto en los estudios de laboratorio como de campo, a que los hombres surjan como líderes con mayor frecuencia

que las mujeres (tendencia que sería mayor en grupos de corta duración y con tareas sencillas).

Para Eagly y Johnson (1990) las mujeres lideran con estilos más democráticos y participativos que los hombres, mientras éstos lo hacen de forma más autocrática o directiva que las mujeres. Con respecto a los estilos de "orientación a la tarea" y "orientación a las relaciones", se encontró que las mujeres estaban ligeramente más orientadas a las relaciones que los hombres, no existiendo diferencias en el estilo de orientación a la tarea. Y en relación a la evaluación del liderazgo, los resultados muestran que, cuando las mujeres efectúan un liderazgo democrático, son menos valoradas que los hombres (Eagly, Makhijani y Klonsky, 1992). Es decir, las personas valorarían mejor el liderazgo "duro y asertivo" del hombre que el liderazgo "agresivo y emprendedor" de la mujer. No obstante lo anterior, para que las mujeres puedan ejercer un estilo de liderazgo determinado primero deben lograr acceder a cargos directivos y, al parecer, existiría desigualdad en la proyección laboral entre los hombres y las mujeres.

En este sentido, en el estudio de la motivación aparece otro resultado complementario: las mujeres muestran menor motivación, lo que se atribuye a la falta de congruencia de las expectativas que culturalmente existen sobre ellas y las actividades propias del liderazgo (Eagly, Karau, Miner y Johnson, 1994). Como señalan estas autoras, de aquí surge una importante barrera para el ascenso de las mujeres a las posiciones directivas. La tendencia a la devaluación de las mujeres en puestos directivos en comparación con los hombres que ocupan esos puestos se pone de manifiesto en el trabajo de 1992, si bien la tendencia no es especialmente acusada a menos que se de alguna de estas tres circunstancias: que el estilo de liderazgo sea autocrático, que se produzca una ocupación por parte de las mujeres de un papel habitualmente desempeñado por hombres y que los evaluadores sean hombres (Eagly, Makhijani y Klonsky, 1992). Las mujeres muestran la misma eficacia que los hombres en los estudios realizados en laboratorio y organizaciones, pero cuando el papel del líder es congruente con el género la eficacia aumenta, es decir, los hombres resultan más eficaces en papeles masculinos y también a la inversa (Eagly, Karau y Makhijani, 1995).

Tal vez la conclusión más importante de estos estudios sea la existencia de notables diferencias de género en el liderazgo. En efecto, las características típicas de los/las líderes, su emergencia, su motivación para dirigir, su evaluación, su eficacia y sus estilos están más asociados a los hombres que a las mujeres. Hay varias razones para explicarlo. Eagly y Carli (2007) plantean que un conjunto de asociaciones mentales, conscientes e inconscientes, se encontrarían a la base de estas diferencias. A las mujeres se las asocia más tradicionalmente con cualidades comunitarias, que conllevan un interés en tratar con compasión a los demás (se espera que sean cariñosas, serviciales, amistosas, generosas y comprensivas, además de sensibles en sus relaciones interpersonales); mientras que en el caso de los hombres esta asociación pasa por un conjunto de cualidades denominadas "activas", lo que conlleva asertividad y control (se espera que sean agresivos, ambiciosos, dominantes, con mucha confianza en sí mismos y enérgicos, además de autosuficientes e individualistas). No obstante, posiblemente la razón más importante sea que los hombres han

desempeñado históricamente papeles que implican poder y autoridad, tendiendo a desarrollar cualidades que facilitan el control y manejo instrumental (Eagly y Karau, 1991). Sin embargo, estos aspectos no tendrían por qué promover el liderazgo de los hombres e inhibir el de las mujeres por sí solos. De hecho, como señalan García-Retamero y López-Zafra (2006), las mujeres líderes son menos jerárquicas, se inclinan más hacia la cooperación y están dispuestas a reconocer el mérito de otras personas, cualidades todas que favorecen -en teoría- el liderazgo. Pero está claro que sus oportunidades para acceder al poder son menores que las de los hombres y esto ocurre en culturas distintas (Ramos, 2005; García-Retamero y López-Zafra, 2009).

Las características femeninas antes consideradas “no deseables” se han relacionado con el enfoque de liderazgo transformacional (Bass, 1990). Si se tiene en cuenta que las mujeres tienden a la consideración individualizada se puede concluir que el estilo transformacional es más bien femenino ya que la consideración individualizada es una de las características de este estilo. En el sentido de aportar información sobre los límites impuestos a las mujeres en algunas condiciones, otro estudio meta analítico llevado a cabo por Eagly, Johannensen y Van Engels (2003) pone en evidencia la desventaja de las mujeres líderes frente a los hombres líderes cuando las primeras actúan dentro de un estilo que las personas consideran masculino (o estereotípicamente masculino). Esa especie de incongruencia entre lo que se espera de una mujer líder y su comportamiento percibido en la posición de líder produce el efecto paradójico de que su conducta es peor evaluada, aunque sea una conducta de liderazgo correcta (Eagly y Johannensen, 2001; Eagly y Karau, 2002; Eagly, Johannensen y Van Engel, 2003).

Las atribuciones causales que ofrecen para justificar los éxitos y fracasos de personas que optan por puestos de liderazgo difieren significativamente dependiendo del sexo del candidato (García-Retamero y López-Zafra, 2006). Concretamente, el éxito en la obtención de un ascenso en una mujer se atribuye con frecuencia a factores causales de tipo externo como la suerte, mientras que en el caso de un hombre el éxito y avance en su carrera profesional se atribuye por lo general a factores internos como su capacidad y preparación para dicho puesto. Asimismo, cuando se hace referencia a una mujer en la no consecución de un ascenso en el caso de presentarse una oportunidad, las razones se atribuyen en ocasiones a factores internos (como la falta de preparación de la candidata), mientras que para el caso de un hombre dicho fracaso siempre se explica por factores externos como la no adecuación al contexto laboral (García-Retamero y López-Zafra, 2006).

En este contexto cobra fuerza la teoría del techo de cristal que, como ya planteamos, estaría a la base del prejuicio y discriminación hacia la mujer y que le impediría acceder en igualdad de condiciones (formativas y personales) a posiciones de liderazgo. Las explicaciones sobre este fenómeno son múltiples y variadas, pero citaremos, en primer lugar, los planteamientos de Burn (1996, en Prado, 2007), reflejando siete puntos que servirían para explicar su existencia: 1) la creencia de que la mujer ofrece menos capital humano a la organización; 2) la creencia de que la mujer no dirige tan bien como los hombres; 3) estereotipos que hacen percibir a la mujer como menos capacitada para posiciones directivas; 4) normas organizacionales que favorecen la contratación y ascenso de los

hombres; 5) la segregación de las mujeres en experiencias necesarias para poder avanzar en la organización; 6) las responsabilidades domésticas de las mujeres dificultan su movilidad laboral; y 7) la percepción de que el compromiso primario de las mujeres está en la casa y en la familia.

De manera complementaria, Morrison y Von Glinow (1990) se basan en tres teorías para explicar el acceso diferencial de las mujeres a los puestos directivos. En primer lugar, recurriendo a la teoría del capital humano, plantean que la mujer ha invertido menos en su formación y capacitación profesional; en segundo lugar, que los grupos de presión (clientes, directivos, entre otros), a los que aún les afectan los estereotipos sexuales, y que pretenden mantener el *status quo*, hacen muy difícil la igualdad entre hombres y mujeres; y en tercer lugar, los grupos existentes en una organización reflejan la estructura y el reparto de tareas a nivel social y es posible que las decisiones que atañen a las mujeres en el ámbito laboral reflejen, todavía, los prejuicios sexistas presentes en la sociedad.

Pero está claro que la situación de discriminación antes descrita se ha ido modificando con el transcurso de los años y cada vez son más mujeres las que consiguen romper el techo de cristal. Sin embargo, al ampliar la mirada a otros escenarios constatamos que las dificultades persisten y que, incluso, las diferencias entre las propias mujeres, relativas a otras categorizaciones sociales (clase social, etnia y/u orientación sexual, entre otras), pueden ser factores que contribuyan a explicar su infrarrepresentación. Las construcciones sociales y las políticas del género y la sexualidad, así como también los estereotipos anclados en estas representaciones, tienen un carácter performativo y dinámico difícil de abordar.

La metáfora del laberinto ha permitido visibilizar algunas de las encrucijadas, desafíos y confusiones que las personas deben enfrentar a la hora de emprender un camino o trayectoria hacia el liderazgo (Eagly y Carli, 2007). El paso por un laberinto requiere de persistencia, conciencia del propio progreso y un análisis cuidadoso de las bifurcaciones que se avecinan. En particular, para el caso de las mujeres, las responsabilidades familiares, las representaciones sociales asociadas a la parentalidad, los prejuicios y vestigios sexistas, así como la (sobre)valoración de unos estilos de liderazgo por sobre otros, han influido sobre sus oportunidades para llegar a desempeñar roles influyentes de liderazgo (Eagly y Carli, 2007). Y en este sentido la resistencia hacia el liderazgo de las mujeres ha sido confirmada una y otra vez; las personas asocian a las mujeres y a los hombres con características distintas y vinculan a los hombres con un mayor número de aquellos rasgos que connotan liderazgo.

En este contexto las mujeres líderes a menudo luchan por cultivar un estilo de liderazgo adecuado y eficaz; uno que reconcilie cualidades comunitarias que las personas prefieren en las mujeres con la cualidades activas que se consideran necesarias para que un líder sea exitoso. Y en este proceso, se ven enfrentadas a un doble vínculo²⁸ que las lleva a ensayar formas de ejercer y proyectar autoridad sin depender de las conductas autocráticas que las personas critican cuando son exhibidas por ellas (Eagly y Carly, 2007). Sin

²⁸ Si son altamente comunitarias, pueden recibir críticas por no tener suficientes cualidades activas. Pero, contradictoriamente, si exhiben muchas de éstas, pueden recibir críticas por no tener características comunitarias.

embargo, para muchas mujeres las vueltas más fatídicas del laberinto son aquellas que toman bajo la presión de las responsabilidades familiares. Y tal vez el efecto más nocivo del acto de equilibrio entre trabajo y familia que tantas mujeres se ven obligadas a desempeñar es que deja muy poco tiempo para hacer vida social y para construir redes de apoyo efectivas. El capital social que se acumula a partir de estas secciones "no esenciales" de trabajo ha mostrado que en la práctica éstas resultan verdaderamente fundamentales. Aun cuando las mujeres cuentan con el tiempo suficiente para participar en las actividades destinadas a establecer contactos y beneficiarse de ellas, puede ser difícil integrarse a los espacios masculinos debido a que ellas conforman una minoría (Eagly y Carli, 2007).

La multiplicidad de roles y las demandas contingentes derivadas del ejercicio público del liderazgo se constituyen en facetas que la metáfora del laberinto sólo aborda tangencialmente. Al reducir sus observaciones al ámbito laboral de las mujeres, este planteamiento subraya orientaciones que difícilmente podrían ser aplicadas para conocer y evaluar su trayectoria en organizaciones comunitarias. El análisis del liderazgo encarnado por mujeres y hombres en estos espacios de convivencia político-sociales requiere de un matiz diferente. Y en este sentido las consideraciones que surgen desde el marco (sub)disciplinar de la psicología comunitaria servirán de contexto para caracterizar un campo específico del liderazgo: su carácter distintivo en organizaciones de base comunitaria. Pasemos a continuación a revisar algunos de sus planteamientos.

2.3. El liderazgo comunitario: aproximaciones conceptuales y empíricas.

A lo largo de este capítulo hemos ido planteando que el estudio del liderazgo se ha centrado principalmente en aspectos individuales y relacionales de las personas en ciertos contextos organizacionales. Si bien la literatura ha permitido destacar algunos elementos claves en estos escenarios tradicionales no parece ofrecer un análisis razonable de la naturaleza del fenómeno en organizaciones de base comunitarias. Este aspecto es descrito por diversos/as teóricos/as en el campo de la psicología social comunitaria, quienes, destacando el carácter multidimensional, complejo y contextual del liderazgo comunitario, plantean la necesidad de estudiar las situaciones de la vida cotidiana en que éste se produce, reformular las metodologías para su investigación (integrando nuevas perspectivas, especialmente de orden cualitativo) y cuestionar la concepción experimentalista y políticamente neutra de la ciencia para generar un conocimiento que sea pertinente y útil socialmente, es decir, enfatizando su aplicación²⁹ (Glidewell, Kelly, Bagby y Dickerson, 1998; Tandon, Azelton, Kelly y Strickland, 1998; Kelly, 1999; 2008; Kelly, Azelton, Lardon, Mock, Tandon y Thomas, 2004; Montero, 2003; 2004). Por lo tanto, no puede ser entendido -ni reconocido- como un proceso de carácter general, descontextualizado de sus

²⁹ Se hace hincapié en la creación de un proceso iterativo e inductivo de descubrimiento más que en proceso de justificación deductiva. En este sentido, la aplicabilidad universal del conocimiento es vista como una necesidad secundaria y prorrogable a las necesidades de una comunidad en particular (Tandon, Azelton, Kelly y Strickland, 1998; Glidewell, Kelly, Bagby y Dickerson, 1998).

ámbitos específicos de interacción e institucionalización, ya que tanto su contenido como sus antecedentes y consecuencias variarán en función de dichos ámbitos (Glidewell et al., 1998; Tandon et al., 1998; Kelly, 1999, 2008; Kelly et al., 2004).

Algunos/as autores/as destacan que si bien el liderazgo comunitario puede tener un papel relevante en el desarrollo de las comunidades, también debe ser comprendido en torno a sus limitaciones (Lardon, 1995 en Kelly et al., 2004; Hassett, 2006). Así, la relación entre los/as líderes y los miembros de la comunidad es vista como el resultado de su interacción continua en el tiempo y en la que el fenómeno del liderazgo es sólo un elemento más de un conjunto complejo de procesos organizacionales anclados en el tiempo. Consecuentemente, se ha añadido que la amplia variedad de definiciones presentes en estudios específicos sobre el tema se debe a la naturaleza multifacética del fenómeno, atribuida por una parte a sus componentes múltiples y por otra a la complejidad misma del liderazgo implicado en prácticas sociales y culturales específicas (Lardon, 1995 en Kelly et al., 2004).

Al analizar la literatura disponible, observamos que su foco ha ido progresivamente cambiando desde la exploración de la capacidad y estilo de liderazgo individual de los/as líderes para mantener unida y potenciar a la comunidad en torno al logro de sus metas (Montero, 1980, 2003, 2004; Glidewell et al., 1998; Tandon et al., 1998; Yuz, 1997a, 1997b; Hernández, 1995; Kelly et al., 2004; Farías, 2001; 2008) hacia el reconocimiento de las habilidades del colectivo comunitario -sus recursos y características- y las dinámicas de funcionamiento del mismo (Perkins, Brown y Taylor, 1996; Perkins y Long, 2002; Perkins, Hughey, y Speer, 2002; Brown, Perkins y Brown, 2003; Manzo y Perkins, 2006; Hassett, 2006; Zambrano, 2004; 2007; Zambrano, et al., 2009). Sin embargo, la cuestión de elegir una o más aproximaciones e incidentalmente adoptar determinadas concepciones acerca del fenómeno también dependerá de si éstas resultan apropiadas para entender y responder frente a una situación en particular (Kelly, et al., 2004; Montero, 2003, 2004; Hassett, 2006).

Entre las propuestas teórico-empíricas de corte más individualista, el liderazgo comunitario es entendido como el resultado del interjuego de los diversos agentes que participan de un sistema social, definiéndolo, por ejemplo, como un proceso complejo “de carácter activo, participativo y democrático, que fortalece el compromiso con la comunidad, genera modos y modelos de acción, asumiéndose como un servicio” (Montero, 2004, p. 141). Y en este sentido, también es visto como un proceso que ayuda a centrarse en el potencial de acción de la comunidad, derivado de los propios reconocimientos que los/as líderes hacen en torno a sus necesidades y características (Kelly, Azelton, Lardon, Mock, Tandon y Thomas, 2004; Montero, 2003; Hernández, 1995).

Desde esta perspectiva, una investigación realizada por más de 10 años con una comunidad afroamericana de Chicago (USA) desde un enfoque ecológico-participativo utilizando una metodología cualitativa, permitió levantar algunas dimensiones relevantes en torno al fenómeno del liderazgo comunitario a partir de la percepción de sus líderes. Estas corresponden a: 1) actividades comunitarias del contexto general; 2) actividades comunitarias propias de la comunidad investigada; 3) logros de la comunidad investigada; 4) razones asociadas a la participación comunitaria en general; y 5) razones asociadas a la

participación en la comunidad investigada (Kelly et al., 2004; Glidewell et al., 1998; Tandon et al., 1998). Si bien los productos finales de esta empresa (cinco árboles de liderazgo para cada uno de los 77 líderes entrevistados de la comunidad) no pueden ser considerados universalmente válidos, suelen ser considerados en la literatura como un importante antecedente metodológico para abordar el tema, otorgándoles un sello distintivo a la investigación del liderazgo en el ámbito de la psicología comunitaria estadounidense (Kelly et al., 2004).

En el contexto latinoamericano, el carácter *necesario e inevitable* que se le atribuye al surgimiento de liderazgos individuales en la comunidad se complementa, de acuerdo a Montero (2003, p. 100-102), con las siguientes características: 1) su *carácter activo*, es decir, los/as líderes son la cabeza visible y a la vez el chivo expiatorio del grupo, así como sus representantes ante otros grupos e instituciones del sistema social; 2) el *carácter democrático que caracteriza la participación*, ya que aunque tradicionalmente se habla de líderes y seguidores/as, en el ámbito comunitario éstos/as últimos/as no pueden ser categorizados simplemente de este modo (idealmente, una comunidad organizada participativamente demanda y permite visibilizar la opinión de cada uno de sus miembros y, en este sentido, el/ la líder ejerce su acción gracias a que posibilita la participación de la comunidad y, a la vez, depende de ella); y 3) el modo en que éstos/as asuman su trabajo también dependerá de las propias percepciones que éstos/as tienen de sí mismos/as y de la relación con el grupo, sobre la base de la construcción de su credibilidad y legitimación social a lo largo del tiempo.

Desde un enfoque participativo, la observación del liderazgo comunitario (entendido en un sentido amplio) ha permitido obtener conocimientos relevantes acerca del significado contextual que le otorgan los/as líderes de una comunidad³⁰. Por ejemplo, en relación a su servicio, los/as líderes son reconocidos/as en su habilidad para generar y fortalecer el compromiso con la comunidad y sus intereses; poseen la capacidad de escuchar ideas, propuestas, consejos, advertencias y críticas, incorporándolas fructíferamente en el terreno mismo de sus acciones (Hernández, 1995). Pero su influencia y poder ejercido también pueden ser comprendidos como una destreza para actuar de forma diferente a la sugerida por la comunidad; la propia marca del/la líder, aunque pequeña, puede emerger reconduciendo las opiniones o voluntades y, en este contexto, se constituye en un rasgo distintivo que devela el valor de su potencial acción social transformadora (Evans, 2012; Hernández, 1995; Montero, 2004; 2003).

En este sentido, Montero (2003) plantea que el liderazgo transformador es un tipo especial de liderazgo comunitario que facilita la movilización de las personas y de su área de influencia, que puede ser identificado a partir del despliegue de energía (un “fuerte e intenso componente afectivo”, sumado a un intercambio fluido de ideas e información) y del trabajo del/la líder y del grupo al cual pertenece (p. 98). Específicamente, la acción los/as líderes transformadores/as se destaca por: haber adquirido la capacidad de organizar y dirigir; promover la participación, incorporando nuevos miembros y motivando el

³⁰ La mayor parte de los/as investigadores en el campo han optado por un enfoque cualitativo de investigación, combinando experiencias de trabajo en terreno y con directa participación de la comunidad. Campos de búsqueda en resúmenes y palabras claves: “liderazgo y comunidad”; “liderazgo comunitario”; “leadership y community”; “community leadership” en las siguientes bases: PSYCINFO, PSYARTICLES, PSICODOC, ECON LIT (EBSCO), SCIELO, LATINDEX.

compromiso de toda la comunidad; fomentar la movilización de la conciencia de la comunidad sobre sus necesidades y recursos latentes; estimular intelectualmente y promover el desarrollo personal, sirviendo de modelo de inspiración para la comunidad; no reaccionar negativamente frente a la crítica, mostrando un comportamiento alegre, cuidadoso, afectuoso, sincero y amable; tener una mayor capacidad para enfrentar situaciones nuevas y para influir en la vida cotidiana de la comunidad, respetando la disidencia, negociando y delegando responsabilidades e interesándose por comprender y compartir los problemas y logros con los diversos sectores de la comunidad. Y, en resumen, por responder a un compromiso político expresado en el logro del bienestar colectivo de la comunidad por encima del interés personal (Hernández, 1995; Montero, 2003).

Y en este contexto, también se ha podido reconocer un tipo particular de líder comunitario –el altruista- que, hasta ahora no había sido posible explicar siguiendo las concepciones tradicionales del liderazgo (Montero, 2003). Del trabajo de Farías (2002; 2008), quien realizó una tarea de investigación con líderes comunitarios/as de barrios populares de Caracas, Venezuela, construyendo con ellos/as sus historias de vida, éstos/as líderes pueden ser distinguidos/as porque en su ejercicio de dirección de tareas comunitarias son capaces de sobrepasar el “buen cumplimiento”, es decir, exceden lo esperado y lo exigido, pasando a construir lo que se consideraría como un estadio ético superior, es decir, la consideración y respeto del otro representado no sólo por el colectivo de su comunidad sino por la condición humana (Farías, 2008). Según la reconstrucción realizada por Montero, este liderazgo puede ser observado a partir de algunos aspectos que hemos agrupado según dimensiones (2004, p. 112-113):

Dimensión social.

- Conciencia de que su labor es parte de un movimiento colectivo, en el cual todos saben bien cuál es su rol, pero reconocen, fomentan y buscan la participación de los otros (el yo en el nosotros).
- Conciencia histórica: la identidad social y la memoria colectiva de una comunidad y un país son importantes.

Dimensión procesual.

- Consideración del trabajo como un proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Creatividad e imaginación: concepción poética (de poiesis) de la vida y capacidad de creación.
- Dinamismo: despliegan energía, actividad, son infatigables.
- Reflexionan y se preocupan por las contradicciones sociales, las injusticias, las condiciones sociales y políticas del país.

Dimensión afectiva.

- Consideración del trabajo comunitario como placer y pasión, como fin último y obra de vida.

- Sentimientos de amor, cariño y respeto hacia los miembros de su comunidad, país y género humano.
- Sentimientos de solidaridad, fraternidad, hermandad y comprensión hacia las personas.
- Creencia en un ser superior no necesariamente encauzada por un culto específico (sin fanatismo).
- Generosos con su tiempo y esfuerzo; tienden a olvidarse de sí mismos, aun en desmedro de su salud.
- Sentimientos de esperanza y optimismo: confianza en la acción y en la posibilidad de transformar el presente para construir un futuro mejor.

Dimensión valórica.

- Responsabilidad y profesionalismo: son organizados, buscan crecer y hacer las cosas bien.
- Rechazo al autoritarismo: muestran actitudes y comportamientos democráticos.
- Rechazo a los prejuicios: desechan y les disgustan las etiquetas y los estereotipos.
- Deseo de saber: quieren aprender, saber, estar informados, "actualizados".

En el caso de las mujeres que participan en actividades comunitarias, algunos de los beneficios documentados en diversos estudios son el fortalecimiento de la seguridad personal, superación de la timidez, desarrollo de capacidad de defender ideas y establecimiento de vínculos de solidaridad y compañerismo con otros miembros de la comunidad (Massolo, 1987). Asimismo, otra investigación realizada, en este caso en Chile, amplía el abanico de aspectos que una persona desarrolla fruto de ejercer un liderazgo comunitario en contextos urbanos de pobreza (Yus, 1997a, 1997b); a partir del análisis de 5 relatos de vida, la autora constató que las mujeres dirigentes despliegan un conjunto heterogéneo de habilidades sociales, como poseer una mayor sensibilidad hacia las necesidades de los vecinos, junto con tener una compleja visión de la realidad social y la situación de pobreza que viven. Esto a su vez favorece la búsqueda de estrategias de afrontamiento que consigan una mayor efectividad, como planificar acciones para lograr objetivos y la búsqueda eficiente de recursos económicos, materiales y humanos para su realización.

En este trabajo se describen particularmente los aspectos individuales que intervienen en la transformación de la autoimagen de género como resultado de la participación social, considerando la noción de empoderamiento como expresión de la autoeficacia en el mundo público (Yus, 1997b). Ésta última es entendida como la capacidad de defender y expresar los propios derechos y la capacidad de lograr los objetivos propuestos, competencias que, de acuerdo con su autora, son adquiridas por estas mujeres en el proceso de construcción de liderazgo. Esto no se contradice con las tradicionales funciones asumidas por las mujeres; por el contrario, se constituye en una instancia que les permite ampliar el ejercicio de roles femeninos hacia la vecindad. En este sentido, los cambios

experimentados por la identidad de las mujeres líderes poblacionales a partir de la incursión eficaz en ámbitos tradicionalmente asignados a los hombres, más que implicar una masculinización de la identidad de género, dan cuenta del uso de la femineidad como recurso de cambio en el que desde y para lo femenino se integran elementos masculinos a su identidad de género (Yus, 1997b). Así, la transformación en sus identidades de género es vista también como una circunstancia esencial para la identificación a nivel colectivo que posibilita el surgimiento de sentimientos de pertenencia y rebeldía ante situaciones discriminatorias (Yus, 1997b).

Otro ejemplo es un trabajo recientemente reportado que se realizó en Colombia con tres mujeres líderes afrocolombianas desde un enfoque biográfico, que permitió caracterizar el proceso de subjetivación política. De acuerdo con sus autores, en su discurso es fundamental el encuentro con la historia de los afrodescendientes en Colombia, así como con situaciones de extrema pobreza y discriminación en razón del género y la raza, exclusión y olvido estatal, entre otras condicionantes. Todas estas experiencias sirvieron como catalizadores del proceso de reconocimiento de una realidad social que se asume como transformable y respecto de la cual se sienten convocadas a contribuir para cambiarla. Su subjetividad política se constituye en el curso de un proceso complejo de reflexión a partir de la vivencia de una “toma de conciencia” o “concientización” (Arias, González y Hernández, 2008, p. 648).

En otro trabajo realizado en Chile se aprecia también cómo el liderazgo se constituye en una experiencia que favorece el proceso de empoderamiento de habitantes y líderes. Ésta se realizó en la población La Victoria, considerada una comunidad ejemplar en cuanto al desarrollo comunitario en el país (Turró, 2004; Turró y Krause, 2009). Los resultados de esta investigación describen las características biográfico-psicológicas ligadas al empoderamiento, señalando como un primer aspecto común a los/as siete entrevistados/as, la vivencia durante su infancia de situaciones estresantes vinculadas a muertes paternas y dificultades económicas, redundando en una identidad luchadora y afrontamiento proactivo de la pobreza (Turró, 2004). Otras características igualmente importantes son: voluntad de dominar el entorno, actitud positiva ante la vida, establecimiento de metas y/o expectativas y acciones para lograrlas, participación social en pro de metas individuales y colectivas, tener un sentido de vida y deber de ayudar al otro como máxima. Específicamente se menciona que los/as participantes con liderazgo comunitario fuerte desarrollan algunas competencias asociadas a la denominada “participación competente”: tener una visión de la realidad social y de las necesidades comunitarias no simplista, actuar efectivamente en la toma de decisiones comunitarias y buscar eficientemente recursos económicos, materiales y humanos para lograr ciertos objetivos comunitarios (Turró, 2004).

Por otra parte se describen como elementos contextuales que dibujan el proceso de empoderamiento un espacio protector caracterizado por el apoyo emocional, la población La Victoria y el contexto participativo que ofrece a sus habitantes, el ámbito laboral y las relaciones con personas significativas pertenecientes a la familia o al ámbito de la participación social (Turró, 2004). Esta última -la participación social- es destacada como la convicción ética de ayudar a los demás, que se extiende además a otros ámbitos (familiar y

relaciones diarias). Tres de los contextos expuestos en la investigación (espacio protector, contexto participativo y trabajo), representan para los/as entrevistados/as la posibilidad de ampliar la red social (externa a la familia), acercándose a personas de diferentes condiciones socioculturales y con mayor educación formal. Esto incide en el empoderamiento en la medida que tanto éste como el desarrollo personal se dan a partir de las relaciones interpersonales, lo que facilita el conocimiento de nuevos elementos de la realidad (Turró, 2004).

No obstante lo anterior, en la práctica también ha sido posible advertir cómo liderazgos bien intencionados pueden producir consecuencias negativas (e inesperadas), obstaculizando el desarrollo y participación de la comunidad. El estilo narcisista y seductor negativo de líderes que buscan obtener visibilidad, ocupar posiciones de poder, reconocimiento y prestigio a través de su trabajo, constituye un importante desafío. El conflicto que puede producirse entre los intereses personales del líder y aquellos de la comunidad, favorece la apatía, la pasividad o, simple y naturalmente, puede conllevar abandonar la participación (Montero, 2003). Asimismo, la rivalidad y luchas de poder entre estos/as líderes pueden generar enfrentamientos entre los miembros de la comunidad o con otras organizaciones e instituciones del entorno. Y, en definitiva, tampoco es fácil para la comunidad deshacerse de este tipo de líderes ya que, aunque pueden ser “descubiertos y confrontados”, también justificarán su comportamiento o aceptarán su responsabilidad, tratando de permanecer en sus puestos, apelando a sus nexos con la comunidad y adoptando “a veces una actitud humilde con el grupo hasta que pase el conflicto” (Montero, 2003, p. 106). De manera preventiva, el contacto con estos/as líderes enseña que la dirección de las actividades comunitarias debe depender de las capacidades de la comunidad, que debe haber una constante rotación en los cargos (y responsabilidades) y que el mayor número de personas posible debiera participar tanto en las actividades planificadas como en su producción y decisión (Montero, 2003). En este contexto, se habla de “solidaridad comunitaria, de necesidades compartidas, de historia común, de objetivos comunes y se trata también de la prioridad de los intereses colectivos sobre los individuales” (Montero, 2003, p. 96).

Es así como abordando el liderazgo comunitario como un proceso de influencia social que se ve mediatizado fuertemente por el contexto, las organizaciones e instituciones sociales que lo rodean y por la propia historia y características de la comunidad, otras líneas de investigaciones han aportado a su comprensión enfatizando en su reconocimiento los recursos, características y dinámicas específicas de diversos contextos comunitarios. En este sentido, al examinar la toma de conciencia, la motivación y el principio autogestivo de las comunidades en el contexto actual, también se ha podido abordar situaciones en las que un grupo puede concretar sus objetivos y continuar su labor en ausencia de un facilitador/a, logrando una importante independencia y control sobre su situación de vida (Zambrano, Bustamante y García, 2009; Zambrano, 2004; 2007; Montero, 2004).

El surgimiento de estos planteamientos entorno a una praxis que se interroga por la utilidad de sus aproximaciones desde un punto de vista ético-político, ha devenido en el reconocimiento de la participación ciudadana en organizaciones de base comunitarias como un factor fundamental para describir el liderazgo comunitario en el sector informal, no gubernamental (Kelly, et al.,

2004). En este contexto, sintetizando los resultados de diversas experiencias, Perkins, Brown y Taylor (1996) propusieron un marco ecológico para la observación (y predicción) de la participación ciudadana en dichas organizaciones, considerando los factores del ambiente físico (por ejemplo, las características arquitectónicas y los grafitis), los factores económicos del entorno (el ingreso familiar, propiedad/alquiler de las viviendas, entre otros) y los factores sociodemográficos (género, raza, tiempo de residencia). Este modelo ha servido de base para el desarrollo de una serie de estudios sobre la participación popular de los/as ciudadanos/as en zonas urbanas (Chistrens y Speer, 2011; Manzo y Perkins, 2006; Brown, Perkins y Brown, 2003; Perkins, Hughey, y Speer, 2002; Perkins y Long, 2002; Perkins, Brown y Taylor, 1996) revelando su potencial utilidad para comprender el liderazgo comunitario en relación a otra clase de fenómenos: el apego al lugar o el vínculo afectivo que se produce entre las personas y su localidad, y el sentimiento de comunidad o de pertenencia de los miembros de un grupo/lugar basado en historias, intereses y preocupaciones compartidas (Manzo y Perkins, 2006).

La participación en actividades comunitarias es por lo general considerada un bien social e individual. En este sentido, se han referido beneficios psicológicos relacionados con el empoderamiento y la construcción del sentido de comunidad. Específicamente se ha reportado una importante relación entre participación y compromiso cívico, incluyendo el aumento en la confianza, tolerancia y empatía, el desarrollo de habilidades sociales, el bienestar individual y de aprendizaje social (Chistrens y Speer, 2011; Brown, Perkins y Brown, 2003; Perkins, Hughey, y Speer, 2002; Perkins y Long, 2002; Perkins, Brown y Taylor, 1996).

Aunque se ha tendido a plantear que el apego al lugar contribuye al desarrollo de las comunidades en general, también se ha visto que es factor que puede generar problemas y conflictos a nivel territorial, rigidizando las visiones, actitudes y acciones de los habitantes de un determinado lugar (Manzo y Perkins, 2006). Una serie de estudios longitudinales muestran que la participación de la comunidad se relaciona de manera importante con el funcionamiento de la sociedad civil, reportando otros beneficios colectivos como la construcción de capital social y la realización de cambios a nivel local derivados de participación activa de la “gente común” en la toma de decisiones (Chistrens y Speer, 2011, p. 253). Sin embargo, a la hora de abordar los cambios en la participación de las comunidades a lo largo del tiempo sólo ha sido posible encontrar relaciones entre variables demográficas, recursos individuales y las características organizacionales (los tipos de reuniones de grupo y la frecuencia del contacto cara a cara) asociadas a la participación de la comunidad (Chistrens y Speer, 2011).

Un creciente cuerpo de la teoría y la investigación ha tratado de delinear la relación entre participación ciudadana y el empoderamiento (Montero, 2009; Ohmer, 2008; Peterson y Zimmerman, 2004). Zimmerman (1995) afirma que algunas organizaciones comunitarias están empoderadas porque facilitan la adquisición de habilidades, competencias y creencias en los miembros de la comunidad. También se ha argumentado que la participación en la toma de decisiones puede potenciar el empoderamiento en función de la naturaleza y resultado de la experiencia (Ohmer, 2008; Hassett, 2006; Peterson y

Zimmerman, 2004). Así, la participación en la comunidad se convierte en una actividad de empoderamiento cuando se trata de una contribución personal a la acción colectiva y cuando implica que la conciencia crítica parece ser más eficaz (Montero, 2009).

Varios/as investigadores/as han identificado empíricamente las características específicas de la organización que sirven como mecanismos de fortalecimiento, incluyendo: 1) el apoyo de líderes de la organización (Hassett, 2006; Kieffer, 1984); 2) la disponibilidad de múltiples roles de pertenencia (Maton y Salem, 1995; Speer, Hughey, Gensheimer y Adam-Leavitt, 1995); 3) su carácter inspirador, donde el crecimiento de los sistemas se basa en creencias de la organización (Maton y Salem, 1995); y 4) la promoción de la participación de los beneficios minimizando los costos de participación (McMillan, Florin, Stevenson, Kerman, y Mitchell, 1995). El proceso de empoderamiento, por lo tanto, ayuda en el desarrollo y capacitación de los ciudadanos a asumir puestos de liderazgo en las organizaciones comunitarias.

Coincidentemente se ha señalado el vínculo entre los niveles de participación y el liderazgo, sosteniendo que esta relación puede facilitar el desarrollo de estrategias para fomentar el poder y la participación individuales (Hassett, 2006). Los/as líderes pueden jugar un papel central en el desarrollo de entornos participativos y de colaboración dentro de sus organizaciones. Algunas de sus cualidades, tales como alentar, apoyar y dar acceso a la participación de la comunidad, han sido reportadas como fundamentales en el desarrollo del empoderamiento comunitario (Hassett, 2006; Liden, et al, 2000). Pero también los estilos de liderazgo participativos, democráticos y transformacionales han sido correlacionados con el empoderamiento en la comunidad (Bond y Keys, 1993). Así, se ha planteado que un “agente de desarrollo puede transitar de un rol de gestor, evaluador de corte burocrático a un rol de líder capaz de conocer desde las perspectivas de las propias comunidades sus características, intereses, recursos y preocupaciones centrales” (Zambrano, 2004, p. 7); sin embargo, esto es posible siempre y cuando el/la líder asuma “un rol comprometido y respetuoso, empleando su propio poder de experto para mostrar a las organizaciones opciones diversas y fundadas entre las cuales puede eventualmente optar o recrear” (Zambrano, 2004, p. 7).

De este modo, el núcleo del liderazgo comunitario radicaría en un trabajo por, para y desde la comunidad que se puede sintetizar en el “perfil” que Evans (2012) realiza del/la líder comunitario/a, definiendo cinco aristas que caracterizarían un liderazgo de índole comunitaria:

1. **El propósito del liderazgo comunitario es el cambio social:** El liderazgo consiste en construir el poder, hacerlo palpable para trazar estrategias y acciones colectivas destinadas a modificar las condiciones humanas o de la comunidad, estructuras sociales, creencias culturales o prácticas dominantes que definen lo que “es” y transformarlo en lo que “debería ser”.
2. **Principios e ideales esenciales de acción:** El liderazgo comunitario se nutre de determinado ideario que guía los esfuerzos de los/las líderes y sus comunidades. Los valores-guía son los de *justicia social, inclusión*

social, solidaridad social y autodeterminación. A su vez, lejos de automarginarse, junto con su comunidad, por la desigualdad socio-económica, el/la líder comunitario/a enfatiza la conciencia, comprensión y crítica de la situación socio-política en la que se encuentran, incrementando la sensibilidad de la realidad en que viven, conociéndola, adentrándose en ella y descubriendo el poder efectivo que la comunidad tiene y ejerciéndolo de modo de transformar la realidad misma. Así, el liderazgo comunitario busca cambios a través de la organización, levantando los intereses de cada uno de los participantes e involucrándolos en este proceso transformador, intentando mantenerse en un segundo plano, actuando en conjunto con la comunidad.

3. **Las habilidades técnicas son necesarias, pero no suficientes:** Entre las habilidades técnicas encontramos saber maximizar recursos, capacidades organizativas, adecuado diseño de objetivos y estrategias. Sin embargo, si bien son necesarias para que la comunidad logre las metas acordadas, son necesarias otras capacidades que no son trabajadas, en general, cuando se desarrolla el liderazgo comunitario. Estas habilidades se enmarcan dentro de la promoción del cambio social de modo que la comunidad se comprometa en este trabajo. Así, es necesario que el liderazgo comunitario incorpore una representación nueva de la configuración social que inspire a la acción. Imaginar nuevos futuros que den confianza, demuestren competencia cultural e ilustren cómo pueden ser articulados los recursos existentes en nuevas formas para resolver los problemas. El/la líder también debe poseer la habilidad de ayudar a otros a desarrollar un criterio ético-político para sopesar alternativas, negociar diferencias, analizar dinámicas de poder y diseñar una estrategia de acción en conjunto. En síntesis, además de las competencias técnicas, se requieren competencias de índole social, comunicacional, interpersonales y expresivas de modo que exista una apertura que conecte a la comunidad con su líder y viceversa.
4. **El liderazgo comunitario es una práctica compartida:** Para realizar un adecuado liderazgo comunitario es necesario un trabajo en red en el que existan relaciones cercanas y de confianza. De esta manera, el liderazgo en lugar de ser una posición al interior de la comunidad, es un *proceso* que se caracteriza por ser inclusivo y accesible a todas aquellas personas con la motivación y el compromiso para actuar. Así, el liderazgo comunitario es un proceso inserto en una red de distintos agentes, tanto internos (juntas vecinales, consultorios, centros comunitarios) como externos a la comunidad (municipios, ministerios, organismos profesionales, organismos internacionales), que da por resultado que el liderazgo opere en la intersección entre diversos contextos en los que se genera una sinergia necesaria para conseguir determinadas metas. El/la líder comunitario/a, por tanto, no concibe su trabajo en pos del incremento del poder personal; más bien su labor consiste en generar los espacios necesarios para la participación de distintos actores,

constituyendo así un poder colectivo y relegando la figura del líder a un subplano.

5. **El liderazgo comunitario como un proceso de aprendizaje:** Debido a la complejidad de los problemas que enfrentan las comunidades, el liderazgo debe ser concebido como un proceso flexible y de constante aprendizaje. Implica un trabajo de reflexión y evaluación a partir de la retroalimentación que hace la comunidad respecto del trabajo del líder, creando así un conocimiento *in situ* a la luz de la propia experiencia de la comunidad -de la cual también participa el/la propio/a líder-.

El liderazgo comunitario, como queda expuesto en esta sección, es el resultado de la progresiva complejidad con que ha sido abordado el fenómeno del liderazgo. Así, la investigación ha “dilatado” el concepto, pasando de una primacía del yo en su entretendido a un enfoque de red, devolviéndole así al liderazgo su origen social y su complejidad. En este nuevo escenario, el liderazgo no puede ser leído separadamente del contexto del cual procede y en el cual es actuante, a saber, la comunidad y la realidad social específica que le corresponde a ella. De esta forma, el liderazgo social queda imbricado íntimamente con el concepto de capital social, pudiendo afirmarse que es éste la materia con la que trabaja el/la líder comunitario/a.

Capítulo 3: Identidad e historia local: La comunidad de Cerro Navia.

En este capítulo se contextualiza el “origen” de Cerro Navia a partir de eventos claves que permiten rescatar la historia particular de la comuna. Se profundiza en el desarrollo comunitario, político y organizacional del territorio, entregando un marco que aporta al conocimiento de la comuna en distintos períodos históricos.

3.1. La importancia de la historia.

Los estudios basados en historias de vida de personas que viven en condiciones de pobreza, refieren a múltiples dimensiones de ésta, poniendo en evidencia que este es un fenómeno complejo y de difícil definición. Como hemos mencionado previamente, la pobreza se asocia a la privación o insuficiencia de algunos aspectos vinculados a las necesidades básicas y psicosociales a las que tiene derecho todo ser humano. Esta escasez de recursos puede relacionarse con la desnutrición, las precarias condiciones de vivienda, las malas condiciones sanitarias, los bajos niveles educacionales, una inserción inestable al aparato productivo, actitudes de desaliento y anomia, poca participación en los mecanismos de integración social y, quizás, con la adscripción a una escala particular de valores, diferenciada en alguna medida de la del resto de la sociedad.

Todo ello produce que los/as pobres, como señala Lewis (1966), vivan en un presente inmediato; los/as pobres tienen una orientación dirigida primordialmente al presente y una capacidad relativamente reducida de realización de deseo o de planear para el futuro (Lewis, 1966). Pero, por otro lado, la pobreza también es un universo humano que comparte un conjunto de características y vivencias comunes, donde coexiste un mundo de dificultades y carencias y personas que en su cotidianidad se esfuerzan y trabajan para conseguir un mejor bienestar social. Si bien la pobreza es una experiencia humana en la cual se conjugan carencias y problemas de diverso tipo, también es una realidad en que las personas tienen potencialidades que les permiten sobrevivir en condiciones de precariedad.

Los estudios cuantitativos de la pobreza sirvieron en una época donde las poblaciones eran homogéneas (Rosanvallon, 1995). Hoy nos encontramos con una población heterogénea y, en este sentido, desde diferentes latitudes se insta a abandonar nomenclaturas que describan la pobreza de modo singular. En este sentido, cobra relevancia una mirada que contribuya a comprender las situaciones y trayectorias de los individuos, grupos y comunidades que se ven afectados por esta lacra social. Las pobrezas son disímiles y, por tanto, para su enfrentamiento se requiere de un conocimiento sentido, cercano y particular.

Los métodos biográficos permiten recuperar las voces de los excluidos que son silenciadas de las estadísticas oficiales y se centra en las biografías contadas por las personas que participan de los contextos de exclusión. Sin embargo, para analizar las trayectorias de estos agentes también es necesario contextualizar sus narraciones; conocer y comprender los escenarios en que estas se gestan y, sobre todo, acceder a parte de la memoria histórica que le da sentido a una determinada comunidad.

Los participantes de esta investigación se identifican fuertemente con su comunidad de pertenencia y, en este sentido, conocer parte de la historia y características de Cerro Navia se constituye en una tarea que, probablemente, también nos aportará a comprender las características que adquiere el fenómeno del liderazgo en esta comunidad. Particularmente nos interesa acercarnos a los procesos sociales que pueden estar a la base de la constitución y desarrollo del capital social, entendiendo que éste es más que un simple concepto (o teoría) y que, por el contrario, se encuentra anclado, como ya

dijimos, en lo que Salazar (2001) describe como “periodos de subsistencia del movimiento popular” (p. 12). Pasemos a continuación a revisar algunas de sus características sociodemográficas en el contexto actual, para luego revisar algunos aspectos de su historia.

3.2. Descripción Sociodemográfica de La Comuna de Cerro Navia.

La comuna de Cerro Navia se crea en el año 1981³¹, en pleno apogeo del proyecto modernizador, económico y político-institucional de la dictadura de Augusto Pinochet. Corresponde a un territorio ubicado en la zona poniente de la capital que destaca geográficamente por una pequeña elevación, el Cerro Navia que tiene una altura máxima de 500 metros sobre el mar, la zona de la Hondonada de Río Viejo y el borde rocoso del río Mapocho (ver Figura N° 1).



Figura N° 1: Mapa de la comuna de Cerro Navia.

Cerro Navia limita con la comuna de Renca y la ribera del Río Mapocho por el Norte; las comunas de Lo Prado y Pudahuel por el Sur, la comuna de Quinta Normal por el Este y la comuna de Pudahuel por el Oeste. Como se puede apreciar en el Plano regulador de la comuna (Ver Figura N° 2), la superficie total comunal es de 11,04 km, de los cuales 9,04 km corresponden al área urbana consolidada, 0,41 Km al área de crecimiento urbano mixto, 1,19 km al área con destino industrial y 0,40 km al área con restricción para parque comunal (PLADECO, 2011).

³¹ La comuna de Cerro Navia fue creada por Decreto Ley N°13.160 del 17 de Marzo de 1981, entrando en funcionamiento efectivo el 4 de Diciembre de 1984, al firmarse el acta de constitución, siendo así una de las 17 nuevas comunas nacidas del proceso de reformulación comunal realizado en la Provincia de Santiago.

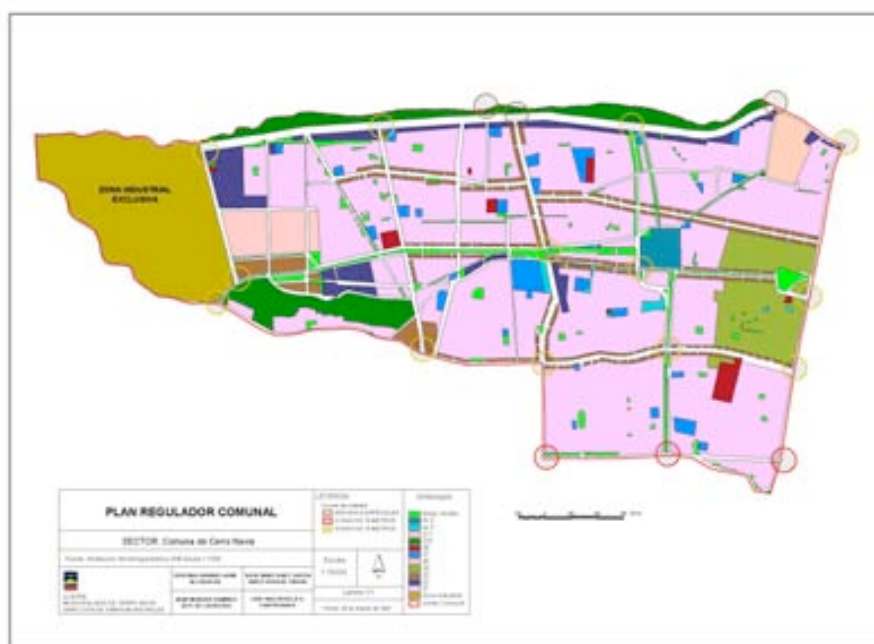


Figura N° 2: Plan regulador de la Comuna de Cerro Navia (2001).

La comuna está conformada por 35 unidades vecinales, 92 poblaciones y ocho territorios. Con una población aproximada de 131.850 habitantes (Reporte Estadístico Comunal, 2012), el índice de desarrollo humano comparable corresponde es de 0,683 (IDH, 2003); sin embargo, de acuerdo a la representación de la pobreza en Chile, es considerada una comuna pobre que se constituye en un buen ejemplo para caracterizar la concentración territorial que ostenta la pobreza en la ciudad de Santiago. Cerro Navia se encuentra en el grupo de comunas que presenta una de las mayores concentraciones de habitantes por km² de la Región Metropolitana. Según el último Censo de población y de vivienda nacional, alcanzó una densidad de 13.607 hab/km² considerando la superficie total comunal, siendo muy superior al promedio de la Región Metropolitana, que alcanza a 393,5 hab/km² (PLADECO, s/f).

De acuerdo con la encuesta CASEN del año 2009, 17.29% de los hogares de la comuna presenta algún grado de hacinamiento, lo que representa un total de 6.170 hogares. Además, los indicadores de vivienda, muestran que existirá un déficit habitacional de 13.626 viviendas, lo que representa un porcentaje de 19.09% de hogares allegados (MIDEPLAN, 2009), a diferencia del 12.9% que existía según la CASEN del año 2003 (MIDEPLAN, 2003). En cuanto a la fuerza laboral, la población activa corresponde al 53.47% de la población de 15 años y más. Los ocupados son 47.45% mientras que los desocupados corresponden al 11.26 %. Sin embargo, en ella viven proporcionalmente más pobres e indigentes (13.66% y 4.42%) que en el resto de la región metropolitana (8.85% y 2.70%), e incluso del país (11.38% y 3.74%).

Desde su origen hasta delineación actual de la comuna, el crecimiento demográfico así como su transformación urbana ha estado vinculada geográficamente y políticamente al desarrollo histórico de la ciudad de Santiago. Cerro Navia se fue generando lentamente como producto de la expansión territorial de la capital

y de la presión ejercida por los habitantes de la antigua comuna de Las Barrancas (Ilustre Municipalidad de Cerro Navia, en línea) y, en definitiva, se habría construido a partir de la fuerza, astucia, y persistente presión de comunidades inmigrantes pobres que, sin techo, educación, ni trabajo estable, se desplazaron masivamente a las tomas de terreno, desde los conventillos del antiguo centro-poniente de la ciudad de Santiago, las poblaciones callampas en los márgenes del río Mapocho y las carreteras, el campo y las reducciones indígenas del sur chileno (PLADECO, s/f; Ochsensus, 2005; Espinoza, 1988).

3.3. Las raíces: los primeros asentamientos en la comuna de Las Barrancas.

A partir del siglo XX, la ciudad de Santiago inicia un proceso acelerado de expansión (duplicando su población en pocos años), lo que junto con la pérdida de su estructura tradicional (especialmente en los sectores periféricos) es consecuencia, en primer lugar, de la restricción impuesta por la ley de caminos de 1842 que dice relación con la apertura y trazado de nuevas calles en los suburbios sin la autorización expresa de la Dirección de la Provincia (PLADECO, 2011) Y en segundo lugar, debido a las leyes de organización y atribución de los municipios de 1887; según las cuales, las municipalidades quedaban facultadas para determinar los límites urbanos de las poblaciones como asimismo las condiciones en que deben entregarse al uso público (PLADECO, s/f)

Entre 1888 y 1897, mientras algunas comunas obtienen título de villa, el sector de Las Barrancas es considerada una aldea cuyo núcleo inicial crece en función del camino de San Pablo, avenida de acceso desde la quinta región a Santiago. De este modo, se constituye el sector más rural o de menor crecimiento urbano, siendo la horticultura, la principal actividad económica, y en menor medida, el desarrollo de algunas fábricas de jabones, ladrillos, velas y cerveza (Biblioredes, s/f). No obstante, esta situación comenzará progresivamente a cambiar desde que en febrero de 1897, bajo la administración del presidente Federico Errázuriz Zañartu (1871-1876), Las Barrancas adquiere la categoría de comuna (PLADECO, s/f).

Junto con iniciarse el proceso de industrialización en la ciudad de Santiago, comienzan a aparecer las primeras barriadas populares que, como resultado de la migración rural de sectores pobres y su consecuente organización comunitaria, alcanzan su máxima expresión en la década de 1950, cuando estos barrios se unen entre sí iniciando un proceso de conurbación a la ciudad de Santiago por el área poniente. En este período las cifras censales registran un crecimiento de la población que asciende de 9.264 (1940) a 31.669 habitantes para el año 1952, alcanzando en el año 1960 un total de 78.042 habitantes.

Ese mismo año, durante el Gobierno de Jorge Alessandri Rodríguez (1958-1964), la Corporación de la Vivienda (CORVI) realiza un censo de las poblaciones formadas ilegalmente en Santiago con el fin de proceder a su erradicación a través de un plan de construcción de viviendas populares con el apoyo del Decreto con Fuerza de Ley N° 2 (DFL2) contabilizándose 141, que significaban 14.337 viviendas y un aproximado de 65.278 habitantes (PLADECO, s/f). En el caso de Las Barrancas, este proceso marcará el nacimiento de las

poblaciones Neptuno en 1961, Las Barrancas en 1962, Carlos Dittborn en 1962 e Irene Belmar en 1963 (Biblioredes, en línea).

Junto con el progresivo crecimiento demográfico también van surgiendo organizaciones de vecinos que persiguen mejorar las condiciones precarias de habitabilidad y urbanización del territorio comunal. Y sus energías se centrarán en este momento prioritariamente en dos áreas: “el adelanto de los lugares donde viven (luz, agua, alcantarillado, calles, etc.) y, segundo, el freno de los abusos de los especuladores en la venta de terrenos a plazo” (PLADECO, s/f, p. 18). Al respecto Farías (1992) señala el nacimiento progresivo de las siguientes organizaciones: Agrupación de Comités de adelanto de Quinta Normal y Barrancas (1948), Agrupación de Poblaciones de Barrancas y Comité Central de Pobladores de Barrancas (1951) y Agrupación Comunal de Pobladores de Barrancas (1959). El denominador común que congregará a estas familias populares es dar solución al problema de un lugar donde vivir, ya que este es un tema apremiante; es así cómo, a fines de los 50, “los comités de familias sin casa” adquieren gran dinamismo en la comuna, transformando las demandas por la casa propia en uno de los objetivos centrales del movimiento poblacional (Garcés, 2002).

En un contexto en que las emergentes políticas sociales del gobierno de la época (Eduardo Frei Montalva, 1964-70) abrían la posibilidad a la transformación y las reformas en el ámbito social³² estas comunidades avanzan en sus esfuerzos por conquistar una “vivienda digna”. Y en esta década, la forma de acceso a la vivienda, para los sectores populares, será a través de la denominada *Operación Sitio*, estrategia en la que el estado entregaba un terreno o loteos a los/as pobladores/as, quien procedían luego a urbanizarlo y llevar adelante la construcción de su vivienda (PLADECO, s/f).

De acuerdo a Espinoza (1988), en el caso de Barrancas se encontraban inscritas 2.500 familias en el Programa. A comienzos de 1967, novecientas habían recibido terrenos en las poblaciones Barrancas I y II, mientras el programa parecía haberse suspendido para el resto. Los restantes pobladores se encontraban en viviendas de emergencia, en distintos lugares de la comuna como: los Parques Lautaro y La Estrella, en una cancha deportiva de la población Santa Teresita o en el propio Cerro Navia, mientras que otros se acomodaban en sitios particulares cedidos provisoriamente, como es el caso del Jardín Lo Prado. En este contexto, el principal evento llevado adelante en Las Barrancas, al tenor de la operación sitio, lo constituye la erradicación de la “población callampa” Colo Colo en terrenos de la chacra Lo Amor, proceso que benefició a un total de 400 familias (PLADECO s/f).

³² El primer gobierno demócratacristiano chileno busca resolver el enorme déficit habitacional -calculado en 1965 por el Parlamento en 500 mil habitaciones- a través de un ambicioso programa de reformas institucionales que incluyó, entre otros, la creación del MINVU (Ministerio de la Vivienda y Urbanismo) y sus distintas unidades (Corporación de la Vivienda, Corporación de servicios habitacionales, Caja Central de ahorro y Préstamo, Corporación de Desarrollo Urbano), el programa de Promoción Popular (Consejería Nacional de Promoción Popular), la ley de Juntas de Vecinos y Centros de Madres, la Ley de Sindicalización Campesina y la Ley de Reforma Agraria. Con ello se buscaba enfrentar la organización irregular del mercado del suelo -vía loteos, arrendamientos y subarrendamientos privados- que la población popular denunciaba como “fraudulentos o usureros”; los insuficientes esfuerzos de construcción de poblaciones obreras que la Iglesia, algunas grandes empresas nacionales (papelera, textileras) y los gobiernos de centro-derecha en su versión populista (Ibáñez, 1946-58) y gerencial (Alessandri Rodríguez 1952-58) habían iniciado dejando fuera de sus beneficios a diversos estratos de asalariados no industriales, sub, auto y desempleados (Oxhorn, 2004).

Pero también se destaca el impulso e importancia que se le dio durante este período, desde la política pública, a la participación social a nivel de bases; lo que en el campo se tradujo en el gran desarrollo de los sindicatos campesinos y en la ciudad en la promulgación de la Ley de Juntas de Vecinos (N° 16.880 en 1968) y el auge de la participación de la mujer a través de los centros de madres. Este proceso de constitución de las organizaciones vecinales, tiene gran relevancia; pues, si bien es cierto, en esa época ya existían organizaciones de pobladores, en especial comités sin casa; el reconocimiento legal de las organizaciones territoriales les proporciona un real y mayor ámbito de acción (PLADECO, 2011).

En esta misma línea, podemos situar la importancia histórica de la organización de las mujeres en los Centros de Madres; un primer reconocimiento legal -o una pequeña revolución (PLADECO s/f) que señalará a las mujeres la posibilidad de integrarse al mundo público, al espacio del poder y la política desde un Centro que no las distanciaba totalmente del ámbito privado y de las labores productivas que tradicionalmente desempeñaban, pero que sí les permitía hacer modesto, aunque no menos relevante, aporte a la economía de sus hogares (PLADECO s/f).

Y el reconocimiento legal de estas organizaciones vecinales y de género les permite también una posibilidad de representación propia y reconocimiento público. Por ejemplo, en Agosto de 1969 se regulariza la existencia de 42 unidades vecinales en la comuna de Barrancas, proceso en el que los propios vecinos definen los límites de sus territorios (Biblioredes, s/f). En otros términos, se da una entrada más clara del actor poblacional en la escena política nacional. Sin embargo, cabe destacar que este proceso es también consecuencia de un importante movimiento poblacional que se venía gestando hace un par de décadas a lo largo del país, donde este grupo social -o nuevo sujeto social para Garcés (2002): los pobladores- aportaba con sus propias tradiciones y prácticas organizativas para hacer presente un discurso que legitimaba el derecho a un sitio, a una casa propia y a crear sus propios barrios como una alternativa de integración a la ciudad y a los beneficios de la vida económica y cultural moderna (Garcés, 2002).

Frente a la posibilidad de constituirse como una nueva fuerza política que disputara el poder a los tradicionales partidos de la derecha conservadora y a las históricas agrupaciones de izquierda de orientación marxista, el movimiento poblacional representa a los sectores populares rurales y urbanos que recién se incorporaban al padrón electoral (Ochsenius, 2005). Y en la práctica esto lleva a que en buena medida, tanto los partidos de centro, izquierda, e incluso de derecha coopten a su favor diversos sectores de este referido "actor poblacional" (Ilustre Municipalidad de Cerro Navia, en línea). De este modo, y frente a la agudización "del conflicto urbano" que había dado origen a una serie de movilizaciones populares en las primeras décadas del siglo, en este período se consoliden estas nuevas formas de organizaciones (o asociaciones comunitarias) como los comités sin casa, comités de pobladores, centros de madres, juntas de vecinos, juntas de adelanto, frentes y petitorios obreros y vecinales, que fueron acogidos/celebrados -con mayor o menor fuerza- por los partidos políticos, la iglesia católica, los conglomerados de comunicación de izquierda (prensa) y por

la políticas de Estado (o estatales), en general (Espinoza, 1988; Garcés, 2002; De la Maza & Ochsenius, 2006).

De acuerdo a Carlos Ochsenius (2005), las expectativas generadas en este creciente segmento de la población popular, unida a la organización y movilización política que el propio gobierno de Frei Montalva estimulaba, y a la oposición de izquierda ante una coyuntura electoral incierta (en sus resultados), rápidamente desbordarían la política reformista recién iniciada en Chile. Así, entre 1967 y 1970, junto a emergente institucionalidad de agrupaciones vecinales y pequeños ahorristas, se produce la mayor ola de “tomas de terreno” fiscales y privados conocida en la historia del país; en la que cerca de un cuarto de millón de personas -para una población aproximada de nueve millones de habitantes- da origen a 251 campamentos, de los cuales, 155 se ubicarían concretamente en la ciudad de Santiago (Garcés, 2002). Y a ellos -debemos recordar- se unían otros tantos miles de beneficiarios de las operaciones sitio, que progresivamente se estaban convirtiendo en el núcleo de futuros programas de autoconstrucción de viviendas o derechamente, de apoyo a la autoconstrucción privada (Ochsenius, 2006).

Para el caso de la comuna de Las Barrancas, las tomas importantes fueron las que dieron origen a la población, Herminda de la Victoria (Marzo de 1967), Violeta Parra (Febrero de 1969) y El Montijo (Agosto de 1969). A partir de la constitución de estos asentamientos, la comuna tiene un crecimiento popular y participativo de su territorio, que señala masiva, activa y decididamente la identidad de sus habitantes, configurando un hecho y patrimonio histórico de la memoria cultural de Cerro Navia (PLADECO, s/f).

La coyuntura más activa del movimiento poblacional se consolidará en medio de la campaña presidencial de 1970 en un contexto que les abre un campo de oportunidades políticas sin precedentes, ampliando y fortaleciendo sus alianzas con los partidos políticos y, en especial, con la izquierda de corte reformista (Garcés, 2005). El triunfo de Salvador Allende y la Unidad Popular significará para estas comunidades la posibilidad de trascender la “conquista de un sitio provisorio” para pasar a consolidar el derecho social a la vivienda, en un contexto que imponía como desafíos prioritarios la generación conjunta de obras básicas de infraestructura y de servicios comunitarios.

Al inicio de la administración del Presidente Salvador Allende, en Barrancas viven aproximadamente 182.612 personas; lo que refleja un importante crecimiento de la población que cuenta con recursos económicos escasos. En reconocimiento a las demandas que surgen de estos emplazamientos, el gobierno de la Unidad Popular crea finales de 1970 la Oficina Relacionadora y Coordinadora de la Vivienda que, en directa relación con la Corporación de Servicios Habitacionales del MINVU, será la encargada de establecer una relación directa con la comunidad y atender las necesidades de los diversos comités sin casa que hasta ese momento habían surgido al lo largo del país (Garcés, 2005). Al respecto, y en la voz de Juan Araya, histórico dirigente de los pobladores que había participado en varias tomas de Las Barrancas se observa: “En esta oficina no hay anda imposible, ya que tanto los funcionarios como los dirigentes poblacionales que están a su cargo, comprenden perfectamente la importancia de su funcionamiento, que incide directamente en los planes habitacionales del Gobierno de la Unidad Popular,

por lo tanto ningún problema debe ser difícil para nosotros, todos deben tener solución (...) los problemas más graves que hemos tenido que tratar en estos dos días están relacionados con las condiciones sanitarias de los diversos campamentos de Santiago que agrupan a un total de 35 mil familias” (Araya, 1970 en Garcés, 2005, p. 66).

La voluntad de servicio y gran participación y de la comunidad, permitirá conseguir importantes avances para la comuna de Las Barrancas. En 1971 se inicia la construcción de 1.100 departamentos en el Parque Intercomunal de Barrancas (Garcés, 2005) y junto a la consolidación de las tomas ya descritas, durante los tres años del Gobierno de UP se construyen las primeras escuelas y consultorios de la comuna (PLADECO, s/f). También se crean las llamadas “Operaciones de Invierno” (1971 y 1972) que a nivel nacional, y coordinadas desde el Ministerio de la Secretaría General de Gobierno, buscaban prevenir las inundaciones habituales de la estación y atender las necesidades más urgentes de las poblaciones y campamentos. Y en este mismo sentido, el programa de “Balnearios Populares” junto al Tren de Turismo Popular (en Santiago), les otorgará la posibilidad concreta de desplazarse a veranear a uno de 17 balnearios construidos en distintos lugares del país, mejorando su calidad de vida y posibilitando un desarrollo más integral y coherente con un proyecto de mayor igualdad social.

Finalmente, la consolidación de una política de Gobierno que buscaba constituir el derecho a la vivienda como un derecho social y no una mercancía, surgirá de la mano de la creación del Departamento de Ejecución directa de MINVU que, al entrar en una confrontación directa con Cámara Chilena de la Construcción, verá mermadas las posibilidades del plan de construcción de viviendas para los sectores de menores ingresos (Garcés, 2005). Nos encontramos en las postrimerías del Gobierno Popular y, este enfrentamiento probablemente podrá reflejar (y ser reflejo de) las dificultades concretas que enfrentaba este proyecto político-institucional para mantenerse en el gobierno.

Los años de la Unidad Popular constituyen en la historia social y política de Chile, sin duda, los más críticos desde el punto de vista del conflicto social. La polarización (derecha-izquierda) se traducirá en grandes movilizaciones que inundaron las calles de las principales ciudades del país y en las que los pobladores serán testigos y enfrentarán con su propia organización comunitaria el desabastecimiento e hiper inflación que caracterizó este período desde el punto de vista económico. El “golpe” los sorprenderá con sus poblaciones a medio construir, y sin las orientaciones ni los recursos para defender al gobierno y hacer frente a la represión que se venía junto al gobierno militar. Comenzarán años difíciles, pero que también harán emerger el espíritu solidario y creativo que los caracterizará y les ayudará a sobrevivir en condiciones de extrema pobreza.

En resumen, podemos plantear que las raíces de Cerro Navia pueden ser ubicadas en torno la creación de una “ciudad simbólica” que nace y se recrea decididamente a partir del movimiento de pobladores y pobladoras de Santiago que se desarrolla entre 1967 y 1973 (Ochsenius, 2006). Y se tratará de los mismos pobladores que en las elecciones presidenciales de 1964 y 1970 harían triunfar en las urnas a los grandes proyectos nacionales de cambios estructurales impulsados tanto por el centro demócratacristiano como por la

izquierda unida que le sucedió y que intentaron defender mediante movilizaciones callejeras de la amenaza golpista, finalmente triunfante (Ochsenius, 2006; PLADECO s/f).

3.4. La organización comunitaria durante la dictadura militar (1973-1990).

A partir del quiebre democrático en el país, el progresivo desarrollo de la comuna de Las Barrancas se verá profundamente afectado por la represión del movimiento poblacional durante los 17 años de la dictadura de Augusto Pinochet . No obstante, algunas organizaciones, servirán de apoyo externo, abordando problemáticas derivadas de la violación a los derechos humanos como la Vicaría de la Solidaridad (al alero de la iglesia católica) y el Servicio Evangélico para el Desarrollo [SEPADE], secundadas con recursos económicos que empiezan a llegar desde diversas organizaciones y grupos de apoyo del extranjero (Ochsenius, 2006).

Luego de ser desterrados casi por completo todo ejercicio y respaldo institucional de derechos ciudadanos, los/as pobladores alentaron una serie de protestas públicas, aliados con los partidos políticos que permanecían clandestinos en la época, diversas ONGs, Iglesias y entidades públicas y privadas de cooperación internacional (Garcés, 2005). En ellas encontraron la intermediación de los lazos rotos con un estado que, por el contrario, los apresaba y vigilaba, erradicaba de sus sitios, los expulsaba de los centros de salud, escuelas públicas y empleos estatales (Ochsenius, 2006). En este contexto, surgieron otras instancias de solidaridad con los/as pobladores/as que eran perseguidos por razones políticas (agrupaciones de Derechos Humanos), con los cesantes (bolsas de cesantes, talleres artesanales), con los/as niños/as y familias que tenían carencias para alimentarse (comedores populares, ollas comunes) y también un importante contingente de jóvenes que permanecerían en las calles ante una educación pública reducida (grupos juveniles, de educación y prensa popular, artístico- culturales).

El decreto Ley N° 13.160 del 17 de Marzo de 1981, dio origen a la Comuna de Cerro Navia, la cual nace de la segregación de la antigua comuna de Pudahuel. En la delimitación de las nuevas comunas, que en principio tuvo la misión de mejorar la eficiencia administrativa de territorios considerados muy grandes; también se jugó un criterio clasista por parte de las autoridades, las que tuvieron a bien, seccionar bajo ese criterio el territorio capitalino. A lo anterior debemos agregar, una inequitativa distribución de los ingresos entre los municipios, lo cual agravaría más aún la situación económica de los pobladores (PLADECO, s/f).

En su conformación de las comunas no se tomó en consideración los recursos económicos (de actividad económica) y físicos con que cuentan los diversos territorios, para proceder a la división de los mismos y, menos aún, se contempló el recurso humano de los territorios (nivel socioeconómico y cultural de la población). La segregación de Pudahuel en Cerro Navia, significó que quedaron en el nuevo territorio 9 campamentos (que contabilizan un total de 6.360 habitantes y 1.434 familias) a los cuales se sumarían, más tarde, otros asentamientos pobres producto de la erradicación de poblaciones que realizó la

dictadura desde otras comunas (barrio alto/rico), con lo cual no se hizo más que reunificar la pobreza (PLADECO, s/f).

En lo económico fue un fuerte ajuste implementado por el gobierno trajo mucha hambre, en especial en los sectores populares; lo cual acarrió para la recién nacida Comuna de Cerro Navia la creatividad, capacidad de innovación, organización, participación y cultura solidaria de los sectores populares para enfrentar los problemas suscitados (Biblioredes, s/f). En este contexto, se destacó la importante capacidad de organización de las mujeres pobladoras, quiénes históricamente fueron las responsables de levantar las ollas comunes, los comprando juntos y otros grupos que aportaban a la subsistencia de la comunidad. Sin embargo, durante este período los/as pobladores/as también aprendieron a recibir los paquetes de ayuda alimentaria, los cupos para atenciones de educación, salud, las plazas de empleo de emergencia para paliar una cesantía que, en 1983, alcanzaba a más de un tercio de la población económicamente activa (Ochsenius, 2006). Estos beneficios que ponían selectivamente a su disposición, las asistentes sociales del Municipio y las voluntarias de las corporaciones filantrópicas de las Fuerzas Armadas en el poder, favoreciendo, en gran medida, el aprendizaje progresivo de un modelo asistencial para enfrentamiento de problemas.

Los agentes privilegiados en base a los que se organizaba la gestión asistencial del gobierno eran los nuevos presidentes que juntas de vecinos (dirigentes designados) seleccionados y nombrados por las mismas autoridades en virtud de su posición “apolítica”, que con frecuencia era acreditaba también por su militancia católica o cristiana (Ochsenius, 2006). Con frecuencia, el intercambio de favores entre estos líderes y las autoridades políticas incluían el “soplónaje” y el consecuente aislamiento de los/as pobladores/as que trabajaban en actividades autogestionadas o promovidas por las parroquias consideradas de izquierda, sopechozas de amparar a sus opositores, manifestantes callejeros que emergieron en las poblaciones como reacción a las políticas del régimen militar

Entre ambos grupos, un amplio abanico de posiciones intermedias propia de los vecinos que no adquirirían protagonismo, buscaban no ser demasiado visibles ni osados, adaptarse a uno y otro bando, seleccionando cuidadosamente a sus aliados para emprender vías de subsistencia. En este sentido, las relaciones cara a cara permitían una mejor gestión de los “contactos próximos y distantes (de los que se desconfiaba, pero nunca se rechazaba del todo)” y de este modo, se intentaba asegurar los recursos, pero fundamentalmente la vida (Ochsenius, 2006).

En definitiva es posible observar en este período que la experiencia y relación de los pobladores con el estado se encuentra fracturada. Por una parte, se encuentran quienes buscaron restablecer los lazos horizontales, las redes de solidaridad y autosubsistencia, junto a la generación de alianzas estratégicas con Iglesias cristianas y ONGs que en parte reemplazaron al estado en la distribución de recursos paliativos de pobreza, ahora bajo modalidades participativas en la gestión de los mismos y, por otro, para protegerlos de los efectos represivos del régimen. Todo lo cual dio origen, avanzados en los 80, a una activa coordinación social de segundo y tercer grado que vinculaban a las organizaciones autogestionarias ya sea territorial o temáticamente, entre sí, con

apoyo logístico de ONGs e Iglesias, y con partidos y movimientos políticos sociales y gremiales de oposición en una orientación celosamente autonomista del estado. Ello excluía lógicamente todo espacio y oportunidad de concertación pública tanto a nivel local como nacional. Pero para otro gran contingente de pobladores no quedó otra opción que la de aprovechar la integración vertical, segmentada y pasiva, ausente de toda deliberación que, a cambio de lealtad ideológica y control sobre sus vecinos, el régimen les ofrecía a través de las Municipalidades como llave de acceso a políticas, servicios y beneficios asistenciales que el estado “subsidiario” del mercado sancionó en Chile desde 1973 (Ochsenius, 2006).

3.5. Cerro Navia durante los gobiernos de la concertación (1990-2008).

De acuerdo al diagnóstico realizado por la Corporación Municipal de Cerro Navia (PLADECO s/f) durante este periodo se observa una suerte de crisis en torno a la participación ciudadana. Tanto la comunidad como los/as propios/as funcionarios/as municipales son tajantes en plantear que las organizaciones comunitarias están debilitadas y, se encuentran fracturadas, especialmente las Juntas de Vecinos y sus respectivas Uniones Comunales. En este contexto, la capacidad de influencia de la población así como su nivel de la participación en la toma de decisiones acerca del desarrollo de la comuna es bajo; tampoco “existe capacidad para plantear o discutir temas claves de la comuna y las organizaciones existentes no son capaces de convocar al municipio para trabar con ellos desde una propuesta propia” (PLADECO s/f, p. 27).

Entre las razones que podrían explicar un escenario tan desolador, Ochsenius (2006) plantea que junto con la restauración del sistema democrático, las organizaciones de vecinos, autónomas y resistentes al estado –durante el periodo anterior- se ven severamente erosionadas y en crisis de sentido. En su lugar, aparecen instancias mixtas de vinculación entre el municipio y la nueva asociatividad de base (Clubes de adulto mayor, grupos de jóvenes y de mujeres, entre otros) que surge, mayoritariamente, en torno a la postulación y ejecución de proyectos e iniciativas comunitarias con apoyo estatal (que, a su vez, reemplazaron a las acciones de la Iglesia Católica y ONGs de los 80). Sin embargo, esta asociatividad no ha logrado mantenerse en el tiempo ni tampoco ha sido capaz de captar la participación lograda por las organizaciones surgidas en los periodos anteriores (como juntas de vecinos, centros de madres, comités de adelanto, comités de allegados, deportivas y juvenil-culturales, entre otras).

Lo anterior se constituye en un antecedente relevante y que la propia institucionalidad local aborda enfatizando que “la crisis de la organización y participación social configura vulnerabilidad, incapacidad de influencia y control ciudadano” (Echegaray, 2000 en PLADECO, s/f, p. 27). Así, se visualiza el desafío de reubicar la participación social como eje del desarrollo y la superación de la pobreza material; para así fortalecer el desarrollo comunal, potenciando la demanda por asumir un rol protagónico en su desarrollo (PLADECO, s/f). En este contexto, surge una Ordenanza de Participación Ciudadana, la cual buscaba potenciar y fortalecer la participación ciudadana en las decisiones comunales. Esta ordenanza supuso una división comunal en 8 territorios en base

a la cual se consideró la formación urbana e histórica de la Comuna. Estos territorios se definen como espacios estratégicos en los cuales la Municipalidad actúa bajo el criterio de desconcentración y descentralización de la gestión, en función de la formulación participativa de programas y proyectos locales, en el marco del Desarrollo Comunal (PLADECO 2011). De este modo, a partir de esta ordenanza, el municipio se comenzó a relacionar con la población y las distintas organizaciones a través de los denominados “encargados territoriales”.

A partir del diagnóstico territorial realizado en el periodo 2006-2010, se plantea que la situación de la participación y las organizaciones sociales, hay debilidades tanto en las dinámicas participativas mismas como en el vínculo con la municipalidad; por una parte, la relación que la Municipalidad establece con las diversas organizaciones de la comunidad es de carácter “asistencialista y de dependencia”, lo cual no ayuda al desarrollo de estos grupos y tampoco fortalece la participación de la comunidad. Sin embargo y, por otra parte, el Municipio también plantea que ha logrado concretar “un vínculo dinamizador de la participación ciudadana, a través de la aplicación de diversos instrumentos de participación territorial, como los Presupuestos Participativos, que ponen en marcha distintos procesos organizativos como los diálogos territoriales, las mesas territoriales y los encuentros temáticos” (PLADECO s/f, p. 27).

De acuerdo a Ochsenuis (2006) el intento de la gestión municipal posterior a los 90 se ha caracterizado más bien por “intentar métodos participativos en la gestión de los programas sociales bajo distintos modelos, concepciones y objetivos, traspasados a la entidad local por agencias sectoriales centrales y generalmente con la colaboración de algunas ONGs en calidad de organismos asesores o ejecutores directos” (p. 12). Así, el grueso de las políticas sociales correspondientes a los sectores “históricos” de salud, previsión social, educación, vivienda responden a los lineamientos y recursos de las agencias sectoriales centrales y, en este sentido, los municipios tienen muy poca o casi nula injerencia (sólo cumplen una labor de información y enlace hacia la población comunal potencialmente destinataria).

Sin embargo, no podemos olvidar que este énfasis en la captación de oportunidades de administrar localmente los más variados programas sociales que dan forma a la oferta gubernamental central, se ha dado al interior de un marco institucional heredado en gran parte del régimen militar. Las modificaciones democratizadoras introducidas al municipio no han planteado innovaciones estructurales al modelo de gobierno comunal heredado, que reconozcan un espacio legítimo de deliberación, participación en las decisiones y fortalecimiento de las capacidades de diálogo, negociación e incidencia de la sociedad civil en la gestión local, como por ejemplo, muchos años atrás la obtuvo *de hecho* el movimiento poblador y vecinal, en la construcción y desarrollo de sus nuevos barrios (PLADECO s/f).

Durante este periodo, los/as alcaldes(as) han promovido en cambio una participación “sucedánea” de la población, sumando a su carácter de beneficiaria pasiva de subvenciones focalizadas, la condición de coadyuvante activo en la implementación de pequeñas iniciativas asociativas, acotadas en el tiempo y los destinatarios, discontinuas en su financiamiento y diseño e inciertos resultados (Ochsenuis, 2006). Y con ello, se plantea que la participación comunitaria ha quedado sujeta a la “necesidad de eficiencia en el gasto de la política pública

respectiva, medida no por resultados a largo plazo, sino por la provisión de servicios, beneficios o recursos unitarios específicos entregados a segmentos específicos de la población, de acuerdo a soluciones y protocolos de funcionamiento prediseñados por las agencias y programas sociales” (Ochsenius, 2006, p. 14). Y como consecuencia, a diferencia de antaño, la acción pública no ha favorecido la constitución de contrapartes sociales fuertes, con visión integral de desarrollo social o territorial, a la acción del municipio o de las propias agencias centrales del estado.

Capítulo 4: Aspectos Metodológicos.

“La historia constituye una serie de acontecimientos al azar, sin un orden intrínseco ni leyes necesarias que produzcan causalidad o siquiera continuidad. Así, creamos narrativas maestras en la que la historia es nuestra, es nuestro sujeto, que se convierte en ser a través del tiempo” (Lyotard, 1984 en Flax, 1990 p.95).

4.1. El itinerario reflexivo en el proceso de investigación.

Considerando que en la ciencia toda elección metodológica y epistemológica es también una elección moral (Ibáñez, 1993), la toma de posición frente al proceso de construcción científica se constituye en el punto de partida que permite abordar los contextos, supuestos y perspectivas implicadas en su práctica. En la actualidad, la demanda por un ejercicio de reflexividad en las ciencias humanas y sociales ha pasado a formar parte de los itinerarios de los equipos de investigación conformándose en una vía de escape o de superación del antagonismo aparentemente ineludible de las tradiciones objetivistas y subjetivistas presentes en la historia del pensamiento occidental. Así, la preocupación por estudiar las condiciones de producción del conocimiento sobre lo social ha posibilitado, con el tiempo, el reconocimiento del carácter contextual y reflexivo de las producciones científicas, relevando la inseparable vinculación entre los juegos de saber y poder que subyacen a sus prácticas (Cabruja, Íñiguez & Vázquez, 2000).

La noción de “reflexividad” (Garfinkel, 1967; Bourdieu, 1984; Alvensson & Sköldbberg, 2000) emerge como un denominador común que permite analizar cómo los/as investigadores/as influyen en el proceso de investigación y, en su contracara, cómo el proceso de investigación influye en ellos/as (Cornejo & Salas, 2011). Y es precisamente en el campo de la investigación social que esta perspectiva adquiere mayor relevancia al significarse como un componente indispensable e ineludible que refiere directamente a los criterios de rigor y calidad metodológicos implicados en los procesos y resultados de las investigaciones (Cerrillo, 2009; Cornejo & Salas, 2011).

El componente de la reflexividad alude al desarrollo de una conciencia crítica acerca del rol, influencias y las diferentes posiciones adoptadas por los/as investigadores/as a lo largo del trabajo de investigación y, en este sentido, puede ser visto como un proceso que se dirige a revelar las vinculaciones entre las personas, sus circunstancias, los temas de estudio y los contextos en que éstos son investigados. En palabras de Garfinkel (1967), corresponde a un fenómeno “*seen but unnoticed*” (inadvertido) que requiere ser explicitado para que se constituya como tal. En este mismo sentido, Bourdieu (1984) aboga por una reflexividad epistémica cuando, al profundizar en el campo universitario, plantea que el poder académico y el prestigio intelectual se constituyen en los polos de las prácticas dominantes del quehacer científico. La referencia al concepto de *habitus* cobra relevancia en este contexto, en tanto, por una parte, refiere al conjunto de esquemas generativos a partir de los cuales los sujetos perciben el mundo y actúan en él (Bourdieu, 1987) y, por otra, corresponde a las estructuras socialmente constituidas que se incorporan mediante un proceso de familiarización práctica que no pasa, necesariamente, por la conciencia (Bourdieu, 1991). De este modo, el proceso de reflexividad puede ser considerado un ejercicio interpretativo de las lógicas (racionales o no) implicadas en las prácticas del hacer de la investigación, un *habitus* que responde a múltiples niveles y consignas: “una clase de interpretación que procura evitar tanto el empirismo burdo, como el narcisismo o las diversas formas de reduccionismo social” (Farías, 2003, p. 207). Y es en esta perspectiva que Alvensson & Sköldbberg (2000) señalan que la reflexividad corresponde a “la

capacidad misma de romper con un marco de referencia para mirar lo que éste no es capaz de decir” (p. 246).

En razón de lo anterior, en los capítulos anteriores hemos presentado diversos antecedentes conceptuales e histórico socio-culturales, que demarcan una cierta disposición teórica y política desde la cual se desarrolla esta investigación. Hemos expuesto un recorrido histórico conceptual de los temas que se articulan en ésta, revelando el proceso acumulativo de teorías y estudios teórico-empíricos que fundamentan el fenómeno del liderazgo, en general, y del liderazgo comunitario, en particular; para luego hacer frente a la tarea de proponer una síntesis de las perspectivas y desarrollos ligados al problema de la pobreza en el campo del capital social y sus abordajes en el entorno latinoamericano y, específicamente, en la realidad chilena. Luego, finalizamos con una descripción del escenario local en que se desarrollan las trayectorias de liderazgo de los/as informantes, una contextualización que describe los procesos histórico-sociales de la comuna de Cerro Navia y que, indudablemente, surgen como antecedentes del “momento socio-histórico” en que se gesta y desarrolla esta investigación. Cada uno de estos productos se constituyen en la antesala que invita a reflexionar sobre las diferentes posiciones que subyacen a cada tema de estudio.

En función de lo anterior, el marco epistemológico de esta investigación se fundamenta en algunos supuestos que tienen cierta coherencia con el paradigma del construccionismo social o socioconstruccionismo en el campo de la investigación en las ciencias sociales. En base a la premisa de que construimos realidades adaptadas a contextos sociales particulares, desde este paradigma se defiende que la vida, nuestros actos, nuestros comportamientos, son los efectos reales de las significaciones que damos a nuestra experiencia, articuladas con y por la cultura y la historia (Gergen, 1992). Existen numerosos discursos sociales sobre las personas y sobre el mundo, los que se constituyen en diversas narrativas o formas de enfrentar o relatar –explicar– la realidad.

Derivada del construccionismo social, la aproximación narrativa se ha constituido como una aproximación prolífica en psicología, particularmente a partir de la publicación de Sarbin titulada “Narrative Psychology” (1984).. Esta –la narrativa–, es concebida como un proceso dinámico que incluye tanto la forma en que organizamos los sucesos y experiencias de nuestra vida para explicarlos, como la forma en que participamos para crear aquello que explicamos. Ello implica que el *sí mismo* se construya en el interjuego entre narraciones sobre las situaciones, el cómo se describen estas situaciones y las posiciones que se asumen al respecto, integrando los relatos de la propia persona en tales procesos (Gergen, 1996). El análisis de las narrativas se constituye de acuerdo a Rodríguez (2003a) en una metodología ideal para acceder a las representaciones de un grupo o clase social, en tanto permiten al mismo tiempo incluir el impacto derivado de otras pertenencias grupales. De este modo, plantea la autora, se minimizaría los sesgos derivados de “la perspectiva del observador”, posibilitando la emergencia de contenidos y conversaciones de una amplia gama de agentes sociales. Aunado a esto, puede hacerse evidente qué componentes del trabajo investigativo obedece a las voces de las personas que participan como “*investigados/as*” y aquellas que hacen referencia a el/la investigador/a. Desde el punto de vista narrativo, nuestras descripciones,

vocabularios e historias constituyen nuestra comprensión de la naturaleza y la conducta humana. En este sentido, nuestros puntos de vistas consisten en nuestros vocabularios descriptivos, nuestras conversaciones y nuestras historias (Goolishian & Anderson, 1994); historias que forman, informan y re-forman las fuentes de nuestro conocimiento, nuestra percepción de la realidad.

El construccionismo social defiende la importancia que aquellos aspectos vinculados con el acontecer narrativo de la vida cotidiana implican para la definición de los espacios de relación y la constitución de historias a partir y sobre estos. La conversación en el contexto social, adquiere un papel fundamental en la producción de un sentido de identidad y, a su vez, en la elaboración de una voz interna; así, cada idea, cada concepto, nace del intercambio social, mediado por el lenguaje (Bertrando & Toffanetti, 2004). A través de las narraciones se revelan significativamente las pertenencias grupales e institucionales que el individuo espontáneamente vincula a un objeto social particular, permitiendo acceder las representaciones en concordancia con sus prácticas cotidianas y ante diferentes escenarios (Rodríguez, 2003a).

El reconocimiento de los procesos de liderazgo como elementos que informan y conforman el capital social de las comunidades ha derivado en propuestas que atiendan al potencial heurístico de las narraciones, conciliando la necesidad de describir los procesos cotidianos asincrónicos de las personas que han ejercido este liderazgo. Es en razón de ello que hemos acudido a los métodos biográficos para aproximarnos a las cualidades que adquiere este recurso en su realidad cotidiana y a través de su historia. En este contexto, realizamos un estudio exploratorio-descriptivo que indagó en la trayectoria biográfica de ocho líderes que han desarrollado su trabajo en Cerro Navia, un sector popular de la ciudad de Santiago de Chile.

4.2. Justificación y planteamiento metodológico.

Con el propósito de acceder a aquellos procesos involucrados en la construcción del liderazgo comunitario y a su relación con la formación de capital social, se ha optado por el método del enfoque biográfico. Este ha sido señalado como una aproximación que establece un andamiaje entre lo psicológico y lo social, permitiendo articular significados subjetivos de experiencias y prácticas sociales (Cornejo, 2006; Cornejo, Mendoza & Rojas, 2008; Mallamaci & Giménez, 2006). Esta perspectiva facilita la reconstrucción de un “proceso ubicado históricamente, es decir, está constituido por una o varias personas ubicadas históricamente, que tienen en común haber sido actores en los sucesos que narran” (Sautu, 1999, p. 30).

El enfoque biográfico es una faceta de la tradición cualitativa de investigación en ciencias sociales (Mallamaci & Giménez, 2006). Técnicamente, una investigación cualitativa puede comprenderse como “una categoría de diseños de investigación que hacen descripciones a partir de las observaciones, que adoptan la forma de entrevistas, narraciones, notas de campo, grabaciones, transcripciones de audio video y casetes, registros escritos de todo tipo, fotografías, películas y artefactos” (LeCompte, 1995 citado en Osnaya, 2003, p. 220). La mayor parte de los estudios cualitativos centran su indagación en los contextos naturales de su emergencia, es decir, en los escenarios en que las

personas se involucran e interesan, evalúan, experimentan y aprecian directamente (Rodríguez, Gil & García, 1996).

Como referentes comunes a la diversidad de tendencias y enfoques en investigación cualitativa, y de acuerdo a Guba & Lincoln (1994), es posible reconocer que existen características compartidas en los siguientes niveles de análisis: ontológico, epistemológico, metodológico y técnico-instrumental. A *nivel ontológico* –referente a la *forma* y naturaleza de la realidad social y natural–, la investigación cualitativa se define por considerar la realidad como dinámica, global y construida mediante procesos *interactivos* con la misma. En el *plano epistemológico*, que se refiere al establecimiento de los criterios a través de los cuales se establece la validez y bondad del conocimiento, la investigación cualitativa opta por la vía inductiva, iniciando de la realidad concreta que examina para llegar a una posterior teorización (Rodríguez et al., 1996). A *nivel metodológico* –en lo referente a la manera en que se diseña la investigación–, los estudios se constituyen de manera emergente y a medida que avanza el proceso de investigación, tratando de encontrar las mejores vías para describir, y potencialmente explicar, la realidad. Desde el *plano técnico*, la investigación cualitativa se preocupa por los instrumentos para obtener información que de cuenta de la particularidad de las situaciones que se estudia, logrando una descripción exhaustiva y densa de la realidad concreta que es objeto de investigación³³. La metodología cualitativa remite a una actividad transversal a diversas ciencias y disciplinas, de tal manera que se desarrolla y aplica en educación, sociología, economía, política, medicina, antropología y, por supuesto, en la psicología (Rodríguez et al., 1996; Osnaya, 2003).

En este contexto, el método biográfico participa de la investigación cualitativa con las siguientes características: un interés por comprender el comportamiento humano a partir del propio marco de referencia del que actúa; una observación naturalista y no controlada; una búsqueda de subjetividad, es decir, una perspectiva desde dentro, orientada al descubrimiento, la exploración, la descripción y la inducción; una comprensión holista de la realidad, asumiéndola como dinámica y cambiante (Cornejo, 2006).

En términos distintivos, la perspectiva biográfica es descrita en la literatura como un enfoque hermenéutico, existencial, dialéctico y/o constructivista (Cornejo, 2006). Se constituye en una forma de trabajo en la que necesariamente implicará adoptar posiciones en tres dimensiones: a nivel epistemológico, adherirse a una concepción de la realidad que no es nunca solamente externa al sujeto que la conoce y que reivindica el conocimiento como un producto compartido; a nivel metodológico, implica asumir una mediación entre la historia individual y social, es decir, la comprensión de la manera como el individuo habita esa historia en los planos afectivo, emocional, cultural y social; y, a nivel ético, implica romper con la relación asimétrica de “investigador-investigado” y de “narrador-escucha”, optando por una relación de confianza, colaboración o de complicidad en que el conocimiento producido es entendido como un “saber en participación” (Rosario Correa, 1999, p. 40). De este modo, y

³³ La densidad, en este contexto, remite a la definición que entregara Geertz (1992). Para él esta cualidad refiere propio proceso reflexivo de el/la investigador/a inmerso en el proceso de investigación, quien se relaciona con una multiplicidad de estructuras conceptuales complejas, por lo que *debe* considerar en sus *descripciones* diversas referencias de información, integrando como parte del material analítico, por ejemplo, tanto las narraciones de los/as participantes, como de la persona que investiga.

al focalizarse en la significación de la experiencia vivida, el enfoque biográfico se destaca como una aproximación descriptiva más que explicativa, descartando una definición causal de los fenómenos, más propia del estudio de los hechos de las ciencias naturales, y rescatando el trabajo de investigación de tipo exploratorio e inductivo (Niewiadomsky & De Villers, 2002, citado en Cornejo, 2006).

El devenir histórico de los individuos se elabora dialécticamente en relación a diversas cualidades culturales, sociales y familiares; en este proceso, ellos efectúan un trabajo particular por dotar de sentido los diversos acontecimientos suscitados. De este modo, el relato que realiza una persona acerca de su vida no se corresponde únicamente con una “descripción de sucesos” sino que también implica una selección y evaluación de la realidad. Es así que el valor del enfoque biográfico radica en su capacidad para sintetizar y recoger la experiencia de los actores y actrices sociales tal como ellos la procesan e interpretan, evidenciando que su propia narración e interpretación de los hechos está filtrada, explícita o implícitamente, por las creencias, actitudes y valores del/la protagonista (Golby, 1997).

En el contexto general del método biográfico, en este trabajo hemos optado por abordar los *relatos de vida o relatos biográficos* como medio para obtener información sobre los procesos históricos relativos al liderazgo y el capital social. El relato biográfico refiere a una exploración breve, realizada a partir de entrevistas biográficas, abiertas en la extensión de las respuestas del/la narrador/ora, al solicitarle que relate su vida o parte de ella. Así, además de la petición explícita de los contenidos que interesa investigar, existe una demanda implícita de asumir una posición frente a lo que cuenta; por lo tanto, este ejercicio implica para el/la narrador/a una elección necesaria: “optar por asumir o desconocer su posición respecto a su dicho” (Cornejo, 2006, p. 31).

Entre las versiones metodológica que coexisten en relación *al empleo* de relatos de vida para atender a los procesos históricos en que participan y, a su vez, constituyen a los sujetos, es posible distinguir la corriente de las *historias de vida en formación*³⁴. Los referentes de esta corriente son múltiples, entre los que se encuentran la filosofía existencial, la sociología, el psicoanálisis, la lingüística, las teorías pedagógicas, de la formación y el aprendizaje, entre otros (Souza, 2008; Cornejo, 2006). Constituye un campo de investigación ecléctico en el que conviven distintas disciplinas y abordajes, pero que tienen como denominador común el plantearse como una alternativa “emancipadora y militante a causa de la concientización” (Cornejo, 2006, p. 101).

En concreto, la aproximación a las *historias de vida en formación* plantea que mediante el recurso a los relatos de vida acerca de sus experiencias y trayectorias de vida pasados y presentes, o acerca de un proceso vital que se encuentra actualmente en curso –o *en formación*–, se otorga a los sujetos la oportunidad de conocer y analizar las situaciones vividas y comprender las influencias sociales, económicas, políticas, religiosas, culturales y educacionales presentes en el trayecto de la propia existencia (Souza, 2008). Desde esta perspectiva, la narración de los relatos de vida constituye en sí misma un acto

³⁴ La Asociación Internacional de las Historias de Vida en Formación (ASHIVIF), promueve la “utilización de los relatos de vida en el campo de la educación permanente y a través de actividades de investigación, de formación y publicación” (Cornejo, 2006, p. 101)

formativo, resulta ser una práctica autorreflexiva que posibilita el desenvolvimiento y la valorización personal, a la vez que contribuye a desvelar y re-conocer a la propia persona que nos habita y que deseamos ser (Souza, 2008). El potencial emancipador de esta corriente radica en el encuentro con un otro que demanda y participa de la narración propiciando que el entrevistado afronte sus propias inhibiciones (Cornejo, 2006). El papel del/la investigador/a es el de un agente que alumbró el descubrimiento y la concientización: libera algo que ha permanecido reprimido. En palabras de Freire: "implica el reconocimiento crítico de la razón de esta situación, a fin de lograr, a través de una acción transformadora que incida sobre la realidad, la instauración de una situación diferente, que posibilite la búsqueda de ser más" (Freire, 2008, p. 41).

4.3. Diseño de investigación.

Desde una visión constructiva-interpretativa, en esta investigación se pretendió elaborar, re-construir y analizar los relatos de vida de líderes comunitarios/as que han desarrollado y desarrollan actualmente su trabajo en un sector popular de la ciudad de Santiago de Chile, intentando explorar y describir las experiencias, saberes y aprendizajes enunciados a partir de la narración de su trayectoria vital y de los escenarios sociales en los que este liderazgo se conforma. Este es un estudio de carácter exploratorio-descriptivo, en tanto se indaga y caracteriza un fenómeno en su situación actual, destacando sus aspectos relevantes y en un escenario que, prácticamente, carece de informaciones previas que lo describan (Salkind, 1998).

El campo de estudio o grupo objetivo de la investigación se constituye por los y las líderes comunitarios/as que desempeñan su trabajo en un sector popular de Santiago de Chile. Específicamente, este campo se focalizó en Cerro Navia, una de las 26 comunas que conforman el radio urbano de su capital. Esta comuna se organiza en 35 unidades vecinales, 92 poblaciones y ocho territorios, tiene una población aproximada de 148.312 habitantes y un índice de desarrollo humano de 0,683 (MIDEPLAN, 2006). No obstante, es considerada una comuna de escasos recursos económicos, y, se considera, que sirve de ejemplo para caracterizar la concentración territorial que ostenta la pobreza en la ciudad de Santiago. Pero también se constituye en un caso ejemplar de organización comunitaria que funda sus raíces en torno la creación de una "ciudad simbólica" que, como ya mencionamos, nace y se recrea a partir del movimiento de pobladores de Santiago entre 1967 y 1973 (Ochsenius, 2006). En este sentido, a partir de la constitución progresiva de sus asentamientos, la comuna ha sido el ámbito territorial de procesos participativos, que señalan masiva, activa y decididamente la identidad de sus habitantes; característica que se expresa en diversas poblaciones y calles que llevan el nombre de dirigentes que dedicaron su vida a Cerro Navia (Biblioredes, s/f).

Entendiendo que en una investigación cualitativa el conocimiento no se legitima por el tamaño muestral sino por la cualidad de su expresión en función de las necesidades de información definidas durante el estudio (González Rey, 2000), se optó por reconstruir los relatos de vida de ocho protagonistas. No obstante, se ha establecido los siguientes criterios de selección (inclusión y exclusión): el sexo (equiparidad entre hombres y mujeres), la clase social (en un

sentido amplio y con el objeto de contar con informantes que pertenecieran a los mismos sectores o niveles por los cuales trabajan y excluir a personas que, proviniendo de sectores más aventajados, trabajaran a favor de los que tienen menos recursos), el nivel de instrucción (para homologar las condiciones), y la condición de pertenencia a la categoría de dirigentes poblacionales que han desarrollado su trayectoria de liderazgo comunitario/a, construyendo una experiencia de vida considerable a nivel comunal, dirigiendo y/o gestionando organizaciones de base a nivel territorial o funcional, en uno o varios sectores de la Comuna de Cerro Navia por un periodo igual o superior a 10 años.

El acceso al campo de estudio estuvo dado por el contacto con un psicólogo comunitario, ex-funcionario de la Municipalidad de Cerro Navia, que desempeñó por más de cinco años, entre otros cargos y trabajando en terreno, el rol de Director del Programa de Seguridad Ciudadana “Comuna Segura”. Operando como “portero” (Taylor & Bodgan, 1986), facilitó –vía entrega de una lista nominativa y telefónica de un total de cuatro personas– el acercamiento inicial con los potenciales informantes claves. Así, en los meses de Marzo y Abril de 2009, se estableció contacto telefónico con un total de tres personas, solicitándose su participación en la investigación y acordando una reunión previa con cada una de ellas para informar sobre el propósito de la investigación y revisar, a su vez, las características de las entrevistas. En dicha reunión, se dialogó en detalle acerca de las condiciones de participación, temáticas generales a abordar, las técnicas de recolección, análisis y publicación de la información, y se presentó una carta de consentimiento (ver Anexo N° 1) que establece un compromiso que garantiza la confidencialidad y el anonimato de los/as entrevistados/as. Del total de dirigentes contactados/as sólo dos aceptaron participar en esta primera etapa de investigación. En los años siguientes, se amplió la muestra en un total de 8 dirigentes a través de la propia motivación de los/as participantes por enriquecer la investigación. De este modo se diversificó la información que podrían entregar los entrevistados, en base a la diferencia generacional y a la identidad de género que modula en su manera de ejercer el liderazgo (4 hombres y 4 mujeres). Se les presentó a quienes se incorporaban como colaboradores, una carta de consentimiento (mismo modelo del Anexo N° 1). Ya identificados, informados y comprometidos los participantes, se concretaron entre 2 y 4 entrevistas, según lo requería la situación³⁵. La caracterización de los/as participantes puede ser observada en la siguiente tabla:

	Nombre	Sexo	Edad	Justificación de inclusión/característica
1	Graciela	Mujer	52 años	Dirigenta poblacional por más de 20 años en diferentes organizaciones funcionales de Cerro Navia y otras comunas urbanas de Santiago.
2	Juan	Hombre	73 años	Dirigente poblacional por más de 25 años en la directiva de una

³⁵ Esta decisión se establecía en base al tiempo que el/la entrevistado/a disponían en el año, facilidad para reunirse y temáticas de interés en donde faltase indagar.

				unidad vecinal, entre otros cargos, como presidente y tesorero de la Junta de Vecinos.
3	Lautaro	Hombre	61 años	Dirigente poblacional por más 45 años. Ha trabajado en clubes deportivos, colonias infantiles y ONG's, no pertenecientes a la red institucional formal.
4	Julia	Mujer	53 años	Dirigenta poblacional de Cerro Navia desde la década del 80'. Ligada al trabajo con jóvenes y mujeres desde un enfoque de equidad de género y salud complementaria.
5	Diana	Mujer	32 años	Dirigenta en Cerro Navia en el tiempo en que la democracia regresó a Chile. Su labor estuvo ligada a levantar un proceso cívico para que se estableciera la primera Junta Vecinal de Santa Clara (población en donde vive). Su labor dirigenal también está vinculado un centro de carácter comunitario que acoge las múltiples iniciativas que prestan servicios a la comunidad (talleres formativos).
6	Marcos	Hombre	88 años	Dirigente poblacional de Cerro Navia por más de 40 años. Participación en la toma y construcción de campamento Puro Chile –uno de los muchos campamentos que luego formarían Cerro Navia-. Su dirigencia abarca desde principios de la década del 70' a la actualidad.
7	Sonia	Mujer	49 años	Dirigenta poblacional de Cerro Navia desde el año 92', cuando es electa presidenta de la Junta Vecinal. Su principal labor en el periodo fue la agilización del proceso de pavimentación de las calles y veredas de la población (hasta ese entonces eran caminos de tierra). También formó parte del concejo consultivo destinado a

				fiscalizar la labor de los trabajadores en la salud pública.
8	Rodrigo	Hombre	60 años	Dirigente de Cerro Navia desde principios de la década del 70', miembro de la Junta Vecinal de su sector en representación de sus vecinos.

Tabla N° 1. Caracterización de los/as participantes.

El instrumento o técnica de recolección de información ha sido la entrevista biográfica, semiestructurada, fundamental para (re)construir los relatos de vida. Estas entrevistas se realizaron en encuentros personales con los/as informantes en las que se intenta acceder, dialógica y empáticamente, tanto a los “recuerdos” como a los “significados” atribuidos a éstos por parte de los participantes, en sus propias palabras. Dicha técnica se sustentó en una pauta semi-estructurada (Ver Anexo N° 2) que fue utilizada considerando las características de él o la entrevistada (edad, sexo, nivel educativo, entre otras) y el contexto de realización de los encuentros.

Las entrevistas fueron realizadas progresivamente en tres periodos: entre Diciembre y Abril de 2009, entre Marzo y Mayo del 2010 y entre Enero y Febrero del 2011, por la investigadora principal, en un lugar escogido por los/as informantes (domicilio particular, lugar de trabajo u otro). Se efectuaron un total de veintinueve entrevistas, las que fueron registradas en audio digital y posteriormente transcritas de manera textual por la investigadora principal con el objeto de mantener la relación entre la literalidad del audio y del texto escrito, además de mantener una consecuencia con los principios éticos del enfoque biográfico, previamente descritos. En este sentido, y en la forma de una actividad casi *artesanal*, se consideraron las sugerencias de Farías & Montero (2005):

Recomendamos que los investigadores asuman personalmente la transcripción, pues de ese modo, además de asegurar que esta tarea se cumpla con esmero, podrán constatar de primera mano lo ambiguo y difícil que puede ser el paso del lenguaje oral al escrito. Así, al menos, nos hemos convencido nosotros de que la transcripción no debe verse como un traslado pasivo de signos, sino como parte decisiva de la “construcción” de los datos, o como una verdadera y compleja traducción, es decir, como un momento genuinamente interpretativo. (p. 7)

Cabe destacar, en este contexto, que en la edición final de las entrevistas se ha optado por resguardar el anonimato de las identidades de los participantes identificándolos con pseudónimos que procuraran guardar la equivalencia cultural de sus nombres y apellidos. A la vez, un conjunto de nombres de personas concretas y de instituciones referidas al interior de las entrevistas se han mantenido en las mismas condiciones de anonimato, especialmente cuando su mención perjudicaba abiertamente su reputación.

El producto de este trabajo ha sido un corpus textual de más de 200 páginas, que se constituye como material “en bruto” de análisis. En este sentido, este proceso de transcripción puede ser entendido como una etapa de “pre-

análisis” en la que, por un lado, se ha organizado y editado el material a examinar y, por otro, tras las lecturas sucesivas de estos documentos, se ideó una planificación tentativa de los procedimientos analíticos a seguir. Los productos de esta etapa se han concretado en la forma de 8 documentos que corresponden a las transcripciones editadas de las entrevistas realizadas.

Se optó por estructurar un dispositivo de análisis en forma de módulos o etapas que fueron implementados de forma consecutiva (aunque también, y como se detalla más adelante, en algún sentido paralela o yuxtapuesta³⁶) en dos momentos: 1) la (re)construcción de los relatos de vida y 2) el análisis categorial temático de los relatos de vida. Finalmente, pasaremos a revisar cada una de ellas:

4.3.1. La (re)construcción de los relatos de vida.

La producción del relato de vida o narrativa fue considerado un primer momento analítico. En esta fase se retomaron las transcripciones de las entrevistas realizadas a cada informante, optando por organizarlas en la forma de una serie de microrrelatos, escritos en primera persona. En lugar de pretender un registro de vida en forma integral, se destacaron algunos temas, áreas, problemas o centros de interés (auto)referidos como relevantes en la conformación y desarrollo de su trayectoria de liderazgo.

Para cada caso, se realizó un estudio detenido de las transcripciones, identificando las etapas, acontecimientos y personas reseñadas como relevantes por los/as informantes para entender su trayectoria de liderazgo, a la vez que se registró las potenciales “omisiones”, “contradicciones” o “vacíos” que se dejaban entrever en sus discursos. Conforme ello, e intentando mantener el principio de causalidad y de rescatar los contextos socio-históricos que se describan en sus relatos, se optó por realizar un reordenamiento del material temporal y temáticamente, para obtener un texto relativamente coherente que dé cuenta de este proceso reconstructivo.

4.3.2. El análisis categorial temático de los relatos de vida.

Se ha optado por utilizar el análisis temático o categorial, entendiendo que esta estrategia permite resaltar los tópicos más importantes en la vida de una persona. En este sentido, se consideró como una estrategia ideal para estudiar narraciones de los entrevistados y los modos en éstos las formulan (en qué momento, contextos, bajo qué modo de enunciación, expresiones, etc.) (Montero, 2006). La técnica es muy sencilla; se parte de los datos textuales, que se descomponen en unidades, las que luego se agrupan siguiendo el criterio de

³⁶ Al no ser aislado de su entorno social-natural a los/as sujetos, se obtienen narraciones que conjugan los factores personales-individuales con los factores sociohistóricos y políticos, que hacen cuerpo en esa voz que habla de sí y sus circunstancias, que es producido por las fuerzas contextuales, y a la vez, ejerce presión en éstas para manifestarse como existencia única y situada en estas condiciones materiales. El análisis, para ser fiel con esta intención de rescatar la complejidad de la realidad social de los individuos, requirió formularse como un proceso dinámico y móvil que pudiese transitar entre distintos niveles destinados a posibilitar la expresión de ese juego de fuerzas de carácter personal e impersonal (en tanto no le pertenecen directamente al dominio del sujeto-individuo) que den cuenta de la articulación entre liderazgo comunitario y capital social en una vida en particular. Así, el trabajo analítico se distancia de una dirección unilineal, resultando en que los distintos momentos de él se interrelacionan y enriquecen mutuamente, siendo necesario no perder de vista ninguno de ellos.

“analogía” (similitudes y semejanzas que existen entre las unidades en función de criterios preestablecidos según los objetivos de investigación y/o los objetivos del análisis). Uno de los elementos relevantes y constitutivos del análisis de contenido es la realización de inferencias, en el sentido de realizar interpretaciones a partir de los datos manifiestos, con vistas a obtener un significado que sobrepase estos datos y permita la realización de lecturas que informen de las condiciones de producción de éstos (Vázquez, 1996; Montero, 2006).

En definitiva, este segundo momento de análisis se caracterizó, primero, por la descomposición y fragmentación de los relatos en forma de categorías que fueron elaboradas en función de las dimensiones del problema a investigar, ajustándose a las normas propias de la técnica. En segundo lugar, se estructuraron matrices de análisis en torno a las cuales se pone de relieve las estructuras dominantes, las dependencias y las contradicciones, entre otras observaciones que puedan contribuir a relevar las experiencias, saberes, sentimientos y aprendizajes en relación al desempeño del liderazgo reportado los líderes comunitarios y con el objeto de dar cuenta de capital social de los contextos locales en que se desempeñan.

El resultado de este proceso fue la configuración de una serie de elementos que informan sobre los posibles espacios de la articulación entre liderazgo y capital social. Para dar cuenta de los objetivos propuestos, realizamos un reordenamiento de la información colectada en relación al contexto, entendiéndolo como el entramado o conjunto de fenómenos interrelacionados que acompañan la trayectoria de liderazgo. Así, nos orientamos a describir los contenidos de las categorías en base a los distintos períodos históricos del país reseñados textualmente por los entrevistados en sus relatos vida:

- 1) Período 1: corresponde al contexto previo al establecimiento del Gobierno de la Unidad Popular en el país y, por lo tanto, ha sido delimitado hasta el año 1970.
- 2) Período 2: corresponde al período comprendido entre los años 1970 y 1973, el Gobierno de la Unidad de Popular, liderado por el presidente Salvador Allende.
- 3) Período 3: corresponde al período comprendido entre los años 1973-1990 en el contexto del periodo dictatorial o del Gobierno de Augusto Pinochet Ugarte.
- 4) Período 4: corresponde al período comprendido entre 1990 - hasta 2009, se desarrollan los Gobiernos de la Concertación (liderados consecutivamente por Patricio Aylwin, Eduardo Frei Ruiz Tagle, Ricardo Lagos y la presidenta Michelle Bachelet Jeria).

Estas divisiones, aunque se saben ficticias o artificiales, tienen valor en cuanto permiten figurar la sucesión cronológica de diversos momentos históricos en Chile, en los cuales se formaron los/as protagonistas. De este modo, fue posible configurar una imagen compleja que da cuenta del discurrir de la relación capital social-liderazgo social a través de las épocas y a través de las distintas particularidades que imprime cada uno de los/las líderes; levantando una trama

discursiva a partir del encuentro de estas voces y el eco que hacen de una generación, de un sector social, de una comunidad, que adquiere expresión a través de sus protagonistas.

En lo siguiente, optamos por presentar los resultados divididos en dos capítulos. En el siguiente, exponemos la reconstrucción de cada relato de vida en particular intentando dar cuenta del objeto de estudio a partir de la voz de sus protagonistas. Esta sección corresponde a un análisis de tipo individual en el que el eje fundamental se constituye en torno a las experiencias, saberes, sentimientos y aprendizajes relevados por los informantes claves a partir de sus historias de liderazgo. Este análisis nos permitió dar cuenta del hilo argumental de la vida de cada entrevistado/a poniendo en relieve los aspectos que aparecen como centrales en su trayectoria de liderazgo comunitario.

Luego, en el capítulo 6, presentamos la segunda parte de los resultados. Corresponde a un trabajo de análisis relacional, en el que integramos las diversas perspectivas o puntos de vista contenidos en las historias de los/as líderes comunitarios/as entrevistados/as junto al que también se considera el entramado histórico-social de cada relato para abordar la articulación entre liderazgo y capital social. Este análisis nos permitió integrar los contenidos emergentes del estudio y los antecedentes teórico-conceptuales relativos a los fenómenos de liderazgo comunitario y capital social.

Capítulo 5: La re-construcción de los Relatos de Vida.

5.1. Primer relato de vida: el trayecto de Graciela.

1. Vengo de una familia con trayectoria de dirigente.

Yo nací en el 57, vengo de familia con trayectoria de dirigente y todo eso... Mi papá siempre fue dirigente poblacional, sindical, trabajó en construcción, trabajaba por unas temporadas y otras se dedicaba a ser dirigente, entonces la familia igual... Él fue dirigente poblacional para beneficio de la población, porque nosotros cuando llegamos a vivir al interior de Rancagua, hacia Machalí, había unas 10 casas y los demás eran fundos. La población se llamaba, y se llama hasta este momento, Santa Magdalena; cuando se fue poblando, él empezó a organizar a todos para que tuvieran casas, para obtener pavimento... y bueno, ahí atrás andaba yo. Me acuerdo cuando tenía 4 o 5 años, participando de reuniones con mi mamá, con mi papá, en los centros de madre, grupos deportivos...

Nosotros éramos políticamente de izquierda, de izquierda socialista-allendista hasta los huesos, con toda una connotación social-comunitaria; siempre pensando en darle participación a la gente, en estar con la gente a pesar de todo. En ese tiempo la población era prácticamente toda de izquierda, eran como 4 o 5 que se podía decir que eran de otra postura, entonces cuando se proponía una idea, la enganchaban todos, desde construir el colegio juntos, construir el centro de padres, de luchar por un colegio bueno. El director vivía en la misma población, nos criamos con los mismos hijos de él, éramos todos así como una misma familia y las profes igual...

En el colegio siempre fui algo de curso, secretaria, presidenta, siempre fui encargada de cosas... si no era la presidenta del curso, era la secretaria, porque era la que escribía mejor, porque redactaba mejor, porque hacía las cartas mejor. De ahí estuve estigmatizada para siempre, siempre me elegían para algo... De primero a cuarto metida en algo, dirigente del curso, del centro de alumnos, siempre haciendo acciones; yo me acuerdo que en esos años nosotros organizábamos centros culturales con toda la población, hacíamos carnavales, fiestas... yo tenía 15 o 16 años en ese tiempo, hicimos cosas maravillosas, recibimos la visita de nuestro presidente, lo recibimos con todo porque éramos una población netamente adherente a Salvador Allende; nos tocó justo los mejores tiempos para nuestro país, del 70 al 73, donde hubo organización, participación, recursos, donde la gente tenía poder adquisitivo.

En esos tres años que yo, lo que más recuerdo son cosas así... por ejemplo, en ese tiempo la gente que no tenía cocina, llegó a tener cocina, televisor, no le faltaba comida porque había lo que era la JAP, era una organización muy impresionante, o sea, allá no había gente que dijera "no, yo le voy a dar a este más", mi papy le repartía a todos y podía dejarnos a nosotros sin nada, para que nadie hablara. De hecho eso pasó, estos mismos terrenos que él formó... se suponía que al ir a la población él tenía derecho a un terreno para él y sus hijos, pero la verdad es que, si llegaba alguien con más necesidad, él lo entregaba. De hecho, mi papy ahora vive de allegado con una hermana, porque él nunca quiso tener nada si había otro que necesitaba.

2. El machismo: desde chica revelándome contra eso.

Bueno y esos fueron los años que yo vi más a mi mamá. Nosotros éramos 10 hermanos, ahora somos 9; entonces, mi mamá siempre fue una mujer de casa, ella lo máximo que participaba era en las reuniones de apoderados, pero en el año 70 al 73 la vi salir de la casa, participó en estos talleres de mujeres y ahí andaba yo al lado de ella. Pero mi mamá era machista; nosotras las mujeres teníamos que servirle a los hombres, éramos las que

barríamos, las que zurcíamos los calcetines en el invierno... nos ponían unos canastos de mimbre llenos de calcetines y nosotras zurciendo los calcetines con una ampolleta... Yo ahora odio zurcir calcetines y odio planchar, porque nos hacía planchar toda la ropa de los hombres y bueno, la ropa de nosotras igual, con esas planchas a carbón y luego con las otras igual, pero nosotras teníamos la obligación de planchar la ropa de mis tres hermanos más la de mi papá.

Yo me eduqué en Rancagua, Machalí era un pueblo y había sólo hasta enseñanza básica. En la media me trasladé a Rancagua, al Liceo 1 que era mixto. Mi papá siempre tuvo esa preocupación de ponernos en colegios mixtos, porque él decía que no se podía, que no había que hacer la separación entre mujeres y hombres. Mi padre siempre fue bien liberal, no era machista, daba participación; mi mamá era bastante recatada y no nos contaba mucho; en ese sentido, él fue el que nos dijo “ustedes se van a indisponer, van a tener esto y esto otro... de que el peligro, bla, bla, bla...”, incluso ya cuando éramos lolas nos decía: “ya poh’, ¡besitos y abrazos no sacan pedazos!, ustedes saben, ustedes tienen que cuidarse, ustedes saben todo”.

A pesar de tener todo un reconocimiento de mi papy con todo eso, él tampoco fue capaz de decirle a mi mamá “vieja, trata de que las chiquillas no hagan eso, porque eso también les corresponde a los hombres” o hagámoslos todos juntos, porque, por ejemplo, los chiquillos ya fueron creciendo, estábamos todos grandes y ellos podían estar en la calle y nosotras no, porque éramos mujeres. ¿Quiénes se encargaban del jardín? Éramos nosotras las mujeres. Yo ahora tengo florcitas, pero hasta por ahí no más; tampoco soy esclava de eso, por lo mismo, porque yo me sentía esclavizada cuando era chica. Pero igual nosotros dábamos ese poder a los hombres, porque si mi hermano mayor no estaba, nosotros nos sentíamos desprotegidas, yo sentía igual, pucha no ha llegado, lo esperábamos hasta tarde... de repente llegaba tarde, pero llegaba, era la imagen del macho, del hombre. Yo sentía que el hombre siempre tenía poder sobre la mujer. Entonces me crié desde chica como revelándome contra eso. O sea, no sé si mi espíritu de rebelión era hasta tal punto que yo encontraba que era un atentado contra mi que me mandaran obligada...

Me crié culturalmente en una casa donde el jefe de hogar el día sábado y domingo que almorzaba con nosotros, era el cabeza de mesa, la mejor presa, si él no estaba sentado nadie comía, había esa onda, yo me crié con eso. Me casé y antes de casarme también, porque también era una cuestión cultural, porque a mi también me dijeron una estupidez; por eso yo ahora les digo a las cabras que es una estupidez: “que el primer hombre, era el hombre para toda la vida, que había que respetarlo, que te tenías que casar con tu primer hombre, que ojala te entregaras a tu primer hombre después de casada...”. Atroz, les digo yo.... ¡¡¡Chipe libre chiquillas!!!

3. A mi papá se le derrumbó la vida.

Antes del golpe, en enero del 73, falleció mi mamá, fue fuerte para nosotros porque estuvo enferma un tiempo y, en el fondo nosotros sabemos que si ella hubiera estado, hubiese sido muy fuerte, muy duro para ella, porque el sufrimiento hubiese sido mucho mayor. Igual nosotros la sufrimos hartito, porque mi padre estuvo como 8 meses preso y un hermano estuvo desaparecido 4 o 5 meses... él andaba... lo habían metido en... lo que pasa es que él era dirigente juvenil regional de la “Jota”³⁷ porque socialistas o comunistas, alguna de las dos cosas íbamos ser... Pero nosotros teníamos hermanas grandes, mayores, de 22, 23 años que, en el fondo, igual ellas se dedicaron a cuidarnos a nosotros... pero

³⁷ Aceptación corrientemente usada en Chile para referirse a las Juventudes Comunistas.

mi mamá ya no estaba; el hogar, o sea la familia, no era tan familia, éramos nosotros los que subsistíamos.

Me acuerdo que en mi vida nunca vi a mi papá llorar más que el 11 de Septiembre, ni siquiera para cuando mi madre falleció yo lo vi llorar así; lo vi que se le derrumbó la vida prácticamente, después del 73. Bueno, de ahí nunca más quiso participar en nada, su lucha se vino abajo. Para él fue como que le cortaran algo tan de él... porque toda la vida estuvo luchando por algo así como un gobierno popular, un gobierno participativo.

Yo estaba en primero medio cuando ocurrió el golpe, entonces ¿qué hacíamos nosotros en el colegio? Bueno, nos organizábamos para ir en ayuda de los compañeros que estaban más mal; compañeros de curso que su familia se desapareció, hartas cosas que pasaron... En ese tiempo éramos 40 alumnos y teníamos profes de derecha que le pagaban a mis compañeros y les daban permiso para ir a las concentraciones, a las revueltas, porque yo tenía compañeros de derecha que andaban en la mochila o en el bolso con el linchaco³⁸ y eran de choque... Nosotros éramos los 11 porfiados, porque éramos los 11 upelientos³⁹ y nos quedábamos y las profes nos corrían uno de parejo a todos, pero igual nos quedábamos en la sala. Luego ocurrió lo del 73 y ahí menos teníamos clases, pero igual seguimos participando en cosas porque en el fondo después las necesidades eran iguales. Uno como cabra joven y todo, lo hacía por amor, por amor propio así, pero en el fondo igual tenías tu ideal, estaba igual la solidaridad, el compañerismo, el apoyar al otro y todas esas cosas.

4. Comencé a comprender que estaba metida en un movimiento social.

Salí de cuarto medio en Rancagua... no había trabajo por ningún lado. Salimos con las compañeras, con amigas, trabajamos de temporeras en el verano, después ya llegó Marzo y había que hacer algo, la situación andaba muy mala. Mi hermano se había venido a Santiago y estaba trabajando en los Traperos de Emaús. Él habló con las personas encargadas, porque así se hace ahí, tu no llegas y postulas, sino que alguien te tiene que invitar a participar, porque primero es un período de conocimiento y todo... Pero bueno, la cosa es que yo llegué a Santiago en el año 79, a trabajar en los Traperos de Emaús, en plena dictadura.

Después se vino mi otra hermana también. Nosotras vivíamos con mi hermano mayor en Pudahuel. Él arrendaba la mitad de una casa a una familia también muy comprometida, entonces, por lo tanto, estábamos metidas en todo y de ahí salíamos a diferentes partes. Participé en los primeros "Primeros de Mayo" que eran simbólicos porque tú veías a pura gente caminando, caminando... Nosotros íbamos con mi hermano y hacíamos como que éramos pareja, qué se yo... y por lo único que sabías que era gente que iba al "Primeros de Mayo" era porque andaban con un diario en la mano. Ese era el símbolo.

Ya después, al otro año, ya fue con la Junta; eran las concentraciones, arrancarse y todo eso... me acuerdo, por ejemplo, una vez que corrimos pal' metro y quedamos encerradas con mi hermana ahogándonos... Participamos en los primeros ayunos de acá en la Violeta Parra, que organizaron los curas... se iba a ayudar. Éramos parte de las jóvenes que armábamos las colonias urbanas de esos tiempos, que participaban en las parroquias, que hacían los solidarios, que hacían ayunos... se iba ayudar en las tomas de terreno.

³⁸ Nunchaku. Armas tradicionales de las artes marciales asiáticas.

³⁹ El término hace referencia al gobierno de la Unidad Popular (UP), pero también esta palabra contiene una fuerte connotación social, ya que en Chile se utiliza el término "pelientos" para referirse a las personas pobres y/o excluidas del sistema social

En ese tiempo la gente que era parte de las Urracas de Emaús⁴⁰ era mayoritariamente gente de izquierda; entonces, igual había un trabajo sindical, un trabajo con las organizaciones. Yo llegué ahí a trabajar en la parte administrativa, pero empezaron a entregarnos toda una formación social ya con más teoría, ahí aprendí a hacer proyectos, aprendí la historia del movimiento obrero, la historia de las mujeres, toda una enseñanza... En esos tiempos se hacían escuelas, entonces éramos hartas cabras jóvenes las que participábamos y cabros también... para mí empezó a ser como mi referente en lo social, en lo teórico... comencé a entender que en lo que yo estaba metida si era un movimiento social, ese fue como mi piso de formación.

5. No es fácil trabajar con tanta gente; ahí aprendí a planificar.

A mi marido lo conocí en los traperos⁴¹, nos casamos de hecho ahí; él era artista de teatro, de estos de teatro social-comunitario. Trabajaba en los traperos, tenían unos proyectos con mapuches en el sur, en el norte con Aymaras, me acuerdo que se traía la quínoa en esos tiempos, se traía de allá, se la llevaba a los comedores, se le enseñaba a la gente como cocinarla, entonces todo eso...

En el año 81 me casé, a 3 años de haber llegado a Santiago. Mi hermano me decía “piénsalo Graciela, él es muy mayor para ti, es un hombre recorrido...”, pero a uno mientras más le dicen que no, es peor... Me casé, él era 12 años mayor, y me fui a vivir a Conchalí, a un sector de Independencia, por ahí en el sector de Vivaceta y bueno, llegamos y nos acercamos a la parroquia inmediatamente porque ahí estaban los grupos.

Eran unos curas italianos que trataron de empezar a organizar a la gente para salir un poco de la hambruna que había en ese tiempo, porque en ese tiempo si que era crítico. De hecho, nosotros nos fuimos a vivir allá porque a mi marido legal le correspondía una parte de una casa, entonces nos fuimos a vivir a lo que eran 3 piezas y ahí nos acomodamos, pero siempre trabajando así.

Partimos allá con comedores, con el “comprando juntos”⁴². En ese tiempo una empresa les regalaba a los curas ... les regaló fideos, me parece, unos 10 sacos de fideos... entonces el cura dijo “a ver, toda la gente que ha participado en los comedores...”; teníamos un comedor infantil, apoyo escolar teníamos dentro de lo que era la iglesia, entonces los curas dijeron “ya, todo esto, toda esta mercadería la vamos a poner a disposición de ustedes, pero ustedes tienen que organizar algo para generar recursos también”. Ya, dijimos nosotros... el tallerín está en estos momentos a 400 pesos y entonces, dijimos, lo vamos a vender en 200 pesos, con esos 200 pesos vamos a hacer un fondo y con ese fondo empezamos a comprar el arroz por más cantidad... entonces primero partimos 10 familias, después esas se entusiasmaron e invitaron a otras 10 más y así fue hasta llegar a 300 familias. Los curas le entregaban a una persona como el poder para todo, entonces yo era como la representante de todos, llegué a coordinar como 300 familias que se dividían en 30 comprando juntos.

Con el tiempo los curas nos entregaron una bodega y construyeron unas salas para que nosotros hiciéramos talleres y, bueno, hicimos unos talleres

⁴⁰ Grupo juvenil creado en 1957, dedicado a entregar servicio social a los pobladores organizados para exigir mejoras en sus condiciones de vida, muchos asentándose en tomas de terrenos inutilizados. Su prestación de servicios contempla atenciones de salud, trabajo con niños, distribución de alimentos, colaboración en construcción de viviendas, entre otras.

⁴¹ Traperos de Emaús. Grupo de servicio social creado dentro de la década del 60' en consonancia y apoyo del movimiento poblacional. Los esfuerzos del grupo están centrados en la recuperación y revitalización práctica de objetos abandonados, desechados por la sociedad. El término “traperos” alude específicamente a este trabajo con lo que habitualmente se considera como residuo (“trapos”).

⁴² Iniciativa comunitaria que surge dictadura para paliar las dificultad económica que sufrieron las clases medias y las clases más pobres del país al implantarse un régimen neoliberal en la sociedad chilena. Consiste en realizar compras conjuntas entre los vecinos de las poblaciones para acceder más fácilmente a los bienes básicos, basado en un sentimiento de comunidad y solidaridad.

maravillosos. Hicimos la lanigrafía⁴³, todo eso de las tarjetas, los niños también aprendieron a hacer cosas, los jóvenes entretenían a los niños mientras las mamás trabajaban, había todo un sistema solidario entre todos. Los chiquillos le ayudaban a los niños más chicos, se hacían las colonias urbanas en el verano, que no duraban dos o tres días, sino que duraban un mes.

Nosotros organizamos las “Vacaciones Populares” y llevamos a un grupo de familias seleccionadas, donde la gente se organizó de tal manera que se llevó hasta el menú hecho. Se hicieron las campañas; por ejemplo, separamos las familias en 2 grupos para ir una semana, unas y la otra semana, otras... contratamos buses, trabajamos todo el año a full time. Por eso ahí yo también aprendí cómo hacer un proyecto, cómo planificar, ordenadamente, porque no es fácil trabajar con tanta gente, con diversas mentalidades...

Me acuerdo que en el segundo grupo los más jóvenes se nos iban a las discos, porque había para todo horario, había horario para llegar y tenían que partir los 3 o 4 que estaban de turno a buscarlos... porque era harta gente. En cada grupo eran 150 personas, si eran 3 buses... entonces, eran 300 personas... acomodarlos en los camarotes, mantener el aseo, mantener los baños... es todo parte de una organización, o sea, un trabajo descomunal. Bueno, en ese tiempo menos mal que tenía a mi marido y él es inmenso grandote así... yo era la que organizaba todo y él era el que iba atrás como resguardando.

Bueno ya hace tres años que no voy, pero cuando he ido, todavía la gente se acuerda... y todavía se acuerda de las vacaciones porque había gente que jamás... no conocía el mar... no conocía nada y de repente esos son los frutos, no importa que no te reconozcan, pero tú sabías que la familia de tal niño conoció el mar...

6. Lo comunitario se va de la parroquia a la población.

Después de todo eso del comprando juntos yo me acuerdo que hicimos unas navidades preciosas, donde los niños eran los partícipes de todo, donde los adultos igual... A mí se me ocurrió, pero bueno, con otras compañeras logré acá activar un poco la cuestión también, porque a mí me gusta mucho lo que son los delegados. El delegado es alguien que lo designan y, por lo tanto, si lo designan es porque confían en él y si confían en él es porque va transmitir lo que la gente quiere. Es su representante, entonces el delegado de pasaje representa su manzana, su pasaje y él va a llevar la voz de su gente, pero a la vez como está en un sector, también va a llevar la voz de todo el sector y ahí uno como dirigente se va dando cuenta que el problema de ellos también es el problema que tenís tú con tu gente. Entonces ahí es cuando se van buscando alternativas para organizarse; eso fue en el fondo lo que nosotros hicimos en esas instancias.

La gente de la municipalidad, no existía para nosotros. Para el mundo popular no existían porque las organizaciones funcionaban de acuerdo a necesidad del momento y de acuerdo a la necesidad tú buscabas el apoyo en otros lados. Lo que pasa es que las juntas de vecinos no funcionaban, entonces había que tener igual, pero era un caballero que se decía “yo voy a ser el presidente de la junta de vecinos”, pero no había elecciones, no había nada y estos caballeros pasaban, se repetían todos los años y nunca normalizaban nada.

Yo, aparte, sabía que nos iban a cerrar la puerta; además que, por ser designados, era poco lo que te daban y las organizaciones eran independientes de eso. Por ejemplo, me acuerdo en el año 85 que hubo una inundación grande;

⁴³ Técnica manual, principalmente realizada por mujeres, que utiliza aguja y lana sobre un bastidor rellenando distintos diseños sobre la tela.

ahí en las Urracas y en los Traperos se cerraron las oficinas y nos vinimos toda la gente de la oficina a lo que eran las bodegas a seleccionar ropa para llevarle a la gente de los campamentos que estaban inundados. Aquí el campamento Yungay, que era en ese tiempo, acá la Violeta Parra; bueno, todo lo que era Pudahuel, Lo Prado, Cerro Navia.

Porque también hubo un tiempo en que se traspasó el recurso, todo llegaba a las organizaciones, porque, por ejemplo, habían grupos de gente que había tenido que salir del país, que se organizaba en otro país, juntaban plata para su población y alguien viajaba y se la entregaban y se perdía... Entonces después empezaron a canalizarlo por intermedio de la iglesia, lo pasaba un tiempo la Vicaría de la Solidaridad⁴⁴, y los partidos políticos también, porque también empezaron a hacer un trabajo político por intermedio de las organizaciones. Había organizaciones que dentro de sus filas tenían activistas políticos y, eso también lo canalizaba la vicaría. Los curas se ponían también, la vicaría también se ponía... en el fondo la vicaría canalizaba todos los recursos, pero yo creo que fue el tiempo donde llegaron realmente los recursos a la gente; si bien es cierto también lo que dicen que habían algunos que se arrancaron con plata y cuestiones, pero fueron los menos.

Después el 87, cuando vino el Papa, y asumió el compromiso de que el Pinocho iba a dejar... y toda la cosa, la iglesia dijo "ya, hasta aquí llega el trabajo de la iglesia, ya cumplimos, ahora lo que es de Dios, se queda dentro de la parroquia y lo que es la comunidad, sale a la población". En realidad, eso fue como histórico, porque ahí el objetivo de venir fue decir: ya lo comunitario se va a la población y lo eclesiástico se queda en la parroquia, fue la división que se hizo; entonces desde ahí la iglesia no siguió siendo la que acogía, entonces las organizaciones tuvieron que salir.

Entonces ahí en ese tiempo se disolvieron los comprando juntos, cambiaron a los curas, porque a todos los curas que tenían una labor social-comunitaria dentro de las parroquias los trasladaron a otros países. Nosotros tratamos de seguir con un Centro Cultural, tratamos de hacer la olla, pero la gente igual siempre se cobija bajo una estructura y la iglesia es una estructura fuerte... y siempre tiene que haber como alguien que los vaya dirigiendo.

7. Dentro de nuestros grandes desafíos estaba el de vivir ad-honorem.

Empecé a trabajar con toda la experiencia que tenía, que había acumulado de años, porque en el tiempo de dictadura en Conchalí también fui a la Vicaría e hice unos cursos de arpillera, entonces yo le enseñaba a la gente; primero aprendí y después enseñé. Todo fue ad honorem, siempre fue ad honorem, yo creo que por eso eran nuestros grandes desafíos también; era vivir ad honorem. Trabajar de algo, o sea, vivir de algo.

Bueno yo ahora tengo a mis hijos grandes, pero en ese tiempo eran chicos; mi marido legal también era artesano, entonces él hacía artesanía e íbamos a vender el día domingo lo que hacía al Parque O'Higgins. También hacía teatro, entonces de repente hacía sus cuestiones ahí mismo o en el Paseo Ahumada. Pero el resto de la semana era trabajar en lo social y ver lo que hubiera, porque igual armábamos ollas comunes...

Más o menos en el 88 yo me vine a trabajar a la Santa Carmen, venía de una crisis matrimonial y cuando volvimos, empezamos a trabajar acá. Después esto que se separó la iglesia, lo eclesiástico y lo comunitario, ahí el Manuel empezó a tener más trabajo pagado; se vino a trabajar a PREDEL, al Programa Ecuménico para el Desarrollo Local y ahí después me vine yo; ahí yo llegué a

⁴⁴ Organismo de la Iglesia Católica creado en 1976 que prestaba asistencia a las víctimas de la dictadura militar de Augusto Pinochet. Desaparece en 1992, traspasando sus funciones a la Vicaría de la Pastoral Social.

trabajar a la Santa Carmen, a apoyar estas organizaciones que estaban muriendo. Esa ONG, me propuso que siguiera apoyando a las dirigentas del Rayún ; ahí nos pagaban porque era una ONG que tenía recursos, tenía financiamiento, con un aporte mínimo era en ese tiempo; con eso vivíamos.

Ahora, la gente de allá de Bélgica valoran el trabajo que nosotros hacemos, y siempre nos dicen: “si nosotros pudiéramos juntar más recursos para pagarles a ustedes, les pagaríamos”. En el Rayún si me pagan; yo estoy como monitora, pero todo lo otro que yo hago, no. Y ahora, por ejemplo nosotros, el fondo que nos mandan, a nosotros nos da risa, porque cada dos años viene la Sofía, y hacemos un presupuesto en conjunto y el aporte que a nosotros nos dan, de repente lo suben. El año pasado cuando vinieron; nosotros no trabajábamos con contrato, con nada, pero nos exigieron hacer el contrato, pero hacer contrato a las que estamos trabajando como estables y era decisión nuestra, porque las que son carga de sus maridos, no quisieron hacerlo. ¿Por qué?, porque nosotros decíamos, del poco aporte que nos dan, ¿nos van a sacar más encima? No, poh', lo que ellos hicieron fue ponerlo extra. Entonces ahora ya tenemos, pero harto tarde, les digo yo, porque ya llevamos 10 años trabajando ahí y podríamos tener harto de imposiciones, pero ahora recién empezamos. Claro, porque ahora tenemos nada, no tenemos la nada misma.

8. Mi propósito era incentivar a que las mujeres tomaran la dirigencia.

Ahí de PREDEL, conocí a todas las chiquillas con las que estamos en el Rayún y de la población igual, porque la mayoría de las mujeres de la población estaban metidas en alguna cosa; en olla común, en los talleres, en el comedor; porque la olla común, cocinaba para el comedor y la gente que no iba al comedor, ellos iban a retirar su comida. Eran los tiempos críticos. Del 89, 88, esos años. Como término de la dictadura, porque el 90 fue el cambio. Y ahí estaba la Sofía acá y ella ya había cumplido su tiempo de voluntaria, entonces la mandaron a buscar de su organización y, la iban a destinar a otro país, pero ella no quiso ir a ningún otro país y se quedó en Bélgica no más. Y ahí armó una ONG que se llama SOS Chile; esta organización es la que financia el Rayún, porque después de lo que fue la Comunidad Cristiana, el PREDEL se transformó en Corporación Rayún .

Yo en ese tiempo, ya estaba en el Atiniña, la Casa de desarrollo integral de la mujer de Pudahuel. El Atiniña es un grupo de mujeres de Pudahuel. Lo formé yo con 3 amigas más, que teníamos un trabajo en los tiempos de dictadura. Nosotras empezamos con la formación como mujeres, tratando de ayudar a las mujeres para que asumieran, porque en la Municipalidad de Pudahuel había una mujer muy buena, una mujer que le decíamos la Panchy, Francisca parece que se llamaba, ella fue la que nos abrió el camino.

Ahí empezamos con la idea, empezó a surgir y a surgir. Empezamos a hacer talleres en diferentes poblaciones, en los campamentos y, por ejemplo, me decían “oye, necesitamos a alguien que vaya a entregar algo de formación, alguna cosa como mujeres”, y yo: “ya poh', hagámoslo”. Entonces el año 90 logré formar La Casa de la Mujer Atiniña, que significa poder de decisión, en quechua. Luego el alcalde, nos entregó un terreno en comodato que es donde construimos el Atiniña. Primero empezó la idea de cerrar el terreno, por contacto se hizo una venta en los Traperos de Emaús, de puro beneficio al Atiniña, para comprar, para cerrar y para poner el agua, porque la luz, estábamos colgados. Después, porque teníamos una amiga en el Hogar de Cristo, postulamos a una mediagua⁴⁵

⁴⁵ Vivienda de emergencia, pre fabricada y que ha sido pensada para utilizar en casos de emergencia (como terremotos e inundaciones), pero que la práctica se constituye en una vivienda social para muchas familias.

de 6 por 6; ahí paramos la media agua, esa fue la que sirvió para las primeras cosas.

Mi propósito era incentivar a que las mujeres tomaran la dirigencia, sacarlas como de los hoyos... porque es cierto, de repente llegan porque dicen querer aprender algo, pero siempre parto de la base de que ellas saben mucho. Entonces, cuando tú les enseñas a reconocer sus aptitudes, ahí ellas recién pueden tener armas, como yo digo, para defenderse. Tú les podés decir, porque si a nosotros nos enseñaron a transmitir eso de los ciclos de violencia y toda la cosa, pero en el fondo es un discurso que uno tiene, que es real, pero primero tienes que partir por quererte tú y después a los demás. Creo que es muy importante porque tú aprendas a valorar a la mujer porque en el fondo es como reconocerle también, porque el hombre nace con el poder; sin embargo, nosotras tenemos que construir el poder. Claro, si esa es una diferencia, los hombres dicen levanta esta piedra como yo la levanto, pero yo le digo: "no, porque yo, de chica no tuve a alguien que me ayudara a hacer esas cosas, esa fuerza o me enseñara tener esa fuerza; si la hubiese tenido a mi lado, a lo mejor sería más fuerte que tú...".

Formé otro grupo también en Pudahuel que se llamaba "Nuestro Cuarto Propio" que era un grupo de mujeres que necesitaban, en el fondo, poder desarrollarse de forma personal; y por intermedio del SEPADE, es Servicio Evangélico Para el Desarrollo. Ahí, por el intermedio de la municipalidad conseguimos hacer los primeros talleres como monitoras en prevención de violencia y, entre otras cosas, celebramos el primer 25 de Noviembre "sin violencia", que lo hicimos en Pudahuel sur. Organizamos desde la Junta de Vecinos, pero organizamos por pasaje competencias y cosas, pero todo tenía un significado contra la violencia; desde los medios, todo venía con toda una sensibilización, entonces hicimos competencias, globos, todas esas cosas... entregando un mensaje. Y en el fondo el mensaje era vivir mejor.

9. Me reconocí como un líder participativo.

Yo creo que los dirigentes que se formaron en ese tiempo tienen una cierta mística porque se formaron, para solucionar un problema que había en ese momento que era, bueno, el hambre, la parte trabajo, todo eso. Entonces, como que tienen esa mística.

En los traperos aprendimos muchas cosas. Después me fui a la Pastoral Obrera y ahí me hice un curso de dirigente social. Allá nos mostraron los diferentes tipos de líderes que habían. Y ahí tú te reconoces; yo me reconocí al tiro como un líder participativo, que aporta y que ayuda a la planificación y que quiere que el grupo crezca, no que sólo se mantenga.

En los cursos de dirigente a ti te enseñan cómo planificar y si tú lo pones en práctica, te va a servir, si no, estay sonada. Yo conozco amigos, dirigentes, compañeros con los que estuvimos en ese tiempo, que no lo ponen en práctica, sino que ellos hacen todo y no dejan crecer al resto; no dejan que el resto cumpla sus labores. A mi me gusta que la gente haga. Un dirigente dirige, entonces tú propones y si te dicen sí, ya poh', planifiquemos.

Y también hay otros que dejan hacer no más, sin organizar, sin nada no más, como venga; la improvisación. Tampoco es bueno. No, porque, según yo, las cosas resultan cuando son planificadas y pensadas también. Porque el azar te da para cualquier cosa. Una, el azar te da justificar si no te resulta "ah es que como no lo planificamos, no resultó", pero cuando te proponen planificarlo, no lo aceptas. Tenemos personas que son así, que tú le estás diciendo, bueno ¿porqué no organizas esto mejor?, lo organizas y ves lo que necesitas, y te dicen: "ah no, que salga como sea, no más". No, yo he aprendido que uno tiene

que planificar. Claro que hay cosas que tú tienes que dejar al azar, pero son las mínimas.

También aprendí a no quedarme callada. Ese es un problema también, por qué, porque yo me acuerdo que cuando yo estudiaba, habían cosas que sabía y por vergüenza, no sé por qué, no las decía y después la decía otro compañero y yo decía ¿por qué no lo dije, si yo pensaba lo mismo? Y la buena nota se la llevaba el otro... y bueno, los años te van diciendo que no poh'... Yo ahora tengo la manía de siempre proponer cosas.

Pero, los mejores tiempos de mi formación fueron cuando estuvo el Gobierno de la Unidad Popular, allí yo conocí los trabajos voluntarios. Me acuerdo que nevó en ese tiempo, en el 72, hubo una nevazón grande y yo veía a los cabros, a los lolos, a los amigos a de mi hermano, arriba de los techos, botando la nieve, ayudándole a la gente, poniendo los... limpiando las calles, era toda una cuestión así con alegría, con ánimo. A mí de repente me da rabia, de repente digo voy a dejar todo botado; me voy a mandar a cambiar, porque esta gente es tan amargada...

Porque yo pienso que lo que tú haces, lo tienes que hacer con alegría para que realmente llegue a la gente como tiene que ser. Entonces de repente cuando hay gente que es amarga, porque nosotros tenemos unas dirigentes que son amargas, que siempre andan viendo lo negativo. Lo otro, es que tienen el yoísmo, si ellas no están de las primeras, no puede ser, no colaboran. Yo, no estoy ni ahí; para mí son líderes negativos.

10. Hay que superar las trancas y creerse el cuento de que tú puedes hacerlo.

Yo pienso que para mí ha sido como fundamental la formación... o sea, el tener como referente de líder a mi papy, pero también el tener esta otra parte de creer en el cuento... porque en el fondo hay que creerse el cuento de que tú puedes hacerlo. Pero eso cuesta, cuesta porque, por ejemplo, yo me había casado hace tres meses, suponte, y mi marido se fue de gira. Mi suegra era una mujer muy machista, ex suegra; ella quería tanto a su hijo, y yo ahora la entiendo también, quería tanto a su hijo, que ella quería servirle. Y ella lo dejó durante toda su infancia abandonado, entonces también él tiene una historia detrás... pero yo digo "No, porque tú tienes esa historia de abandono y todo eso, ¿tú vas a utilizar a otra persona?"

Porque yo me separé y volví a Rancagua, volví a donde mi papy. Pero, en la noche yo estaba durmiendo y sentía la voz de él que me llamaba. Y yo me levantaba, despertaba así como asustada y miraba y no, nada. Estábamos conectados, yo digo conectados, pero en el fondo era el poder que ejercía él sobre mí. Porque igual el poder es fuerte, porque yo 4 veces volví con él; ¡4 veces!. Me iba a Rancagua y volvía, me iba a Rancagua y volvía, en diferentes años. No me duraban mucho las separaciones.

La primera vez no fui yo, fue él, porque él estaba viviendo como un periodo de su vida, se había ido de gira con su grupo de teatro, habíamos tenido al niño menor, el Gonzalo, tenía, a ver, ¿cuánto? Si mi papy le enseñó casi a caminar, tenía casi el año. Él andaba con un problema existencial, con un problema grave que tenía él, de su vida, de lo que era él, de su identidad y todo ese gueveo...

Bueno, el también es muy existencialista... él ahora es un mago, yo después entendí. La última vez que nos separamos, yo ya sabía que era definitivo, pero él no creía que era definitivo, yo les dije a los niños: "el papá no es para nosotros, el papá es para el mundo, así que lo tienen que entender así ustedes", y los chiquillos lloraban..., "pero ustedes tienen que entender que el papá es del mundo, él jamás va a tener una responsabilidad con nosotros, por lo

tanto, déjenlo, déjenlo que haga lo que quiera” Y bueno, todavía anda realizándose por el mundo. Yo me aburrí, me aburrí por la inestabilidad... porque siempre era yo la que asumía el rol fuerte.

Yo, cuando he logrado conversar, entre comillas con él, también le he dicho las cosas así; “yo no acepto ninguna explicación tuya, porque tú eres una persona inteligente, una persona que sufrió durante la infancia todo eso y, sin embargo, tú no lo reconociste, no lo superaste, porque después me utilizaste a mí. Y después de utilizarme a mí, utilizaste a tus hijos”. Hay como todo un historial así, porque de repente son estupideces que a uno le metieron y por eso digo que mi marido, siendo una persona inteligente, también utilizó eso, que sabía que yo tenía eso culturalmente internalizado. Porque yo no debería haberme casado, porque yo había terminado con él tres veces antes de casarme, definitivamente, ya nada más, pero él manipulo eso. Pero a la vez, él utilizaba a los demás. Por eso yo sé que es así la violencia intrafamiliar: “donde tú te alejas, haces que la otra persona se aleje de todo, de lo que tú crees que de alguna manera puede involucrar un riesgo”. Pero eso era en ese tiempo; ahora llevo casi 13 años separada, pero sin vuelta atrás.

Pero eso mismo me fue como dando fuerza para sentirme de repente... ¡por supuesto que me siento más que él! porque yo me digo yo fui capaz de superar eso que en el fondo él no ha superado y por eso creo que es súper importante que dentro de las personas que se sienten dirigentes, es superar primero que nada las trancas y reconocer en el otro... eso es lo principal... Y cuesta, enormemente.

La última vez que lo vi, le dije, estoy igual, sabís que no quiero verte nunca más. A mis hijos igual les dije “nunca más, pero nunca, mientras ustedes estén viviendo bajo mi techo, a él no quiero más. Puede ser muy papá de ustedes, pero allá él”. Porque él no ha cambiado absolutamente nada, además tiene un “yoismo” impresionante. Y, bueno, ahí haciendo los cursos, de violencia, ahí yo fui entendiendo todo el proceso de mi vida y ¿sabes qué? A mí me costó 5 años entender que si yo podía... o sea, des-trancarme, cortar una relación de violencia no física, psicológica, de manipulación, y todo lo demás. Me costo 5 años entenderlo, entonces por eso de repente digo “tú no puedes, de la noche a la mañana decir, ah si, la violencia es esto y esto otro... y lo trasmites como algo así y en el fondo tú estás más dañada que cualquiera”.

11. El líder o el dirigente tiene que recibir la energía y darla.

Mientras uno no está realmente sana, no podís entregar nada. Eso significa ser referente de algo. Ahora yo estoy más relajada, hace unos 5 años que estoy como más relajada; de decir tengo caparazón de tortuga y cuero de chanco para aceptar insultos y todo. Porque el trabajo de dirigente es lo más ingrato que existe. Porque tú puedes estar, sabes que estás haciendo tu tarea bien y todo, pero sabes que existe la envidia, sabes que existe la energía negativa; uno sabe...

En el SEPADE nosotros aprendimos que teníamos que amarrarnos de las cosas espirituales y de las cosas mágicas y eso también te ayudaba a superar los problemas. Y sobre todo los que creemos que nosotros tenemos un espíritu, esas cosas te van alimentando el espíritu y no te lo dejan sacar como se puede decir vulgarmente. Porque para mí una persona amargada es una persona a la que se le está secando el corazón, el espíritu.

Yo he leído mucho, me encanta leer, he leído cosas mágicas, a la Bárbara Wood, una mujer de Estados Unidos; esa mujer tiene unos tremendos tomos, es mágico, pero te da una energía impresionante. Con mis compañeras, en la Atiñina, leíamos todas juntas, leíamos un librito así [pequeño], después uno así [más grande] y después unos así [mucho más grandes]. El amuleto es uno

de sus libros, es buenísimo, además que te muestra toda una cuestión feminista, así en el tiempo que ella se imagina, yo cacho que se imagina que la mujer es líder y aunque sea sólo esa idea, la rescatay...

Mi padre era un hombre que quería ser profesor también, él siempre de chico nos enseñó a leer, pero a meternos en lo que estábamos leyendo: "yo soy protagonista de la historia, yo soy la princesa, yo soy la esclava, yo soy la mariposa, yo soy todo, porque a la vez nosotros somos parte de un todo del mundo". Mi papá nos enseñó a entender el mundo así, todo, desde la geografía, nos hacía viajar por al geografía; los cabros ahora no tiene idea de un país o que la guerra, no tienen idea. Pero nosotros sabíamos todo, nos enseñaba a recorrer el mundo con esos mapas.

Entonces por eso yo digo que uno de repente igual tiene que aprender a afirmarse en las cosas de fantasía y las cosas religiosas también te pueden ayudar, porque eso es parte de tu energía depositada en algo. Por ejemplo, yo fui a un encuentro de mujeres evangélicas por del SEPADE, donde nos contaban la historia de la mujer que estuvo antes de Adán y donde ese momento era de igual, nunca hubo un sobre el otro, ¿cómo se llamaba? Lilith, ella fue castigada, yo quedé fascinada, incluso nos hicieron interpretar y yo ahí estaba de las primeras... Porque en realidad es eso, porque yo digo que si existe la fantasía y la realidad, hay que mezclarlas. Porque tú te puedes aferrar a esas cosas para darte energía.

Yo creo mucho en la energía de la tierra. Participé en las rogativas por el Bío-Bío. Ahí partieron 100 buses, eso lo organizó el Instituto de la Mujer, pero todo el movimiento ecológico que había en esos momentos del año 1995, me parece; que había que ir donde estaban empezando los primeros movimientos contra la represa. Nosotros fuimos al alto Bío-Bío, puras mujeres. Y ahí te sentís con una energía impresionante; con decirte que las machis bajaron de las montañas a hacer el Nguillatún⁴⁶; era un día espectacular, por eso yo digo que las energías son muy fuertes, empezaron a hacer el nguillatún, empezó la oración, los cantos y todo eso... y estaba bien... estaba todo claro... era agosto y empieza a aparecer un nubarrón así y mientras más fuerte... porque eran tres machis que estaban... eran puras cadenas, así circulo, circulo, circulo [con el dedo dibuja círculos concéntricos en el aire], hasta donde podíamos y empieza a llover, a llover, a llover, mientras estábamos todas danzando al ritmo del nguillatún y fuerte, fuerte, pero nadie sentía frío, nada y estábamos todas con poleras⁴⁷... Y de repente termina la machi su canto y se para de llover. Entonces por eso yo creo en las energías de la gente, sobre todo cuando son hartos. Yo cada vez que voy a una concentración, que voy al teatro, a cualquier parte, siempre trato de absorber la energía, sobre todo si es una cosa bonita. Por eso yo creo en la magia; y aprendí con la gente a creer en las energías positivas y a creer que existen energías negativas fuertes.

A mi siempre me dicen que parezco más joven. Yo pienso que es por lo mismo, es por relacionarse con la gente y esta siempre recibiendo como la energía, porque en el fondo el líder o el dirigente tiene que recibir la energía y darla, porque si no, estoy sonada. Esa es la mejor receta que yo creo para los dirigentes: "estar abierta a recibir para poder dar, porque si tu no, si tú estoy así bloqueada, estoy sonada".

12. Esa es la idea, formar dirigentes.

En la [población] Manuel Acevedo, yo tenía el apoyo de la Junta de Vecinos, que es un poco lo que hago ahora con la Diana, porque allá había una

⁴⁶ Ceremonia mapuche donde se realiza una rogativa al mundo espiritual (antepasados y divinidades) para pedir por la unión, progreso y bienestar de la comunidad o agradecer los beneficios recibidos.

⁴⁷ Camiseta de algodón y manga corta.

niña, la Marcia, que no quería, pero la metimos, pero era buena, un buen elemento formativo, ella era imparcial. La gente toda le iba a pedir favores y cuestiones y ella siempre estaba, entonces ya: “lo formalizamos, le hicimos la campaña y democratizamos la Junta de Vecinos de ese sector”. Antes había un caballero que era dirigente desde el tiempo de dictadura y, sin pelear, sin nada, al viejo lo dimos vuelta. Porque dependía de él si quería o no llamar a elección; y lo dimos vuelta y lo logramos y él quedó como primer director, en su puesto, y nuestra amiga, la Marcia, quedó de presidenta.

En Santa Carmen estuvo mucho tiempo abandonada la Junta de Vecinos, por muchos problemas que tuvieron, de robo, desfalco, muchas cosas y nosotras metimos a la Diana. Entonces algunas personas envidiosas, que nunca faltan, decían: “Ah ya poh’, tenían que meter a una del Rayún”; claro, porque la identifican con el Rayún, porque ella se formó ahí, era de mi grupo juvenil. Trabajamos por la Diana, la formamos, entonces proyectos que llegaban y todo “ya Diana, vamos”. Es que en el fondo, tu tienes que formar otros dirigentes, porque esa es la idea, formar dirigentes.

Bueno yo en ese tiempo trabajé con los chiquillos, con los jóvenes, igual, tratando de enseñarles cómo planificar su vida. Porque igual la planificación te sirve para todo; yo les digo a las chiquillas, ustedes dicen ¡Ay! No si tú sabís hacer proyectos... Yo les digo: ustedes saben hacer proyectos, porque si se planifican de lo que van a cocinar para el otro día, eso es un proyecto. Desde lo más básico hasta todo, porque yo les digo que todo; porque hasta para dormir tú tienes que pensar que tengo que hacer la cama, tengo que abrir la cama, tengo que ponerme el pijama, todo tiene que ser, todo tiene que ver con algo; o sea, toda la vida es un proyecto y tú diriges. Yo siempre les digo, en cada uno de ustedes hay un dirigente, que sepan potenciarlo es el problema, pero en cada uno de nosotros, yo creo que en cada ser humano hay un dirigente. Pero igual depende de cómo tú te críes y los incentivos que tengas.

Los chiquillos igual, los chiquillos que tuvimos en el programa juvenil recibieron formación. Yo les hacía clase de planificación. ¿Cómo lo hacemos? ¿de dónde empezamos? Por ejemplo, juntamos plata durante el año para ir a vacacionar con todos los cabros y eso era planificado. De principios de año empezamos a juntar, hacíamos rifas, después la campaña de juntar fideos, de juntar arroz, incluso hasta los turnos los llevábamos planificados para no tener problemas allá.

Bueno igual de repente hay problemas, por ejemplo hace poco, cuando llegaron ampollitas por intermedio de la municipalidad. Ya dije: “¿cómo lo vamos a hacer?” La persona encargada de la cuadra se encargaba de entregarlas casa por casa. Yo les decía ¿y bueno qué pasa con las que sobran? No, es que... Entonces, ¿porqué mejor no lo hacemos en un lugar estable, así como lo hacemos con los juguetes, así organizadamente? Y sin querer les vas metiendo metodología. Y los cabros fascinados porque yo tenía todo organizado con el mismo método y, les digo, “yo por años lo he practicado en todos lados y ha resultado; organizarte por pasaje, por cuadra, tu delegado y todo eso”.

Yo distribuí todo; ya, en esta oficina se quedan y se va a entregar en el Rayún porque ese va a ser como el lugar de acopio de las ampollitas. Sacamos los mesones del Rayún y lo pusimos en la plaza y yo: “ya, tú te encargay de tal pasaje y tú de tal y eso es organización”. Así hicimos las cosas: sacamos una hoja y vamos inscribiendo casa por casa: “ya, usted señora Norma en esta cuadra, usted señora acá y usted allá”; “La J. Pérez es más largo, entonces los que hicieron J. Pérez, se quedan con J. Pérez”. Y después ¿qué pasó? Dijeron y bueno ¿quién decidió que se hiciera así? ¿podríamos haberlo hecho de otra manera? Yo dije: “yo no lo decidí, yo planteé que podíamos hacerlo así y todos dijeron que sí”. El mismo grupo tomó la decisión, que fueron los mismos que inscribieron. Entonces de repente cuestionan porque ellos no lo han pensado

antes. Entonces yo: “bueno, pero ¿por qué no lo pensaron antes?” Para mi no tiene validez cuando no lo pensay, o si no lo dices, no lo planteas. Yo propongo no más, ustedes disponen, les digo. Yo creo que en toda organización pasa lo mismo y yo creo que a todo nivel, a nivel político, a nivel de gobierno, siempre pasa; es después cuando se cuestiona.

13. No es la rabia contra la gente, sino que contra el sistema que sigue igual.

Desgraciadamente después que se fue la dictadura, los programas no surgieron como alternativas diferentes, o sea, igual siguió el mantener a la gente sumida en la pobreza y todo eso; dándoles no más, puro asistencialismo. Por ejemplo, ahora los Programas Puente, la gente se da puras vueltas pidiendo en todos lados; que la mercadería, que esto, lo otro, que le regalan no sé poh', o que le arreglan el techo o le tiran unos nylon y con eso la gente se conforma. O las hacen postular a un proyecto, pero no hay un seguimiento, ni una formación. En el fondo es lo que yo digo, es botar la plata por botarla, porque tú no estás aportando al crecimiento de la persona, sino que estás solamente parchando el momento. Porque en el fondo esa persona va a pescar el nylon y lo va ir a vender a la ferretería.

Claro que es su necesidad porque ella necesita plata para el pan, que es lo que de repente lo que nosotros alegamos. Eso es lo que le cuesta de repente al dirigente que trabajamos así en lo social-comunitario; nos cuesta darnos cuenta de que la necesidad mía no es la misma del otro y cuesta entender la necesidad del otro. Cuesta pero mucho, mucho, porque, por ejemplo, yo de repente digo “¡Ay! esta vieja tatatatata”. Después reacciono y digo “chuta en realidad no tengo que ser así, porque ella tiene un historial detrás, ella no ha tenido las oportunidades, lo bueno que tuve yo de tener una formación, no puedo...” pero a veces te supera.

Por ejemplo aquí de repente se dice “qué, si esa vieja tiene pa' cigarros, ¿cómo no va a tener para comprar pan? Yo les digo, “ustedes lo están viendo bajo su perspectiva, no bajo desde la perspectiva de la señora y, a lo mejor el cigarro le va a calmar los nervios, la va a tener un rato relajada, la va a hacer borrar todos lo malo que hay, un rato”. O también les digo: “hay unos psicólogos o sociólogos, que plantean así la cosa, tú no puedes pensar por el otro, tú no puedes pretender que el otro haga lo que tú quieras, si no que tú tienes que ponerte en el lugar del otro ¿cuál es su realidad?, ¿cuál es su necesidad? y ¿qué harías tú si estuvieras en ese terreno? No lo que tú quieres que él haga para salir de eso”.

De repente es cierto, da rabia, pero no es la rabia contra la gente, sino que es la rabia contra el sistema que sigue igual, sigue el paternalismo igual, sigue el asistencialismo, sigue el mantener a los mismos cabros drogados y es por eso que de repente entre los dirigentes discutimos; la misma cuestión de ahora, del día del Joven Combatiente, me decía una dirigente, cabra joven, súper comprometida “puta, pero yo en realidad a veces le encuentro razón a la gente que dice que estos pendejos no tenían nada que hacer, no tienen idea lo que están celebrando”. No importa, yo le decía, “parte de la base que hay una situación que esos jóvenes están viviendo, que los viejos también están viviendo... y los jóvenes son más atrevidos, son más osados, ellos se rebelan... no es que ellos estén conmemorando el día del Joven Combatiente, es una forma de escaparse y de demostrar el descontento que hay en estos momentos”. Porque igual hay un descontento tremendo. Lo mínimo que le digo yo que podemos hacer nosotros los dirigentes es que los pocos recursos que hay, tratar de canalizarlos en la gente, que no se los lleven otros.

14. Todos los dirigentes tenemos que saber cosas legales.

Cuando nos constituimos como Rayún, tuvimos que ir a firmar a Bandera, a una notaría, allá donde el hermano de la Mónica, de una amiga. No me acuerdo qué año; estábamos saliendo de la dictadura, en el 90 tiene que haber sido. Si en el 90, porque alcanzamos a estar 9 años con el comodato, porque en el 99 los terrenos pasan a las Municipalidades. Antes era un Centro Cultural y, para poder hacer convenio por el terreno y todo eso, se tuvo que transformar en una corporación y, también, para poder recibir dinero de afuera, porque los dineros igual son supervisados por el Ministerio. Nosotros tenemos que rendirle al Ministerio de Justicia, porque nosotros tenemos personalidad jurídica del ministerio. Todas las corporaciones, todas, rinden al ministerio de justicia. Todas; el Hogar de Cristo, COANIQUEM⁴⁸, todas, todas.

Ahora estamos peligrando, estamos en un hilo, porque descubrieron que los terrenos, no descubrieron, la verdad, sino que nunca tuvimos problemas, pero ahora que quieren construir una sala cuna, por la JUNJI⁴⁹ y todo, se descubrió que la mita del terreno era del SERVIU y la otra mitad era de la Municipalidad de Maipú. Unas cosas horribles que hicieron en el tiempo de dictadura, así, le entregaban los terrenos a cualquiera. Y fue porque la constructora, la que hizo esa población, era de Maipú y lo destinarían para una parte comunitaria. Esa misma situación la tenía la sede de la Junta de vecinos. Pero ellos ya lograron arreglarlo porque no era un terreno grande, era chico; pero el de nosotros es grande. Hace años atrás, cuando la Sofía nos hizo ir a pedir la tasación para juntar la plata y comprar ese terreno, nos dijeron que no, porque era de bienes nacionales, de uso público. Como estaba entregado en comodato, no había problemas en ese tiempo, pero resulta que ahora con el Consejo de Maipú no lo quiere entregar. Así que capaz que no tengamos construcción y capaz que tengamos que ir a pedir el comodato a Maipú, porque nosotros lo obtuvimos por intermedio del SERVIU, porque se suponía que el terreno total era SERVIU.

Con esto, ahora yo he tenido que estar dialogando con los abogados y me he metido más en todo. Yo creo que todos los dirigentes tenemos que saber cosas legales que tienen que ver con eso. Así como, por ejemplo, para trabajar con mujeres nos metimos en el tema de la violencia, de los derechos de las mujeres, como apoyarlas, todo eso; también debíamos meternos en la cuestión jurídica. Pero nos metemos cuando estamos con la soga al cuello. Y es como aminorarnos como dirigentes, porque igual hay temas que son como simples.

15. Yo soy una dirigente que va a hacer consenso.

A mí siempre me ha gustado lo de dirigente y me siento líder... y he tenido reconocimiento tanto de Pudahuel como de Cerro Navia, como dirigente, porque después yo de Conchalí me vine a Pudahuel. En Pudahuel cuando asumí el nuevo gobierno, asumí el nuevo alcalde, el Jonny Carrasco, yo lo conocía de cabro, andábamos en las peñas juntos, nos conocíamos y, yo no he sido una dirigente que va al choque o al rompimiento, si no que más bien a hacer consenso, a obtener las cosas mediante una vía pacífica; bueno, si no resulta ahí vamos más, pero lo intentos llegan hasta el final.

Mira nosotros trabajamos durante años, todo el tiempo que estuvo la Cristina, cero problema, pero fue un tiempo de mantener no más la cosa, porque esto mismo del terreno nosotros se lo hicimos saber el año 99 y nunca hizo nada.

⁴⁸ Corporación de Ayuda al Niño Quemado.

⁴⁹ Junta Nacional de Jardines Infantiles.

Imagina hasta el año 2007 que se fue y absolutamente nada. Y nosotros vemos que es una ineficiencia y una falta de poder que tiene ella con su gente; porque ni siquiera el equipo asesor era lo suficientemente ágil.

En realidad el alcalde ahora es de farándula, porque va a todo lo que tiene que ver con inauguraciones, va a los bingos, va a los velorios, va los casamientos, todas esas cosas y tiene un equipo bueno eso sí; el equipo de abogados que contrataron es bueno. De hecho en dos meses solucionaron 3 terrenos que tenían casi el mismo problema nuestro, para poder construir otras tres salas cunas y el de nosotros está ahí. Son buenos, pero lo malo es que a la gente buena también la cortó y, de repente, quedaron cosas truncadas; por ejemplo nosotros estábamos haciendo como el trámite para que los que están en una casa, el trámite que hay que hacer en la Junta de Vecinos se fuera, se la llevaran; de hecho ya estaba súper adelantado todo, faltaba solamente saber cuándo le entregaban la plata del subsidio para irse a vivir allá y todavía en eso no se han metido. Porque las EGIS⁵⁰, no ves que las EGIS son estas empresas gestadoras de esta cuestión de viviendas... cortaron a todos los cabros... entonces los nuevos están asumiendo y hay que contar toda la historia de nuevo; ya fuimos la semana pasada con la Presidenta de la Junta de vecinos a ver qué pasaba, pero bueno...

16. Si encuentran un dirigente capacitado, descansan.

Estos andan acelerados, como viene la subsecretaria y no habían hecho nada y se supone que ellos tienen que hacerlo porque les están pagando para que ellos lo hagan y no; están esperando que todo lo hiciéramos nosotras. No, yo llamé ayer a la jefa de ellos y los acusé. Llegaron y me dijeron “¡oye Graciela!”. Si poh’, les dije, yo asumo lo que digo; “pero, ¿cómo que no estamos haciendo nada?” y yo le dije que el martes habíamos tenido reunión, pero habíamos quedado en nada. Ellos son los que están contratados por Sur para llevar a cabo el proyecto. Yo les había dicho que hicieran un power point primero, con las fotos, y no, estaban esperando que nosotras les pasáramos las fotos. No, les dije yo, se supone que ustedes sacan fotos en cada actividad así que ustedes tienen que tenerlas.

Lo que pasa es que las ONG o consultoras o lo que sea, si encuentran un dirigente como capacitado, descansan. Por ejemplo, los primeros cursos que hicimos allá en el Rayún, yo me quedaba y a mí nunca me pagaron. Obvio, ellos tenían que contratar un inspector de sala y yo lo hice, ad honorem. La segunda oportunidad, no. Ningún problema, les dije yo, pero yo quedo de encargada, pero pagado; aunque sea poco, ustedes vean. Yo estaba de 7 a 10, todos los días, en los cursos. Hay grupos que son así, pero también hay gente que si es consciente y si te dice “ya hazme estas horitas y yo te pago”. Ya, claro, listo, ningún problema. Pero hay otros que no. Yo entiendo que la necesidad es para todos, pero cuando hay un beneficio así, hay que compartirlo. Igual ellos valoran el trabajo que tú haces y te dicen qué bueno, qué sé yo; qué bueno el trabajo que tú haces, pero en plata no lo valoran.

Por eso digo que hay que reconocer la experiencia y el valor que tú le das al trabajo que tú realizas y que realizan los otros; porque siempre, por ejemplo, nosotros a fin de año tuvimos una cena y todas las flores iban para la consultora, que gracias a la consultora, bla, bla, bla, bla... . Y yo dejé todos hablaran y al final yo les dije “aquí el valor fundamental han sido los dirigentes que han asumido la responsabilidad de tirar para arriba este barrio. Si ustedes, tú, tú, tú, ustedes con sus disposición, con su disponibilidad de tiempo, con la sabiduría que cada uno tiene, no lo hubiesen aportado, esto no hubiese

⁵⁰ Entidades de Gestión Inmobiliaria y Social.

resultado". Porque los chiquillos saben -los de la consultora- que si van a un barrio donde la gente no participa, ellos van a implantar todo lo que quieran pero la gente no lo va a cuidar, no va a tener pertenencia de lo que dan. Claro, nosotros somos y nunca yo hablo en yo, yo, yo... y por eso algunos se enojan: "bueno yo no digo yo, no-so-tros..." digo, medio sarcástica, para hacerlos reaccionar; porque es cierto, porque hay gente que dice "YO hice esto, gracias a Mí" Y no; no le digo yo, si no hubiera participado él, él, él, no resulta nada. Nadie puede hacer algo solo. Por eso digo, "nosotros nacimos para vivir en comunidad, por lo tanto, tenemos que trabajar en comunidad, tenemos que crecer con la comunidad".

17. Nosotras tenemos el proyecto armado y es un sueño.

Tenemos un programa para niños que permanecen en la calle durante el horario contrapuesto al colegio, entonces eso significa que de las cuatro para adelante los niños llegan del colegio y salen para la calle y ahí está el espacio del Rayún para acogerlos y se le entrega formación. Nosotros en las tardes tenemos tres talleres para niños; el día lunes está para que ellos hagan cosas manuales, bisutería, el día miércoles, papel, para que ellos aprendan lo que es el reciclaje y el día viernes es animación, entonces ellos vienen a aprender juegos animativos que lo hacen en la plaza, ¡tenemos como 60 cabros metidos ahí!

También tenemos el grupo de Los pajaritos, los niños de la calle, o sea, de riesgo social en realidad. Los pajaritos son niños abandonados de mamá y no tienen quien les ayude a hacer sus tareas ni se preocupen de ellos. El año pasado eran como 8; este año son 5, porque a los otros los pusieron en jornada completa. Y eso de la jornada completa significa hasta las 4 de la tarde. Y estos otros no; incluso hay una niñita que no logra retener nada, nada, nada. Y es por su situación: la mamá es alcohólica, drogadicta y se la deja a la abuela; ahora tuvo otra guagua y se fue a vivir con otro tipo a La Pintana. Y la otra, la Luisa, se fue a vivir a Linares y se llevó a la pura guaguita, y quedaron las otras dos niñitas con la abuelita, y en esa casa hay dos cabros que son alcohólicos, hay otro que es volao⁵¹, entonces la abuela es la única como más así, todo lo contrario. La abuela se hace cargo, pero tiene que trabajar para darle a sus nietos, pero en el día tiene que dejar todo con llave.

El otro día me encontré con la hija del alcalde y me dijo que le enviara todos los antecedentes, que le enviara una nota solicitando... pero no lo he hecho, porque no me he reunido con la Pola, y yo quiero reunirme primero, que salga de ella esta cuestión. Lo que pasa es que el proyecto se lo vamos a mandar a ellos para que nos manden una psicóloga, porque esos niños necesitan urgente, urgente, una psicóloga.

Nosotras tenemos el proyecto armado y es un sueño. Ya conseguí que hicieran un buen proyecto diagnóstico que lo hizo mi sobrina que está estudiando en la Católica y le pedían justamente en un ramo comunitario algo de planificación y ella se abocó puro con Los Pajaritos. Está el diagnóstico hecho, eso es súper bueno. Se requiere una intervención clínica y comunitaria, porque ahí está dañada desde la abuela para abajo.

Tengo mi oficinita, donde perfectamente podrían trabajar en la mañana, o sea los niños pueden estar; que atendiera dos veces a la semana la psicóloga, pero personalizado, a los niños, porque los niños son los que necesitan, porque están súper dañados. Hay una niñita que se cree hombre y es por toda la imagen que tienen; anda a las patas con los amigos, es seca para jugar a la pelota, la tienen hasta entrenando en el club. Las otras son súper tiernas, pero están súper dañadas.

⁵¹ drogadicto.

Bueno, en realidad de todo, para nosotras hay abuso, pero los abuelos dicen que no, pero lo más probable es que sí. Los niños tienen esa actitud de andar tocando, entonces uno cacha que hay algo más; además que anduvieron un tiempo vagando con su mamá, porque se las quitó a la abuela y anduvo botada prácticamente en la calle, llegando a un cuartucho que tienen en Los Hoyos y ahí andan curados y todo, entonces nosotros pensamos que por ese lado. Por eso necesitamos psicólogas.

18. Yo soy el Rayún.

Yo soy la vice-presidenta. Hace mucho tiempo fui presidenta, pero hubo unos conflictos al interior del Rayún, porque igual, yo pienso que cuando se trabaja entre mujeres, igual existe, a pesar de todo, de la formación y todo, igual existe el celo de mujer. Y en todas las organizaciones sociales donde son puras mujeres, pasa. Viene ese afán de poder y todo; entonces cuando tú no te impones de lo que hacen. Yo creo que todas las chiquillas valoran lo que yo hago, pero de repente a lo mejor es culpa mía, pienso yo; de hacer mucho, entonces las dejo como de lado. Por ejemplo, yo me quedo hasta las 9 de la noche todos los días; ahora yo ya no tengo curso, pero yo sé que la gente de la población llega después de las 7 del trabajo y esa es la hora que necesitan para que la orienten en alguna cosa. Si yo tengo que ir a apoyar un Club Deportivo, por ejemplo, en su elección o a confeccionar algún proyecto, yo lo hago después de las 7 que es la hora en la que ellos se juntan. Pero las chiquillas no, ellas cumplen su horario y chao.

Allá a veces la gente no sale de la población, yo tengo ese problema. Ayer había una reunión de un Juvenil y resulta que los chiquillos no van; entonces yo les digo: “el Rayún les presta el espacio para hacer lo que quieran”, porque los cabros no se van a mover. Y con la gente igual. Imagínate nosotros estamos haciendo la recuperación de estudios, es otro programa que tengo yo, por lo menos hasta el año pasado estaba a mi cargo y fue un éxito, pero ¿por qué?, porque es ahí. La mayoría trabaja, entonces llegan a las 7-8 de la tarde y se pasaban incluso de ahí. Yo los esperaba con agüita caliente porque era después de las 7 de la tarde. Yo hacía de inspectora de sala, pero durante la tarde ellos iban a consultarme las tareas, las señoras. Además, la profe era súper relajada porque si no podía ir, yo la reemplazaba y a mí me fascinaba.

Yo soy, como se dice, mentulatum, le hago a todas. De repente no hay monitora, ya, ¿hagamos algo? Hagamos algo, listo. Ayer empezó un taller con los niños de mostacilla. ¡Uh!, yo no tenía idea que la monitora era la Anita, una amiga, dirigente vieja también, de Cerro Navia, y ahí nos encontramos: “¡Ah aquí estoy tú!, ¿este es el Rayún?” y yo, “este es el Rayún”. Porque allá a mí me ven aparecen y soy el Rayún, para todo; soy la cara del Rayún: “allá viene la Rayún, allá viene...” y yo “¡no!, soy la Graciela, jajajajaja”.

19. La dictadura se encargó de disolver el núcleo familiar y las organizaciones.

En la Santa Carmen, no. Lo que pasa es que la gente estaba tan acostumbrada a eso que no había como necesidad de reprimirlos. Bueno y por eso te decía que también en ese tiempo, entre los cabros empezaron a meterse en el neoprén, aparecieron los inhalantes, todos. Porque a eso nosotros llegamos, porque en dictadura, cuando entró la droga, la pasta base, todo lo que era la droga, la cuestión mala, las mamás salían temprano a trabajar. Además en ese sector, en la Santa Carmen a ellos los sacaron de Maipú, donde tenían su fuente laboral y todo, y los tiraron a Cerro Navia, donde no había ni siquiera donde tomar micro.

Entonces, los sacaron de un sector, los instalaron con más gente que venía de otros sectores y a todos los metieron ahí, y bueno, ahí primero desarmaron las organizaciones, pero después la gente se organizó nuevamente por su necesidad que tenían, ahora ya puntual que era la sobrevivencia. Porque ahí, por ejemplo, yo conozco familias completas que se disolvieron. Porque la señora como tenía su trabajo en Maipú y ella atravesaba, estaban en los terrenos donde se hacía la FISA, por ahí ellos tenían su campamentos y accedían a todos los trabajos que tenían al frente. A todos, las industrias, de ahí de las casas, los jardines, de ahí habían muchos jardineros, las asesoras del hogar que iban puertas afuera y en la tarde llegaban a mirar a sus hijos y toda la cosa. Podían participar, incluso, en alguna organización. Pero en esto de trasladarlos, les cortaron los brazos.

Gente que nunca había, hombres que nunca habían caído en el alcoholismo, tu veías todo el día en la plaza, en todos lados. Entonces igual la dictadura se encargó de disolver, de desarmar el núcleo familiar, y las organizaciones, ¡para qué decir eso! Acá el valor que tiene esta población es que después que llegaron allá, después que les dieron sus casitas, porque fue un regalo, pero esas casitas fueron con un sentido también, porque lo mismo pasó en La Pintana, en la Santo Tomás; en todas las comunas pasó exactamente lo mismo, que sacaron a la gente y la fueron a instalar en cajas de fósforos.

Nosotros hicimos un libro con la historia contada desde los jóvenes, desde la perspectiva de los jóvenes; se llama "La Chomina". Los chiquillos se ganaron un proyecto e hicieron una recopilación de la historia, pero vista desde su perspectiva. Y ahí hablan de las viejas acabronadas con sus organizaciones, hablan un montón de cosas los cabros. Es una recopilación que ellos hicieron y ahí cuentan cómo se organizaron ellos, cómo se organizaron sus papás también. Ahí sale, me acordé porque ahí sale esto. Los chiquillos mediante sus poemas y todo eso, manifestaban sus sueños y todas sus cosas y dicen, en un poema del Tito, de un chiquillo de ahí que creó dice: "el sueño de tantos años, porque ellos soñaban con sus casas, el sueño de todos, decía, pero tan chico para una familia grande".

Y mostraba toda esa rebeldía de cabro, porque que ellos, claro, en un campamento ellos tenían hartas piezas, los hombres una pieza y las mujeres otra, la mamá y el papá otra y llegaron aquí y se encontraron con cuartitos. Porque una familia grande para poder vivir, eran literas, viviendo como cárcel, entonces igual era difícil. Bueno ahí estaba uno metida, para tratar de organizarlos, de verlos.

Pero como ellos lograron organizarse... Y esa también fue una bonita experiencia porque nos sé poh', los chiquillos que andaban volados, drogándose y todo, lograron tener un espacio. Los chiquillos dicen ellos que perdieron su espacio por el egoísmo de las viejas. También fue una cuestión de guerra de generación en el fondo, los chiquillos tenían su mentalidad, su forma de ver la vida, su forma animativa y en el fondo, todo eso la gente adulta tenía toda esa amargura de haber vivido en tiempo de dictadura, la opresión y todo eso; entonces también eso tiene que ver un poco con los cabros... lo único que querían ellos era que los chiquillos fueran profesionales o estudiaran algo así, para que no tuvieran lo mismo que ellos. Que en el fondo era justificado, pero también no los dejaban vivir el período de ellos. No los entendían, nada de eso, todo lo contrario.

20. Después entró la pasta base y ahí fue horroroso.

Bueno en ese tiempo se suprimieron todo lo que era, por ejemplo, cuando yo estudiaba a mí me enseñaban todos los países del mundo, con sus

capitales, con sus ciudades, con todo... en el tiempo de dictadura nada de eso aprendían, nada de eso siguió. O sea, era mejor mantenerlos ignorantes que no descubrieran otros mundos, porque en el fondo si tú sabes de ciudades y esto otro, te vas a empezar a preguntar, a cuestionar... por qué yo... ¿por qué ellos tienen más riquezas? y todo eso. Mejor es mantener a los chiquillos ignorantes, si tú te das cuenta en las cuestiones de educación la mayoría de los de nuestra época no terminaron su educación, ni siquiera enseñanza básica. Yo digo, nosotros lo terminamos, todas mis hermanas, porque teníamos esa cuestión de educarnos, el interés de educarnos, pero a nadie le interesaba que los cabros terminaran de estudiar porque la necesidad era más. Había que salir a trabajar, porque además eran tan pocos los ingresos familiares que tenían que salir a trabajar...

Y a la vez te revelabas contra eso y tratabas de hacer algo, entonces es ahí donde organizabas cosas. Entonces, cuando empezaron todos estos cursos, se convirtieron en rollo, nosotros igual tuvimos dentro del PREDEL, también teníamos cursos de capacitación para jóvenes, pero eran horribles porque, por ejemplo hacían un curso de reparador de calzado, y resulta que estaban abriendo todas las fronteras para que llegaran los zapatos chinos. Claro, era para más cesantía ¿no?, cesante con título le llamábamos nosotros.

Pero las organizaciones lo asumían porque también significaba una entrada para la organización. Y también uno lo veía como un beneficio para la población, porque igual los cabros iban a aprender algo, igual los ibas a tener entretenidos medio día y no estaban en la esquina con el neoprén... después entró la pasta base y ahí quedó la cagá... ahí si que fue horroroso. Yo me acuerdo que durante el 71-72 ¿qué es lo que veías tú? La marihuana, pero entre comillas; el tiempo de los hippies, pero después llegó todo. Yo me acuerdo que habían chiquillos que molían pastillas para inhalar y también pasó, por un tema de que las mamás tuvieron que salir a trabajar, porque no había trabajo para los hombres, el PEN y el POJ no era suficiente para mantener una familia. Y el problema de la droga fue durante la dictadura porque ahí se abrieron las fronteras para que pasara todo el mundo. Los vendedores se ponían a la salida de los colegios, la regalaban. Entonces así llegaba.

Y ahora a lo mejor esa sería una buena forma de ver cómo, voy a empezar a pensar en investigar pero así en forma secreta, yo creo que nadie ha hecho eso. A ver ¿cómo fue tú experiencia?, ¿cómo llegó a ti? ¿quién te lo dio?; para demostrarle a otros, en el fondo a las autoridades; porque los hijos de ellos a lo mejor nunca se van a meter, como tienen todo... Es como demostrarle a ellos cómo son los inicios de los chiquillos, qué es lo que pasa por sus cabezas, en el fondo es el por qué ¿por qué son de repente...? a lo mejor porque están en grupo y se dejan llevar.

Pero lo que pasa es que proyectos así no los financian. El CONACE es horroroso. Yo presenté un proyecto al CONACE, pero de prevención no más, porque ellos son iguales al FOSIS; contratan un lote, un montón de personas y los fondos no llegan a la gente. Antes el recurso llegaba más que ahora a las organizaciones, porque ahora el recurso, por ejemplo, cuando recién volvió la democracia, se creó el FOSIS, todas esas platas que venían del extranjero, las canalizó el FOSIS y yo me acuerdo haber ido en esos tiempos a reuniones con el FOSIS donde ellos arrendaban una casa, ahora tienen un edificio "de ellos" y todo el personal contratado y toda la cuestión. No es malo, pero de todos los recursos que reciben, el 30% va a las organizaciones o a los grupos objetivos, todo el resto para lo que es administrativo. Otros fondos igual, el Fondo Esperanza que se supone que tendría que ir directamente a la gente, no va. No es que se pierda, porque seguramente tienen todo legal, pero no llega a la gente. Nada, nada, llega a la gente y, por ejemplo, para poder internar a un cabro... porque para la gente que trabaja en la comunidad; a ti te cuesta un mundo

convencer a un cabro para que se interne, porque le dices que el problema puede ser superado, pero cuesta un mundo y cuándo ya lo tenís preparado, nada.

A mi me pasaba cuando era monitora en prevención; porque cuando haces los cursos te muestran un montón de cuestiones: “que creamos red y todo eso”; oye, ¿pero cuando llega el momento? Yo me trabajé a un cabro, como unos 4 meses, hasta que lo convencí. Si, ya listo; al otro día, conversando con el encargado de la municipalidad y todo; cuando lo fuimos a dejar no era nada de lo que se supone que es. Entonces da rabia, porque tú sabes que dentro de eso, de esas casas que hay de acogida, les estoy pagando una montonera; a un psicólogo, terapeuta, y cuanta cuestión hay y resulta que van una vez a la semana. Y cuando lo que más necesitan es el apoyo permanente; en una parte a donde fuimos a dejar a un chico, “era abierto” y resulta que cuando tú lo convences para que se quede, él quiere estar en un lugar cerrado, donde no le permitan, donde le pongan reglas, porque él justamente cayó en eso por no tener reglas en su casa. Porque su mamá está todo el día fuera de su casa, porque por trabajar tanto no tiene idea lo que hace el cabro en todo el día.

21. La mentalidad de la gente cambió.

Y lo otro que empezó invasión de los televisores, todo lo que era lo moderno. Bueno, eso empezó a generar problemas porque después igual la gente se empezó como a cuestionar y empezó como a irse. Después de haber habido el boom de organizaciones durante la dictadura, porque por necesidad tú hacías todo... pero ellos querían tener un equipo de música grande, querían “tener”, pero las organizaciones no podían darte eso.

A propósito de lo de la municipalidad, la gente iba sólo a pedir, porque desde el municipio era el PEN y el POJ. También ahí empezó a salir lo del ajuar para la guagüita que recién nacía, la Lucía Pinochet que mandaba a hacer los ajuares a la gente de los talleres, los centros de madre, el CEMA Chile. El CEMA Chile ponía a un montón de mujeres a trabajar y les pagaba el mínimo, pero las señoras tejían, hacían ajuares, ajuares, ajuares y después los entregaban o los venían. Porque las cosas bonitas, cuando había una persona que tejía bonito, hacía los chalecos bonitos que después se los llevaban para afuera del país. En las organizaciones populares también se hacía eso, pero el beneficio, o sea la venta, era para el grupo. No individual.

Entonces, la mentalidad de la gente cambió, ahora está el que siempre te den, porque por un lado las organizaciones fueron buenas, pero por otro lado, había otras cosas que ayudaron a mantener el paternalismo. Porque nosotros los vemos en la organización, al organizar los “Quiero mi Barrio” y todo eso; la gente es más individualista, entonces: “¡ah! si mi organización no va a tener nada, entonces no”. Y los chiquillos más todavía; o sea para los chiquillos es el gancho: “Ya, sabís qué te invito a una conversación, un foro o qué sé yo y además vamos a tener una oncesita⁵²”; entonces llegan, tienen internalizado que les tienen que dar.

Eso se fomentó en el tiempo de la dictadura, porque viene de los papás... te daban poco, pero te daban una migaja. Pero trabajaban medio día no más, porque el otro medio día lo pagabas o ibas a buscar cartones, a recoger clavos, lo que fuera, un extra para tomar, porque muchos de los antiguos son alcohólicos. En todos lados. Y también hubo en tiempo de la dictadura el desarmar las organizaciones; se armaba un... sabían de un lugar donde habían organizaciones y esa gente armaba un comité de sin casa, les dabay' casa. Pero

⁵² Diminutivo de “onces”. En Chile la “onces” corresponde a una comida que se sirve a media tarde (usualmente entre las 4 y 8 PM) y que, por lo general, consiste en un té o un café, acompañado por un pan o bocadillo.

los ponías allá, allá, allá [indica separando], cosa de que desarmabas la organizaciones.

22. Todos tienen el gen, pero algunos los han desarrollado más que otros.

Yo pienso que uno tiene que nacer con algo. Como me pasó a mí, nacer en la cuna familiar con personas que tenían esos intereses y que de chico te fueron desarrollando. Porque yo creo que si una familia es pa dentro, pa ellos, pa ellos, no voy a tener líderes. Es difícil, ¿por qué? Porque el egoísmo y el individualismo van en contra... Yo creo que se nace, pero se construye también. O sea, si naces en una familia egoísta, vas a ser egoísta, entonces difícilmente vas a tener herramientas como para ser líder y por mucho que en el colegio te lo digan...; puede a lo mejor, en una de esas puedes cuestionar algunas cosas o llegar a tu casa a cuestionar cosas. No es que el individuo nazca con eso, no. En el contexto familiar o en el grupo de amigos, porque a lo mejor de repente puedes descubrirlo cuando eres joven, porque te juntaste con un grupo que tenía iniciativa...

Nosotros somos 9 hermanos. A ver, la Gladys, la Corina, el Gustavo, la Loly, se llama Aurora, pero de chicos le dijimos Loly, el Julio, la Cecilia, yo, la Iris y el Guillermo. Lo que pasa es que todos tienen gen, pero algunos los han desarrollado más que otros. Yo soy la más puntúa; pero, yo tengo una hermana, la que sigue de mí, la Iris, ella igual es igual. Estuvo hasta el año pasado en un partido, en el PPD, ella era dirigente social igual; porque donde llegamos a vivir tenemos que organizar algo porque si no... Ella llegó a Machalí y empezó al tiro a moverse con todos, con sus vecinos, que qué es lo que había que hacer; después se metió a trabajar a la municipalidad. Ella fue más inteligente que mí, porque usó como los recursos más, los usó también en beneficio de ella porque, por ejemplo, ella por intermedio del arzobispado pudo hacer unos cursos como de orientadora, y eso lo utilizó para trabajar en colegios y trabajó también en la municipalidad.

Bueno, la Iris es la que más... pero la Cecilia igual fue, si bien es cierto no estuvo tan metida, pero ella igual, por ejemplo, en el colegio de sus niñas, iban en el Carmela Carvajal y ella siempre fue la presidenta del Consejo de Padres. Y de hecho, hasta cuando ella se retiró, porque su niña pasó a la universidad y todo, hasta ahí se respetó que no iba a ser de subvención compartida; porque ella peleó y peleó para que no fuera subvención compartida, tenía que ser municipal. Se fue y lo dejaron, porque hacían votaciones, igual organizaba todo y siempre ganaba. Siempre estuvo metida en grupos deportivos, ella era basquetbol o voleibol, no me acuerdo.

Yo me casé también con un hombre que era dirigente. Era demasiado mandón, pero demasiado. Tengo 2 hijos con él, dos hombres, uno que no quiere meterse, o sea, uno que él por su cuenta se retiró del colegio cuando iba en tercero medio. Buen alumno, pero le picó el bichito de trabajar; la plata fue más fuerte, el quería cosas también. Bueno se salió del colegio, no me pude imponer, porque no quiso, no quiso, no quiso. De hecho lo obligué los primeros días cuando quería salirse del colegio, lo obligué a ir y al final hacía la cimarra, no iba al colegio. Se metió a trabajar en la construcción y le gusta, le gusta la fuerza bruta, está feliz y le gusta eso. No, no quiere tener hijos todavía.

El Gonzalo no, porque él es músico. Ese es el chico, él es músico, el nació con la onda de la música. A ver, el grande es el que trabaja en la construcción tiene 23 y el chico, cumplió 21 años recién, es el que tiene un hijo de dos años. Le gusta también estar metido en organizaciones, es dirigente también y todo eso, pero no quiere trabajar mucho, es flojo. Desgraciadamente se casó chico, lo cazaron... pero bueno, el cabro es tonto, le digo yo, porque en estos momentos el que tiene guagua y se casa obligado es porque es tonto.

Porque hay tanto método; no tenía ninguna necesidad de casarse porque los tiempos no están para eso, o sea, todo lo contrario. Yo le digo, si tú hubieses valorado un poco tú como eres, porque él al igual que mí siempre fue dirigente de chico, en su colegio, del centro de alumnos. De hecho, el estudió en el Liceo San Pablo e hizo toda una transformación, de todo; el centro de alumnos siempre fue nominativo no más y en los años que él estudió, de primero a cuarto, lograron cosas, había toda una involucración, fue súper lindo... Y yo digo, claro, ¿cómo no lo iban a hacer si tenían a la mamá? y ellos igual me lo dicen a mí: “y qué, si tú eray igual poh”. Esos son como los frutos que uno va dejando

El otro día yo fui a ver a mi nieto, me contaba mi consuegra que la tía del jardín no hallaba qué hacer porque el niño era un líder; tan chico y ya era líder, y yo le decía, “bueno tiene a quién salir”. Porque él organiza en su jardín, organiza los juegos y les dice “bueno chiquillos vamos” y si no el resto se queda ahí esperando. Este es mi nieto líder.

Ahí viene el problema de si nace o se hace; porque ¿qué es?, ¿viene en los genes? No sé. Entonces ahí surge la pregunta ¿qué viene primero?. Porque el medio también te puede o cohibir eso que tu tienes o no. Entonces yo le decía: “hay que ver. Entonces el niño no va a poder ir a cualquier colegio, va a tener que ir a un colegio más personalizado, si tiene más aptitudes, si uno le prohíbe eso”.

23. Tú puedes tener tu visión política y trabajar con todos, sin importar de donde viene.

Yo no, pero yo estoy cómoda donde estoy trabajando, puedo disponer de mi tiempo y puedo trabajar con la gente. Eso me lo permite, porque si me voy a trabajar en la municipalidad... A mí en dos municipalidades me lo han ofrecido, yo soy amiga de un alcalde, ahora no tanto, pero en el tiempo de dictadura salíamos a parrandear juntos. Entonces cuando él asumió, me dijo si yo quería trabajar con él. Yo le dije que no, porque siempre es a cambio de algo, porque él es socialista y yo siempre me he sentido más de tendencia comunista. Yo de hecho me identifico con el partido comunista y me gusta y soy de ahí y no por eso yo voy a decir “¡ah! no aquí yo no voy a trabajar”. Pero yo le decía a él: “¿venderme?, no”.

Cuando estuve más metida en el partido, yo estuve en el comunal Pudahuel, eso me hizo igual darme cuenta que la política tiende a utilizar a los grupos y a las personas. En todos lados; acá es menos porque tú no lo permites, pero yo también me alejé por lo mismo. Una es la disciplina que tú tienes que llevar y que tú la llevas, pero los otros no. Porque en el fondo te predicán, pero no practican; entonces cuando tú exiges que los otros también practiquen es cuando viene el cuestionamiento. Ahí vienen los problemas.

Nosotros estuvimos a cargo del comunal, en el tiempo que estuvimos a cargo ¿qué no hicimos? Porque era obligación; a todos los dirigentes nos obligaban a tener grupos de madres, tenías que estar en las juntas de vecinos, tenías que ser dirigente de algo, pero después nos dimos cuenta que éramos nosotros, pero los de más arriba no estaban ni ahí. Había gente que vivía en Pudahuel y no militaba con nosotros y eran dirigentes del partido, entonces ¡ah no...!, como dirigente me fui dando cuenta que tú puedes tener tu visión política y puedes trabajar con todos, sin importar de donde viene.

Bueno, a mí igual algunas personas me decían que yo era de esto, de esto otro, pero nunca me lo preguntaron derechamente... ¿de qué tendencia soy tú?... Bueno y yo les digo que soy de izquierda, pero bueno yo trabajo con todos. O sea, yo pienso que dentro del trabajo comunitario, social-comunitario, uno no puede hacer distinciones. A la gente tú no les puedes preguntar ¿Usted es de derecha o de izquierda? ¿Usted cree en Dios o no cree en Dios? ¿Usted es no

sé...? Porque en realidad, el que necesita... De hecho en la población, acá en la Santa Carmen, hay harta gente que es de derecha, pero sin tener idea de qué es lo que es la derecha. Y cuando tú les preguntas, por qué, y le cuentas y le dices, le explicas que un empresario jamás va a estar de tu lado...; porque ellos dicen: “yo soy de derecha porque ellos son los que tienen la plata”. Y yo les digo: “Claro, pero ellos la tienen, no tú, a ti no te van a dar nunca algo sin pedirte algo a cambio, sin tu fuerza de trabajo, no te lo van a dar”.

24. La juventud está tomando como otro carisma.

Yo de repente pienso que no tiene ni pies ni cabeza, pero otras veces pienso que la generación nueva es la que va a tener que dar vuelta todo esto. Pienso que va a llegar un momento en que la cosa se tiene que revertir, porque ya la juventud está tomando como otro carisma. Parte de la Juventud, porque igual tú ves que hay tendencias; que las pokémonas⁵³, que las pelolais⁵⁴, que de repente tú piensas que son niñitas cabecita hueca o niñitos con cabecita hueca, pero igual hay otro grupo que está por la ecología, por el medio ambiente, por volver a valorar lo que es la naturaleza.

Yo creo que ahí está el rol de los adultos, en poder apoyar. Pero si estos adultos están maleados en el sentido mental, porque nuestra generación está maleada, porque vivimos todo un tiempo de opresión, de represión y a lo mejor, no nos pegaron y todo eso, pero vivimos sumidos en un miedo. Entonces, es re difícil que podamos entregarles herramientas; a no ser que leamos hartos...

Por ejemplo, si tú te metes al cable a lo mejor puedes encontrar algunas cuestiones formativas, pero aquí en Chile, la cuestión televisión y mensajes de todo, es horrendo. Te están maleando más, porque te meten en puras tonteras, el mundo ficticio de la televisión y la televisión es una más de tu familia. Y tiene mucho más poder, porque te imponen marcas, te ponen estilos de vida diferentes y por eso que viene el desencantamiento de los cabros, porque ven un estilo de vida tan diferente... Por ejemplo, estos programas juveniles que son puro baile y de mostrar todo... ¿cómo le llaman ahora los cabros? El ponceo⁵⁵, que con una y con otra... Te muestran una cuestión tan dispersa; entonces con una mentalidad que uno tiene: “que como mujer nosotras tenemos derechos, que como ciudadanos tenemos derechos, que ellos mismos como jóvenes tienen derechos... a la educación, a todas las cosas...”. Es tan difícil meterlo en ellos... Pero yo rescato, yo digo que sí va haber un cambio. Si hay cabros conscientes, si hay que cabros que entienden, que entienden que este no es el camino. Y a ese es el grupo al que se debería reforzar.

De hecho si yo pillo a alguien, por ejemplo mi sobrina; una de mis sobrinas está en la universidad y yo le digo: “métete en todo lo que puedas”. A la otra igual, la otra es más piola; ella es profe, sacó un puntaje de 890 en la prueba, pero ella decidió estudiar educación básica, se la pelearon, está estudiando en la católica. Después fue a hacer su practica en un colegio en Las Condes, que la mandaron de la misma universidad para allá, ella no quiso quedarse; quería tener la experiencia de un sector popular, se vino a Lo Prado, no importa que gane menos, dijo ella; porque ella quiere tener esa experiencia y por su vocación. La chica quería ser astronauta y por eso se metió a estudiar

⁵³ Tribu urbana de jóvenes -de clase media y baja- que se distingue por ser muy liberales, utilizar el pelo de distintos colores y largos, piercings, ropa con lunares y rayas, mezclando colores rosado, negro, naranja y verde y siguen el reggaetón.

⁵⁴ Estilo de jóvenes -mayoritariamente de clase alta o que aparenta serlo- que se distingue por ser conservadoras, delgadas, utilizar de pelo liso, claro, largo, escuchar música en inglés y vestir con ropa de moda, pero sin excesos.

⁵⁵ En Chile es un término utilizado entre los jóvenes para referirse a la conducta de intercambiar caricias íntimas y/o besos con la mayor cantidad de personas en una noche, sin que haya amor y sentimientos duraderos, ya que posteriormente hacen como que no ha pasado nada.

ingeniería, porque esa salió más cabezona, matemáticas que era lo que más le gustaba, y ahora está haciendo una cuestión de matemáticas, pero le meten planificación, le meten un montón de cosas. Pero no tengo idea para qué le servirá.

25. Voy a seguir en el Rayún hasta cuando me dé.

¿Y en mi futuro qué pienso hacer? El otro día yo les decía a las chiquillas que voy a seguir en el Rayún hasta cuando me dé. Después voy a meterme al grupo de la tercera edad y seguir con ellas. Y a los chiquillos yo les digo: "ya pues, me iré a una casa de reposo, pero yo me voy a ir a organizar a las viejas". Porque yo empecé hartas cosas pero por la falta de tiempo yo no las hago; tejer, bordar, lanigrafía, toda la cuestión. Entonces yo digo cuando yo sea viejita y tenga tiempo libre, voy a dedicarme a hacer cosas, a todo lo que es manual. A lo mejor a pintar y hasta escribir, porque cuando era chica me gustaba escribir, y tomar notas en las reuniones, y hacer cosas. Yo voy con mi cuaderno para todos lados... mis cuadernos, mis apuntes, están en todas partes. O sea, siempre, de chica me gustó escribir. De hecho yo aprendí a leer antes por el interés de leer lo que mis hermanas tenían... o sea, aprender... Y siempre, soy de leer, leer, leer. Mi papá igual tenía... siempre nos inculcó eso de la lectura; siempre, siempre, de chicos. Y por eso tengo como más... facilidad para redactar, para escribir... todos los proyectos de aquí los redacto yo, de la población, de todos lados... Ahí está, alguna cosa haremos con las abuelas... Porque cerca de mi casa hay un asilo de ancianos y yo las veo de repente al sol, sin hacer nada, y otras viejitas mirando por la reja. Y yo digo, yo a todas estas viejas las tendría haciendo algo, y sintiéndose bien...

5.2. Segundo relato de vida: el trayecto de José.

1. Yo veía a la gente en el fundo de la manera que trabajaban y eso me dolía.

Yo nací el 12 de Septiembre de 1936 en un pueblo que se llama Quilaco en la provincia de Bío-Bío, cerca de Los Ángeles. Entonces ahí me crié. No estudié mucho porque yo soy del campo. Nosotros para ir al colegio teníamos que andar legua y media, que son como 8 kilómetros más o menos. Teníamos que bajar al colegio y estar todo el día ahí, y en la tarde nos íbamos para la casa. Entonces fue muy sacrificado el estudio. Me levantaba tempranito porque en eso mi papá era muy responsable. A la hora que había que levantarse él llegaba y “pa!” [aplaude], había que levantarse al tiro. Nosotros no llegábamos y prendíamos la cocina a gas para calentar el agua, como se hace ahora; teníamos que hacer fuego con leña, hacer hervir el agua y tomarnos el café y después partir pa’ campo. Y a veces ahí a patita pela’ no más y, cuando llegábamos a la escuela, nos lavábamos los pies y nos poníamos zapatitos pa’ no estar mojados, porque en esa zona llueve mucho. De esa manera me crié yo, demasiado aporreado.

Además, yo veía a la gente en el fundo de la manera que trabajaban y eso me dolía a mí. Cuando ya me hice hombre, más joven, me empecé a dar cuenta que eran explotados. Trabajaban de sol a sol, tenían que estar en la pega cuando salió el sol y retirarse de la pega cuando entró el sol, eso se llamaba “de sol a sol”. No había un horario de trabajo, las personas tenían; algunos, tenían harta familia, en el campo siempre abunda la familia... Entonces, en la mañana les daban a los trabajadores una ración de harina tostada, esa era el desayuno y, por las 9, llegaban y paraban de trabajar y se iban a los chorritos de agua, me acuerdo yo, a tomar agüita con harina y eso era el desayuno. A las 12 llegaba un tractor con un tarro de esos lecheros atrás y les llevaban porotos y les daban una cucharada de porotos a cada uno. No todas las veces les daban porotos, a veces también les daban sopa, pero eso era el almuerzo, no había pan. Y en la tarde, les daban una tortilla así, que le llamaban “la galleta” y esa era la ración de la tarde y luego los gallos se iban.

Y ganaban re’ poco en ese tiempo, andaban pobres, y los niños que venían al colegio conmigo nos contaban que ellos esperaban al papá que llegaba con la galletita porque a veces no tenían en la casa. Eso lo tengo tan marcado, porque esa es una pena que yo nunca voy a poder olvidar y yo decía pueda ser que algún día yo pueda ayudar a estos, pero que tenga un poder de cómo poder ayudar porque yo en ese momento... no se podía nada. Y no tenía los recursos, no como ahora que uno tiene una personalidad jurídica, tiene un derecho de llegar donde un vecino y poder velar por él. Antes eso no había. Entonces uno lamentaba no más. De eso yo tengo unos sentimientos, eso me duele y, por eso yo siempre hago las cosas con voluntad por ayudar y digo: “no importa que no me agradezcan, pero yo estoy haciendo lo que yo quiero”. Yo quedo satisfecho con eso, con lo que yo hago.

2. Los choclones.

Una cosa que yo escuchaba mucho cuando era niño, era que iban a los “choclones”, por allá la palabra era el choclón... ¿qué es lo que significaba un choclón? Que un candidato, por ejemplo cuando iban a elegir presiente, senador y todas esas cosas, entonces iba y tenía sus contactos allá en los fundos, entonces ese organizaba todo y decía: “allá va haber un choclón”. Venía el candidato y mataban algunos animales y les daban de comer y les llevaban trago y les decían “este es el candidato por el que tiene que votar”. Yo les voy a

poner una locomoción para que vayan al pueblo a votar y todo eso... Y yo cuando ya empecé a votar, entonces también participé en eso.

Llegaba en la mañana tempranito un camión, todavía estaba oscuro, y llevaban sus garrafas de vino; en ese tiempo los campesinos nunca tenían plata para comprar vino, entonces para ellos era como darles dulces a los niños y vamos tomando... Y en seguida, los echaban arriba y vamos al pueblo y les daban una empanada... y de ahí “vayan a votar ahora”. Yo decía, entre mí: “como le compran la conciencia a la gente” y yo no sabía nada de qué partido de aquí o de allá, pero yo decía eso. ¿Por qué hacen eso?, porque uno debiera votar por la persona o por lo que uno quisiera...

Es diferente ahora porque ahora yo sé cuál es la línea que a mí me conviene y la línea que a mi no me conviene... y muchas veces voto por la persona, no tanto por el partido. Entonces ya antes era eso... Después que ya hice mi servicio militar y todo, ahí ya me entró todo lo que era la política, entonces ya saqué conclusiones y pensé: “ya... por eso era que iban a festejarlos, les daban una vez de comer y después los castigaban con todo... como eso que tenían los negros, como esclavos”. A los niños no los dejaban terminar sus estudios, porque cuando ya estaba un poquito grandes y podían dar frutos, les decían “ya poh’ el niñito tiene que venir a trabajar aquí el fundo”. Como a los 8 años ya andaban por allí, entonces no se podían educar. Y yo pude llegar al octavo año porque trabajábamos independientes...

3. Desde el colegio yo me fui identificando, poniéndome a la cabeza del curso.

El padre mío afortunadamente trabajó como mediero⁵⁶, no trabajó contratado en el fundo. Siempre trabajó independiente, tenía terrenos que los trabajaba a media, en siembra y en crianza, entonces nosotros nos criamos ahí. Gracias a Dios no pasamos hambre porque mi papá era muy inteligente también y mi mamá, trabajadora. Entonces, nosotros cuidábamos el terreno, criábamos animales y todo era a medias.

Nosotros trabajábamos en el campo y las mujeres se quedaban en la casa. En el tiempo de las cosechas salíamos todos a cosechar y la mamá hacía la comida. Así es la vida en el campo. No es como ahora que cada uno tiene su dormitorio, había un dormitorio grande para todos; los puros papás tenían aparte no más.

Y las escuelas tampoco... no tenían la facilidad que hay ahora para estudiar. Había una profesora para un tremendo grupo de niños ahí. Y bueno, desde el colegio yo me fui identificando, poniéndome a la cabeza del curso, de todo eso, Cuando había alguna cosa ya, decían, “a ver, quién va a dirigir”, por ejemplo, para jugar a la pelota, por decir... Ya José; a ver, forma el equipo y yo formaba el equipo. Cuando habían carreras, quién era el juez para correr, el José... entonces de por ahí que me fui identificando...

Nosotros éramos 7 hermanos; el primero es un hombre, después una mujer, después vino otro hombre más, pero ese se murió... después venía otra mujer mayor que yo y yo, vengo a ser como el quinto. La sexta y el séptima eran niñitas. Y ahora vamos quedando tres no más... quedo yo y las menores y los demás todos fallecidos.

⁵⁶ La mediería es un contrato agrícola de asociación en el cual el propietario de un terreno rural y un agricultor/trabajador (*mediero*), se dividen, generalmente en partes iguales, el producto y las utilidades de una finca agrícola. No obstante, la dirección de la hacienda corresponde a su propietario.

4. Me vine a Santiago en busca de mejores condiciones.

Entonces ya empecé a trabajar y al empezar a trabajar la misma cosa. Como se dice acá en Chile y en el campo, la cuadrilla, yo era el jefe de cuadrilla. Entonces en todas las partes donde yo trabajé he tenido esa suerte, no sé, de estar en la cabeza. Me eligen. Después ya me casé y todo eso y fui avanzando y me vine a Santiago...

Me vine a Santiago en el 61, en 1961; porque ahí en el campo me casé y me vine recién casado para acá. Me viene en busca de mejores condiciones, con las intenciones de poder trabajar, porque ya no me gustó el trabajo en el campo, andar ahí en la tierra y todas esas cosas. Me vine cuando ya tenía un niño, el mayor, yo tengo 4 hijos; el mayor va a cumplir 50, luego viene un hijo, después viene la hija y después otro hijo; ese está conmigo todavía.

No quise criar a mi familia como me crie yo, así viendo tantas cosas; aquí también se ven, pero uno tiene la facilidad de educar a los hijos, la facilidad de vivir un poco mejor. Claro que los primeros años fueron muy duros para uno, porque cuando uno llega así y como no traía un trabajo estable... Tenía familiares eso sí, pero me hice trabajos por aquí y por allá... y tuve suerte, porque entré a una industria... Por eso pude hacer la casa y empecé a educar a mi familia y gracias a Dios...

Trabajé en varias cosas; lo primero que empecé, a donde llegué fue al Cajón del Maipo. Llegué sin pega, pero me empecé a ofrecer y unas señoras que tenían residencial me preguntaron si sabía arreglar las plantitas. Y yo les dije: "sí, yo soy del campo señora", así que arreglaba las plantas, me encargaba de podarlas, moverles la tierra, regar, todos los días iba a hacer eso.

Después la señora, llegó el verano, y me dijo: ¿por qué no me ayuda como garzón? Trabajé de garzón, sirviendo y haciendo aseo y después me vino un ofrecimiento de irme a trabajar a unas minas para allá, del yeso, a la cordillera para arriba y los demás me entusiasmaron, me dijeron que se ganaba plata y, como yo necesitaba, me fui a trabajar a las minas. Es duro el trabajo en las minas, bajaba una vez al mes para la casa, para dejar plata.

En la mina estuve dos temporadas no más, se trabajaba por temporada, no se trabajaba todo el año porque cuando ya empezaba a nevar tenía que bajar y esperar hasta el buen tiempo. Ya en Octubre podía trabajar otra vez y ahí estaba hasta marzo-abril, como mucho. Bueno después ya no me gustó y en el invierno me hice de buscar para el campo y me fui a San Francisco de Mostazal a trabajar aves y chanchos, recomendado por un caballero. Y le administré a ese caballero, era un doctor, 4 años y de ahí hice el enganche de venirme para acá porque yo tenía un familiar en Santiago, entonces él me dijo: "están inscribiendo en los sin casa, ¿por qué no se inscribe?". Y me inscribí y tuve la suerte de que me entregaron el sitio. Ahí ya me trasladé para acá, dejé al doctor y me vine para acá. Y ahí presenté mis papeles y entré a trabajar a la FENSA, fue la primera pega que tuve acá y duré 14 años ahí.

5. Ahí empecé mi carrera como dirigente.

Cuando llegué aquí entré a trabajar a una industria grande, a FENSA, ahí entré como un operario no más así, pero con el tiempo fueron viendo: "¡ah! este es emprendedor, este es..." y me pusieron en un taller para que aprendiera el funcionamiento de los artefactos, entonces en el taller en un dos por tres me nombraron delegado del taller. Ahí yo trabajé 14 años en eso.

Y salí como técnico profesional para la reparación de lavadoras automáticas y refrigeración, porque tuve la suerte de que compraron la licencia alemana para las lavadoras automáticas, entonces de allá mandaron profesores para que prepararan gente aquí, para que repararan en los servicios técnicos en

la industria. Y a mí me pusieron ahí y aprendí eso hasta que duré los 14 años y ahí me retiré de la fábrica y puse un servicio técnico particular.

Pero, como son las cosas de la vida, no me acompañó mucho la suerte, la salud; a mi señora la misma cosa, entonces me llegó un momento que tuve que dejar eso por el estado de salud mía porque me preocupé mucho de eso, entonces eso me llevó a un trastorno de mi cerebro. Estaba, como le dijera yo, como que perdía la memoria. Entonces a debido de eso, estuve en psicólogo, estuve en tratamiento y entonces él me dijo “no, usted tiene que parar. Se le está agotando la pila”, me dijo.

Bueno, me viene a la casa, pero si me hubiera quedado en la casa a lo mejor no habría existido, porque yo era persona activa. Yo no me encontraba tranquilo, tenía que estar haciendo algo. Entonces ¿qué fue lo que hice?; me vine para la sede social en la tarde. Como veía que se juntaba gente, me dieron esa receta, me dijo “vaya a ver el partido de fútbol, comparta, porque usted está puro en el trabajo, trabajo, trabajo”. Me vine acá y me puse a ayudarlo a la gente aquí, pero yo no era dirigente ni nada, y esto le estoy hablando yo como el año 83...

El 85 hubo que elegir nueva directiva en la Junta de Vecinos; en ese tiempo estaba la dictadura, entonces nombraban las personas y las mandaban para arriba y la intendencia las designaba. Allá veían los antecedentes y todo y ahí eran designados. Y una señora vino y dijo “yo propongo a fulano de tal”; a mí.

Entonces llegaron y me anotaron y me preguntaron “¿usted quiere ser?” y yo dije si. Ya; fue para arriba y volví en la lista, en los 5 volví, en los titulares. Y ahí empecé mi carrera, el 85, así que a esta altura llevo 24 años. Pasó la dictadura, trabajé dos períodos en la dictadura, designado, porque después fui y me volvieron a elegir como presidente. Y de ahí ya pasó la dictadura y se vino... había que elegir lo democrático. Hubo elección acá en la población y saqué la más alta mayoría. Entonces yo llevaba una carrera así.

6. En la municipalidad me contrataron para ayudar en la seguridad.

Cuando me retiré de FENSA después estuve trabajando de forma particular y me jubilé. Me jubilé anticipado porque en FENSA me falló la vista, los oídos, yo tengo un poco de problemas en los oídos, por un oído escucho bien y por el otro no; entonces hice todos los trámites y me jubilaron, me dieron una jubilación por incapacidad porque no podía seguir trabajando en ese trabajo que estaba, y cuando ya me instalé aquí a trabajar yo me hacía mis trabajos particulares; como técnico yo me hacía mi trabajo particular.

Y en eso la municipalidad llegó y me ofreció que acaso yo podía ayudarlos en la seguridad de aquí, del consultorio que estaba al lado. Entonces yo les dije que era difícil que yo me pudiera meter como dirigente, porque le dije allí hay funcionarios, hay jefes, entonces va a ser mal mirado para mí. Entonces me dijo “lo contratamos”.

Saqué las cuentas yo, lo que me hacía en mi trabajo particular y dije yo “me conviene contratarme” y me contrataron bajo el decreto de ley que me podía yo hacer ese trabajo porque era de supervisar no más, no era de trabajo pesado ni nada. Y me contrataron en la municipalidad; allí llevo yo 19 años que me contrataron.

Ahora, actualmente yo estoy a cargo de todo lo que es la seguridad como supervisor; tengo un vehículo que salgo en la noche, ando recorriendo las escuelas donde hay guardias, viendo que no se queden dormidos y haciendo la supervisión. Ese es mi trabajo, pero trabajo día por medio, un día en la noche, al otro día descanso, duermo tranquilo; esta noche por ejemplo me toca trabajar, sea día feriado o no, igual hay que trabajar, aunque sea día domingo.

7. Me di cuenta que iba por buen camino.

Al principio yo entré a trabajar como dirigente social y no sabía mucho lo que era un dirigente social. Eso lo tengo bien claro, pero la idea de ayudar a comunidad, de levantar así como uno cuando se casa quiere formar la casa y después cuando ya está formada, quiere darle el alero a los hijos y todo... eso ya lo tenía claro. Entonces cuando empecé a trabajar, dije yo: "aquí está lo que yo necesito hacer y le voy a dar el tiempo y sin interés, es lo mejor". Porque resulta que yo tenía mi trabajo, tengo mi trabajo, estoy viviendo bien y ¿por qué no puedo ayudar en un par de horas a la gente que lo necesita? Entonces, en esa vez no sabía nada... y me preguntaba: ¿qué es lo que tengo que saber en esto?

El mismo trabajo empezó a exigirme lo que tenía que hacer: "hacer capacitación". Y como ahí estaba la oportunidad de que podía capacitarme, no me perdía ni una. Iba a todas, siempre las capacitaciones eran en la tarde a la última hora, de las 6 hasta las 10, esas cuatro horas... Entonces, yo podía, salía de la pega y me iba al curso. Y así fue como me hice todos los cursos, se puede decir, de cómo... de cómo debe ser un dirigente, qué es lo que debe hacer un dirigente y qué es lo que no debe hacer un dirigente.

Cuando empezaron las capacitaciones, fue en la dictadura y eran profesores que venían de la Universidad Católica. Eran buenos profesores, muy buenos, porque lo hacía con ejemplos, eso le empieza a gustarle más a uno. Bueno ya cuando empecé a hacer eso... el primero fue para dirigente, después fue para administración de empresas, también hice uno de primeros auxilios y, después cursitos chicos, rápidos. Y lo último fue uno de liderazgo; nos llevaron a la playa, estuvimos concentrados allá donde están los curas allá, no sé cómo se llama...

Estuvimos concentrados 5 días, ese fue de liderazgo, fue más amplio y con más sabiduría y con más cosas porque nos hicieron hacer pruebas y todas esas cosas... Entonces ahí las fui conociendo porque yo las había hecho, pero no lo sabía que significado tenía... Fui mirando y decía "esto lo he hecho..." y entonces fui, como quién dice, tomando más confianza, porque yo decía "mire cosas que yo no las sabía, ¿cómo las invente? ¿cómo las hice?" Y las hice porque me gustaban y no estaba seguro si estaba bien o estaba mal. Entonces cuando ya uno va haciendo todas esas cosas, ya se va dando cuenta. Me di cuenta que iba por buen camino.

Con el tiempo, me fue enseñando el mismo tiempo. El mismo tiempo me fue enseñando, enseñando y yo me fui dando cuenta, me fui sintiendo satisfecho con que hice esto, entonces quise hacer esto otro, luego otra y así... entonces, debido de eso mismo, la gente decía "no es que este anda metido acá, allá, allá; este es la persona que sabe entendernos". A mí me han entendido, hasta los alcaldes me han felicitado a mí. ¿Por qué razón? Tengo mi reconocimiento.

8. Me gusta hacer las cosas bien.

En esa capacitación, por ejemplo, una de las cosas... yo me críe en el campo en el medio de todo, me mandaron a hacer una observación y me dijeron, vaya para este lado... habían varios pinos, y elija un pino y converse con el pino. Cosa de que yo me había criado en el medio del campo y no sabía que un árbol le indicaba a uno algo... y vaya escribiendo todo lo que observe, lo que pasaba con el árbol, que lo mirara bien mirado y después fuera escribiendo todo eso. Entonces yo miré y observé el árbol... claro estaba un poco doblado el árbol, después estaba afirmado en otro, se movía, sonaba y todas esas cosas yo las fui analizando; como que el árbol se estaba lamentando porque se refregaba en

el otro y con el viento... todo, todo eso anoté y en eso llegaron y me dijeron, tiene... saqué un buen puntaje... como observador...

Después me hicieron otra prueba de correr, me hicieron correr más o menos como 50 metros con los ojos vendados y todos los que estábamos, entonces primero le hacen una cuestión aquí [indica con sus manos la forma de un camino] y luego uno llega y mira y corre con los ojos vendados y le toman el tiempo y todas esas cosas. Ahí me di cuenta de la seguridad, porque había algunos que se caían, se tropezaban, se iban para el lado y los toman los que estaban allí, y yo corrí y pasé... Entonces todas estas cosas le van dando a uno una seguridad, ¿por qué?, porque uno mira antes de que le venden la vista y dice: me voy a ir por aquí y voy a salir allá. Entonces, es la seguridad, prueba uno la seguridad que tiene.

Nos hicieron otra cosa que fue “hacerse cargo de...”, no me acuerdo como se llamaba ese tema, pero era de hacerse cargo de lo que uno dice. Porque muchas veces uno habla y habla porque se le vino a la cabeza de hablar, ¿cierto?, y no se hace cargo de lo que está diciendo. Porque hay muchas personas así que llegan y dicen “este es un ladrón, por ejemplo”; ¿con qué facultad, con qué razón, con qué autoridad y responsabilidad dice eso? Para decir a una persona así, tiene que estar uno seguro, haberlo pillado, verlo... No tiene justificación, entonces uno no puede; entonces eso también nos enseñaron mucho, que para ser líder tenía que uno hacerse cargo de todo lo que uno dice y no llegar y decir, porque cuando un líder es un orador y va a una reunión, tiene que estudiar antes qué es lo que va a decir y llevarlo grabado lo que va a decir, porque si no lo lleva por escrito, tiene que llevarlo grabado (en la cabeza).

Porque yo casi nunca doy una exposición leyendo, casi siempre la anoto y la repaso y la repaso y después voy y empiezo a hablar. Entonces eso da seguridad de lo que uno está diciendo y le da varias vueltecitas, porque es igual que como cuando uno va a hacer una diligencia, ¿no es cierto? Uno dice, voy a ir a donde fulano, ¿me irá a ir bien?, ¿será la persona indicada?, ¿será la hora justa? Todas esas cosas, uno las va analizando y cuando ya está seguro y hace el contacto, entonces uno dice “ah sí, me va a resultar”.

De esa manera soy yo; entonces, en el trabajo, para qué decirle, en el trabajo soy un poco exigente con la gente que tengo a cargo y todo eso, pero ¿por qué lo hago?, porque si me pagan es para que yo haga las cosas bien y en este caso de dirigente, es porque me gusta. Es porque me gusta y me gusta hacer las cosas bien, entonces lo tomo como igual, como que me están pagando y tengo que hacerlo igual.

9. Todo ese tiempo estuvimos nosotros sin ningún adelanto.

Aquí, cuando empecé yo las calles eran todas de tierra, no había pavimento... no había nada, porque esto era una toma de terreno. Entonces aquí nos juntamos como tres mil familias afuera; estos eran potreros que sembraban chacarería, todas esas cosas. Nos juntamos afuera nosotros y hicimos un campamento todos los sin casa y se luchó por eso.

En ese tiempo no era SERVIU, no me acuerdo cómo se llamaba, tenía otro nombre, pero ahora ya es SERVIU; pero bueno, llegaron y compraron los terrenos. Llegaron a un acuerdo y se compraron los terrenos y nos entregaron esto. Cada familia se las arreglaba, porque acá no nos hicieron casa y cada familia tenía que hacer su pozo negro y cerrar su sitio... y yo, como estaba en ese tiempo administrando esa parcela, yo de allá traje madera, traje de todo y cuando me entregaron el terreno yo cerré y hice mi “mejorita”⁵⁷, pero chiquitita...

⁵⁷ En Chile se suele usar la palabra “mejorita” para caracterizar una vivienda básica que, generalmente, es entendida como una “solución habitacional” provisoria.

Pero tuvimos tan mala suerte que, como a los dos años que los habían entregado, habíamos levantado las casitas, las “mejoras” de nosotros, con pozos sépticos no más, con pozos negros, no había alcantarillado, no teníamos agua, no teníamos nada... vino el golpe y, como nosotros éramos de toma, nos identificaron como de izquierda, entonces no nos dieron pelota para nada. Todo ese tiempo estuvimos nosotros sin ningún adelanto.

Yo llegué el 65, justo. Primero era un campamento, armamos las casitas, todo eso y después nos entregaron los sitios; nos marcaron los sitios y los entregaron, pero no teníamos luz ni teníamos agua. Primero pusieron grifos y antes de los grifos venían los camiones a dejar agua, después ya nos pusieron grifos y nos dejaron el agua a la entrada del sitio y de ahí nos encachamos nosotros para adentro. Y la luz también, eso demoró más, eso me acuerdo que un año para la pascua, no me acuerdo en qué año fue que nos dieron, no sé que año fue el que nosotros tuvimos luz, fue como un regalo de navidad.

Cuando yo hice mi casa, yo trabajaba en la FENSA en ese tiempo. Ahí yo empecé a levantar, porque me costó como 5 años levantar las murallas de mi casa. Fui comprando ladrillos, fui comprando fierro, fui comprando esto y lo otro... hasta los artefactos que instalé ya los tenía comprados cuando armé la cuestión... Yo llegaba a mi casa, los fines de semana y vamos haciendo mi casa, yo levanté mi casa. Claro que las terminaciones, la pintura, el estuco lo mandé a hacer, pero la estructura, todo eso, los fierros, pegar los ladrillos, todo eso lo hice yo, con mis hijos y mi señora, ellos me ayudaban.

Pero fue duro, muy duro... salir a trabajar en la mañana por el barro para allá y las micros las teníamos por allá, a dos kilómetros para arriba... al frente de la ENDESA, ahí estaba el paradero... Había que madrugar porque se hacían unas colas... y de ahí me iba hasta la Estación Central y de la Estación central tenía que tomar otra que iba a Maipú y, los últimos años, cuando estuvo el presidente Allende ya nos pusieron micro, ahí estábamos más...nos pasaban a buscar para ir a trabajar nosotros y en la tarde nos iban a dejar. ¡Pero nos duró re poco poh! Alcanzó a hacerse todo eso, pero no se alcanzó a pavimentar, ni hacer vereda ni una cosas y no tuvimos eso hasta cuando ya empezaron las elecciones democráticas, cuando se eligió presidente.

10. Antes de la dictadura nosotros éramos más organizados.

Ahora, en ese tiempo, voy a decir antes de la dictadura, nosotros éramos más organizados. Porque yo me acuerdo que nos poníamos de acuerdo; vamos a limpiar, por decir, una calle... vamos a hacer esto y salían los vecinos con su pala, con su cuestión a trabajar... entonces lo pasábamos bien, echábamos el pelo ahí todos juntos, era una armonía... pero ahora no, ahora cada uno.

Había una JAP, por ejemplo se compraba un camión de pollos y se traía y se le repartía a la gente y se compraba mercadería también, todos los que se inscribían... en la fábrica lo hacíamos así nosotros también, por el sindicato. Llegábamos y nos inscribíamos y traíamos... hacíamos una lista de cuánto arroz, cuánto aceite, cuánto esto y lo otro y se lo entregábamos al sindicato y el sindicato hacía las compras y nos hacía la canasta, el paquete. Entonces nosotros lo traíamos para la casa.

En la iglesia se trabajaba también. La iglesia abrió comedores, les daba de comer a los niños, todo eso, de esa manera nos ayudábamos. Pero ahora no, ahora ya no... son pocas las organizaciones que hacen eso. Lo único que tenemos aquí nosotros son los clubes de adulto mayor, pero los adultos mayores se juntan ellos, toman once, conversan, juntan plata, salen a pasear todos ellos, pero por grupo y el que no está en el grupo no, no más. Entonces no hay esas organizaciones grandes.

Porque todas las cosas que se conseguían, se conseguían por medio de las organizaciones, por el JAP, el sindicato, pero después vino la dictadura y se acabó el sindicato, se acabó... Si los únicos que quedamos fueron las juntas de vecinos, pero las juntas de vecinos se designaban, no nos nombraba la gente. Entonces ¿qué fue lo que pasó?, que ahí fue cuando la gente perdió la... decían "si son designados, nosotros no los hemos elegido". Aunque nosotros hiciéramos lo que hiciéramos, algunos si se daban cuenta y decían "son buenos dirigentes", pero otros no, porque decían si los designó los milicos, son de los milicos.

Entonces se perdió esa participación, ya no venían a las reuniones, no venían a la sede y en los trabajos pasó lo mismo. Porque en los trabajos se acabaron los sindicatos. Los dirigentes sindicales fueron los primeros que... los que lograron escapar y los que no, los mataron. Por qué, porque nosotros era una lucha que había... de la gente pobre de luchar por sus derechos y por eso eran aplastados. Entonces por eso le digo yo que como yo me crié en el campo veía las injusticias de la gente que había y ya después, las generaciones empezaron a tomar ese ritmo. Entonces ahora a volverlo, es difícil.

11. Hasta me intentaron quemar la sede.

Al principio había gente, cuando recién entré, entré haciendo lo que yo quería... Las personas que estaban instaladas cuando entré yo, dijeron "¡ah este gallo se las sabe todas!" y no era eso. En primer lugar lo que quise hacer era una auditoría de lo que había, me preocupé de eso, de saber qué es lo que hay, qué es lo que se había hecho, qué entra y qué es lo que sale...

Entré como secretario, entonces el presidente me empezó, como se dice, a poner mal con el alcalde. Fue tanto que en ese tiempo, que hasta me intentaron quemar la sede. Llegaron en la noche, temprano todavía, como a las nueve y media debe haber sido. Estaba con una señora allá, yo era secretario y estaba haciendo un papel de residencia y otro niño estaba haciendo un oficio en la máquina de escribir, cuando se pararon en la puerta, tres personas, con una cuestión aquí, como encapuchados. Me sacaron para afuera y andaban trayendo, no sé si era de mentira o era de verdad, pero andaban trayendo una metralleta cortita y me sacaron pa' afuera. Entonces me dicen "vamos a quemar esta sede" y yo les dije: "bueno, ¿pero cuál es el motivo?" y me dijeron "no se oponga ni hable ninguna palabra porque o si no le va ir mal". Cortaron el teléfono y uno desparramó líquido, debe haber sido bencina o parafina, no sé, en todos los escritorios, le prendieron fuego y se fueron, salieron para allá.

Y ¿qué hice yo?, que haya partido pa' dentro... y vine y saqué la cortinas y con las cortinas empecé a apagar el fuego y moví esto y tiré todo al medio, apagando. Empezaron los vecinos a venir y me dicen "salga, no vaya a haber una bomba". Ahí reaccioné, pero la idea mía era salvar lo que había; entonces salí para afuera y ya entraron con unas ramas y de ahí apagamos el fuego. No se alcanzó a quemar. Entre todos apagamos.

Después vino la prensa, vino esto y lo otro para acá. Entonces, ahí en esa parte vino el alcalde, porque también se hizo presente, y me dijo, porque a mí el presidente me acusaba que yo era comunista... Entonces me dice: "sus amigos poh'...". Y yo le dije: "mire señor alcalde, yo no tengo ningún amigo y de esta índole menos". Y le dije yo a la prensa: "algún malo de la cabeza, que no le interesa lo que es de la comunidad tiene que haber sido". Entonces, eso llevó al alcalde a reaccionar, yo creo. Me llamó al municipio y me hizo una pila de preguntas y cuestiones... y después me dijo "sabe Don José yo le voy a pedir disculpas por lo que le dije allá" porque me dijo "usted es un gran dirigente y yo estaba mal informado de su persona".

Pero era una persona, el presidente. Era el presidente, porque se identificaba con una bandera política, entonces como yo era que quería hacer

muchas cosas con la comunidad me miró como revolucionario y eso no era. La idea era ayudar, no era revolución, porque a esas personas que eran revolucionarias, por grupos así, no me gustan, porque son personas que aportan en vez de ayudar. La idea era ayudar, levantar. Entonces todas esas cositas fueron cosas que a mí me fueron enseñando y fueron ayudándome a tomar la confianza para poder seguir y seguir en esto.

12. Empecé a hacer la sede y a crear organizaciones funcionales.

Yo como dirigente no miro ninguna cuestión política, ni nada, acá todos son vecinos y todos tienen el mismo problema que tengo yo. Sí, con su debido respeto y con sus obligaciones que tienen, porque el vecino tiene derecho y tiene deberes. Muchos toman el derecho que tienen de ocupar la sede, pero no tienen los deberes de financiarlo y esto, como acá nosotros no tenemos una entrada sino que somos voluntarios, tiene que ser dentro de los mismos vecinos de ir financiando las cosas para mantener la sede en este momento.

Cuando recibí esta junta de vecinos no había esto, había un container allá, no estaba esa reja, no estaba cerrado, no había nada. Entonces ¿qué es lo que empecé a hacer yo? Lo único que teníamos era... en esa época habían muy pocos teléfonos, entonces la gente hacía cola para llamar por teléfono y ese teléfono nos dejaba una utilidad a nosotros; que no sé para dónde se fue esa utilidad en las directivas que hubieron antes que yo...

Entonces yo empecé a juntar la plata y a postular a proyectos: “yo tengo el 10% para el financiamiento del proyecto, para hacer una sede” y empecé a hacer la sede de por allá primero y después me fui ampliando, ampliando, ampliando. Entonces durante todo este tiempo se ha construido todo esto. Empecé a postular a mobiliario; me han regalado también, por ejemplo, el computador me lo regalaron y varias cosas que me han dado las organizaciones grandes.

Pero, con teléfono, luz, agua, aseo, todas esas cosas, se gastan arriba de 100 mil pesos y la cuota que le cobramos a los vecinos mensual son de 100 pesos; ¿Cuántas cuotas se tienen que pagar para juntar eso mensual? Entonces ¿qué es lo que hice yo?, dije voy a formar organizaciones funcionales, como esta es territorial, voy a formar funcionales.

¿Qué fue lo primero que se formó? Un club de adulto mayor, que ese ya tiene 12 años de existencia. En ese club de adulto mayor, como yo fui el fundador de eso, ahí soy el socio honorario, honorable; a dónde van ellos ahí me invitan y yo voy con ellos y yo soy el que dirijo porque ellos siempre tienen la confianza en eso. Bueno después el grupo ya se hizo más grande y llegamos a 50 socios y toda la gente quería ser... entonces, dije yo, formemos otro. Formamos otro grupo, ya se formó otro grupo con el mismo número de socios, entonces nos fue quedando gente y dijimos ya vamos formando otro... Y ya vamos en seis, seis clubes de adultos mayores. Ellos me aportan mensualmente, me aportan por el grupo una cuota mensual y con eso mantengo la sede; porque ellos me aportan 3500 pesos por cada grupo y si son 6, ahí tengo la plata.

13. Yo fui dirigente designado.

Después de la dictadura; bueno, yo fui dirigente designado en la dictadura; entonces yo participé en la Unión Comunal, pero la Unión comunal estaba politizada, se puede decir... había pura gente de izquierda se puede decir... y yo estaba en el medio, pero yo no era ni chicha, ni limonada... pero, me encontraban bueno, porque de mí aprendían. Me tenían muy bien porque las iniciativas como presidente aquí me habían resultado, había hecho cosas, entonces, era un buen apoyo para ellos.

Entonces, designaron a un alcalde que el apellido era Cuevas también, desafortunadamente... Emilio Cuevas se llamaba, entonces en las reuniones decían qué estos son milicos, que otro más... entonces vamos a ir a hablar con él a ver qué es lo que dice; pero fueron allá a puro decirle cosas y yo estaba en el medio ahí, porque estaba en el directorio, pero yo no hablé.

Que nosotros aquí estábamos acostumbrados a tener autoridades elegidos por nosotros, que nos tomaron en cuenta qué aquí y allá... esas cosas... y bueno él dijo a mí me designaron para acá y yo tengo que cumplir poh... bueno, fue larga la conversa, pero ninguna posibilidad. Nada, ningún plan de trabajo, nada, nada. Entonces después yo me arranqué y fui y pedí una entrevista como presidente de mi junta de vecinos, no como directiva de Unión Comunal y fui solo. Y claro, cuando él me vio, me conoció que yo estaba en el... y, lo tengo tan presente, que cuando llegué se echó así para atrás [hace el gesto de retirarse hacia atrás en su escritorio] en el sillón y se puso la pierna encima así y me dijo, diga no más señor presidente, qué necesita. Yo en vez de alejarme, me acerqué y le dije: "mire señor alcalde, yo vine a conversar con usted, le dije yo, y le vengo a plantear las necesidades que tiene mi gente, yo no le vengo a tirar tierra ni a arañarle la cara, y vengo a que usted me de una respuesta a si acaso usted está dispuesto a que trabajemos juntos o no". Si no, le dije yo, estaría perdiendo mi tiempo como dirigente social y son dos años; a mí la gente me eligió y me eligió para que haga algo. Y esto depende de ustedes porque yo no tengo los recursos, yo soy el anexo para todo. Y se me acercó al tiro a la mesa él y me dijo: "primer dirigente que me viene a hablar esto". Por qué me dijo, porque yo estoy aquí como alcalde no porque soy Emilio Cuevas, me designaron porque tengo capacidad para hacerlo, pero tengo que hacerlo con ustedes. Yo sólo no puedo hacer y, si se quieren farrear la oportunidad... yo tengo muy buenos planes de trabajo. Así que me dijo, cuente conmigo lo que usted necesite y organícese y tráigame las necesidades. Sabe qué hice cualquier cosa con ese, con ese alcalde. Y después el alcalde en reuniones ampliadas, decía tomen el consejo de mi pariente, porque como éramos Cuevas, entonces muchos decían ah claro, como es pariente de él, por eso todo se la tiran a la 28, a la 28... pero no era eso... era mentira, los demás decían eso, pero por eso soy un convencido. Y luego vino el cambio, antes eran los Girardi, yo los respetaba y todo lo que yo podía hacer, lo hacía...

Primero estuvo el Lito Hernández y después Cristina Girardi. Ella estuvo 14 años. Entonces, yo tenía muy buena relación con la alcaldesa, venía, tomábamos té... cuando estuve enfermo fue a mi casa a verme, el senador el hermano también. Cuando estuve enfermo me consiguió algunos remedios, todas esas cosas... una buena relación con todo, pero por eso, no por la política, sino porque éramos... cuando hacía sus reuniones, llegaba y decía y tomaba mi nombre él, el Emilio Cuevas...

No, yo en dictadura hubo cambio... no avanzábamos, pero cuál era la razón, porque nosotros estábamos identificados como gente de campamento, gente de izquierda. Entonces ese era el sentido de que no había posibilidad. Con el único que pude, fue con ese alcalde, pero porque tuve que gritar de esa manera y decirle, decirle al tiro, si no, hasta aquí voy a llegar no más, no pierdo mi tiempo. Y como encontré buena acogida... y yo creo que con todos pasa lo mismo, porque ahora hay otro cambio, ahora es Luis Plaza, es de Renovación o UDI... qué es lo que pasa... qué fue lo que hice, yo ya fui a hablar con él y le dije yo... cambiaron toda la administración en la corporación donde yo trabajo y fui y le pedí una entrevista y le dije, señor Luis Plaza, usted me conoce de mucho tiempo yo quiero ver si voy a continuar en el mismo ritmo que estábamos... igual en la corporación, porque como están llegando jefes nuevos, usted me conoce hace tanto tiempo y... que me respete y si no estamos de acuerdo, llegamos a un acuerdo y me retiro. No, me dijo, no, como se le ocurre señor Cuevas, usted

es una... no sé cómo me dijo, usted es una marca registrada o algo así, así que no se preocupe de eso. Me dijo, yo lo voy a avalar en la corporación.

14. Esas son las maneras de poder trabajar en la sede social como líder.

Después de eso, había acá en la población una de perros vagos y todas esas cosas, entonces el ingenio... Llegué y hablé con una veterinaria, acaso podía venir a atender los perritos todos los fines de semana. Llegamos a acuerdo; si, me dijo, pero yo voy a cobrar. Si le dije, pero cóbreme un precio comunitario, una cosa que esté al alcance y vino... Me fui a la radio y hice una promoción en la radio, diciéndole a los vecinos que había un veterinario que atendía el día sábado a tal hora, que eran precios módicos, todas esas cosas y la veterinaria ya hace cuatro años que está acá. Trabaja el día sábado, llega a las 2 de la tarde y a veces se va a las 10 de la noche porque se le llena de perritos. Y he evitado todos esos perros que andaban así, se les ha colocado la inyección, los tratamientos gratuitos y la gente trae sus mascotas para que les hagan las operaciones a las perritas, para que no se sigan... Así que estamos trabajando con ella.

Después estos últimos años he tenido mediación del FASIS, para que vean los problemas que hay entre familias, entonces hay una mediación con una psicóloga y una abogada; entonces ellos salen y hacen el rescate de esas personas, van a domicilio y los citan acá y hacen su charla; dos años han estado esos. Tuve también una sala cuna que estuvo dos años, una sala cuna que, como estábamos al lado del consultorio, atendían a todas las madres adolescentes.

Las niñas jóvenes que quedaban embarazadas, llegaban y se inscribían; habían monitoras que les enseñaban a ser una madre, entonces después cuando ya nacían los niñitos, ya tenían cunitas. Les cuidaban a las guaguas cuando iban a los controles allá, dejaban la guagüita acá, iban allá y después la pasaban a buscar. Cuando iban pal' centro dejaban su guagüita, iban a hacer sus diligencias y volvían. Este año esto no lo tuve porque no hubo financiamiento para eso. Eso era un proyecto que había, pero se terminó el proyecto y no se pudo más poh'. La ONG que había, quería si seguir, pero si no tenía el recurso, no podía. Entonces llegó hasta ahí no más.

Entonces dije yo, ¿qué es lo que voy a hacer? Tenía la sala disponible y hablé con un dentista. Tenemos dentista acá en el consultorio, pero es un problema ese que tiene que darle hora y todo, entonces traje al dentista para que él instalara una clínica dental acá, para que atendiera a los vecinos, a los que quisieran y también el cobraba pero me pagaba un aporte por ocupar el espacio físico. Llegamos acuerdo y listo, está funcionando, pero está funcionando recién no más, lleva ahora aproximado como 6 meses.

No tiene muchos clientes, entonces me dice: "parece que no está siendo muy rentable para mi porque tengo que pagarle acá en la sede, tengo que pagar una persona para que le ayude, me tengo que trasladar, todo eso" y, frente a esto, le dije yo: "mire la veterinaria cuando llegó pasaba lo mismo, pero resulta que ahora le falta el tiempo". Entonces hay que hacer una promoción, hacer papelitos y poner, así esperemos que esto de resultado, porque esas son las maneras de poder trabajar uno en la sede social como líder. Hay que mirar a todos los lados, no hay que venir a sentarse a dar un papel de residencia no más, porque nosotros les entregamos los papeles de residencia a la gente. Si viene en la tarde a entregar los papeles de residencia y no se preocupa de lo de afuera, entonces el dirigente no poh'.

15. Trabajos participativos.

Cuando empezaron a venir a las reuniones los candidatos, entonces yo llegaba y metía la cuchara y decía poh!: “hace falta gente, hace falta autoridades que nos escuchen, hace falta porque tenemos harta necesidad, no quiero que nos vengan ahora a decir cosas y después se olviden”. Y entonces, en ese sentido, usted sabe que estos también son inteligentes, entonces saben que pueden ganar gente...

Entonces llegaron y dijeron nos vamos a comprometer. El que más se comprometió aquí fue el Frei. Los otros no estuve mucho; el Aylwin estuvo aquí, el Lagos también, pero el Frei también pidió que le marquen quiénes son... siempre me llegaban para la pascua las tarjetas de él, como que a uno lo toman en cuenta, entonces eso quiere decir que uno estaba allá...

Cuando salieron a hacer la campaña aquí se dirigieron al tiro, porque me acuerdo yo que vino don Eduardo Frei aquí afuera de la sede; entonces me llevaron de aquí para afuera y yo le hice mi discurso arriba de un camión y don Eduardo Frei me dijo: “si salgo de presidente voy a tener en cuenta sus palabras y vamos a hacer la pavimentación de esto”. Porque a nosotros nos hacía falta, porque teníamos el consultorio y, en ese tiempo, los taxis no querían entrar para acá, las ambulancias quedaban enterradas en el barro, la gente para venir acá también y, si las traían así, llegaban con todo embarrado. Y para salir a trabajar nosotros teníamos un problema grande.

Cuando salió el Eduardo Frei, llegó y sacó esa cosa de hacer las pavimentaciones participativas, entonces había que formar comités por cuadras. Se formaba un comité por una cuadra, entonces juntaban el diez por ciento; si el presupuesto era, por decir, un millón de pesos, teníamos que juntar 100 mil pesos entre los vecinos y los que juntaban primero, le pavimentaban. Y así yo movilicé a la gente y como en 2 años pavimentamos todo, pero lo primero fue asfalto.

Terminamos con la pavimentación esa, y luego las veredas. Algunos las hicieron mano a mano; la municipalidad les ponía el material y el cemento y ellos ponían la obra de mano. Y otros, los hicimos participativo, así, con el diez por ciento. Así que aquí en la sede se juntaban los vecinos a hacer sus reuniones y, después, se nos hacía chico, entonces vamos agrandando; vamos haciendo esto otro con un proyecto y, bueno, todo esto se ha hecho con proyectos.

Y las áreas verdes, claro, las fuimos logrando, poniendo nosotros de nuestra parte, porque también hicimos trabajos participativos. Yo hacía reuniones y le decía a la gente, mire, es de la única manera que podamos lograr, es que nosotros pongamos algo, no importa que no pongamos la mitad, pero un 10%. Entonces, si yo logro hacer un convenio con la autoridad, mire y pavimentamos esta calle y nosotros nos ponemos con el 10%, los vecinos se ponen con el 10% y me lo aceptan, entonces juntamos el 10% y tenemos una de las cosas para decirles “ya tenemos el 10% así que háganos la calle”. Porque si no, estar esperando que la hagan... que hacen una u otra y pasan los años; entonces, así anduvimos avanzando nosotros. Y después seguimos con las veredas, la misma cosa. Y dentro de la gente que había acá, había algunos que decían “no poh si ellos tiene que hacerlo”. Pero claro si ellos tienen que hacer, pero no han dicho cuándo poh’. Es obligación de ellos de hacerlo, pero no hay ningún antecedente, ninguna cuestión que nos de a nosotros un poder de decirles, bueno tiene que hacerlo.

16. He sentido pena por mi gente.

Yo no me puedo quejar porque a mí ni mi familia no fue molestada. Claro que si porque en el momento de que no fui tocado yo y no fueron tocados ellos,

entonces ellos se sentían feliz, porque decían gracia a Dios que nosotros no hemos sufrido lo que pudieron sufrir otras personas. Mucho, mucho aquí... mucho, porque en esta población fue terrible en el golpe... Era Violeta Parra, pero ahora se llama Federico Santa María, le cambiaron el nombre. Entonces como aquí fue toma de terrenos, todas esas cosas, había gente de izquierda muy marcada, entonces, cuando hacían los allanamientos todos teníamos que ir para allá, pero el que no tenía nada, nada. Como se dice el que nada debe, nada teme... entonces en ese sentido no pasó nada y mi familia, al menos ahora, para trabajar, para todo esos son bien mirados porque les dicen "Ah, eres hijo del dirigente tanto..." me conocen, me conoce mucho la gente, por eso mismo, porque ando por aquí, por allá...

De mi señora he tenido el apoyo; el apoyo de ella porque ella siempre tiene confianza conmigo que es muy raro... y por eso que todos los dirigentes me admiran a mi y la admiran a ella, porque ella participa ahora en un club de adulto mayor ahora, y le dicen "oiga señora, María se llama, y le dicen, señora María ¿y su marido nunca se le ha portado mal?" es una pregunta que ella me la dice a mí, "no por qué se va a portar mal", pero es que todos los dirigentes que han pasado han tenido su historia... y don José tanto tiempo? Es que mi esposo, dice, tiene su carácter y su carácter es así, él no da el, como le dijera, la facilidad... porque yo siempre digo las cosas serias y no ando con el doble sentido, ni con la cosa... entonces los dirigentes por ahí empiezan y esto es tentador, porque aquí uno está solo a veces y llega gente y conversa... entonces no, en ese sentido con mi señora no, a lo contrario, ella me ayuda. Ella me apoya, porque a veces, digo yo, estoy tan cansado, no tengo nada de ganas de ir para la sede y ella me dice, y si hay gente esperando, qué pasa? Hágase el tiempo si está en eso, entonces me ayuda; me da ánimo.

Mis hijos igual, pero mis hijos no participan, mis hijos no se meten nada en lo que yo hago. Ellos todo lo que yo hago, bien, bien, pero ellos no se meten, que vayan a decir yo puedo solucionar este problema porque soy hijo de él, no. Ninguno se interesó por ser dirigente social, tienen otros intereses ellos. Por un lado me habría gustado que hubieran sido por lo menos... ayudar, porque ayudar es bueno. Siempre el rato que uno tiene libre dice, no, si tengo derecho de descansar, pero está haciendo ese ratito en una cosa que no es su obligación ni nada, es bueno. Porque así, como que la salud lo va incentivando, se va sintiendo más útil. Y cuando no hace nada, chuta... yo hace un tiempo atrás tuve una enfermedad y me sentía pero podrido total, yo decía... uy no voy a poder hacer lo que yo hacía, pero tuve el esfuerzo y lo superé y salí para adelante, porque va mucho en uno.

Estoy satisfecho porque cuando llegué no teníamos sede y la construimos; no había pavimentación en las calles y ahora, no es de la mejor, pero se asfaltaron todas; se hicieron veredas que no habían; tenemos organizaciones funcionales que no había... entonces todas las cosas que han sido positivas y claro, uno siempre quiere más, pero no todo se puede. De haber logrado de que haya un progreso acá. Eso es un orgullo. Dentro de eso también he sentido penas, he sentido pena por mi gente.

Lo que me dolió mucho como dirigente social a mí fue en el tiempo de la dictadura cuando hubo ese famoso, cuanto era eso que se llamaba, ese trabajo que había... Eso no me gustó y me daba pena porque había gente de aquí de mi misma población que andaba barriendo las calles, tirando arenita, tierra, y hombres y mujeres, por ganarse 5000 pesos y había señoras que a veces andaban con su carrito, con su cochecito a la sombra y ellas trabajando.

Me dio tanta pena a mí eso, porque yo vi como que perdió la dignidad la persona. Ya no, andaba en el medio así... gracias a Dios yo en mi casa yo nunca mi señora ha andado, me gusta de yo llevar la plata. Entonces, eso me dolió mucho a mí y ojala que no vuelva nunca más a existir. Son cosas de que

no sé por qué pasaron ahí; a lo mejor la gente también se lo busca, porque es rebelde y aquí y allá, no sé, pero la persona que se da cuenta siente, aunque no sean familiares... siente porque es gente humana y no debe ser.

Lo mismo me pasa ahora, yo siento mucho de los jóvenes drogadictos, porque los veo en la calle, jóvenes llenos de vida que pueden ser unas grandes personas; en la noche tomando y piteando en las plazas... eso me mortifica; no me molesta, me da pena de las personas que digo yo... ¿cuál será el gusto? Porque yo tengo mi gusto, haciendo cosas, ayudando, a lo mejor el gusto de ellos es eso, pero... uno piensa con los años bien, de que hacer bien, es recibir bien y si haces mal...

17. Y ahora tenemos el problema de la droga.

Es lo que digo yo que es injusto porque hay gente que tiene, que puede ayudar y no hace nada, es cómoda, mira solamente su alrededor, donde vive y no mira a los demás. Ahora, aquí en la población yo veo, la gente tienen derecho a hacer fútbol, todas esas cosas; pero, qué es lo que pasa, que no se preocupan de la casa. Entonces hay poca responsabilidad en el dueño de hogar, entonces la familia se va criando así... y ahora tenemos el problema de la droga. Eso ya años que está, pero ahora está por todos lados. Entonces yo como trabajo en la noche, me doy cuenta del problema.

Es una generación que hay ahora; niños y niñas en la calle tomando y piteando por las plazas. Se amanecen y no hay que molestarlos, porque si uno los molesta o les quiere decir alguna cosa, pishhhh, entonces uno tiene que hacerse el que uno no ve y cuidar lo que puede. Lo que sí es que han tenido respeto es en eso en robar... porque ellos roban en su casa, en donde pueden, porque el vicio de la droga es cosa seria.

Yo he participado en los cursos... pero nunca he querido hacer un proyecto para prevenir esto porque es muy comprometedor para mí, porque yo conozco a la juventud, está muy agresiva... y todos ellos usan el "derecho", usan el derecho de todo: "nosotros tenemos el derecho de esto, y lo otro y que nadie nos puede decir nada". ¿Pero y el deber que tienen de respetar y de ayudar? Se olvidan.

Porque estos niños andan pidiendo plata, una vez me tiraron un botellazo a mí en el parabrisa del auto; me paré, no arranqué y le dije "¿qué te pasa?", me dijo "es que lo estábamos haciendo parar para que nos diera una moneda..."; y le respondí: "oye pero si no tengo moneda, mira con lo que estoy haciendo, ya te estoy haciendo un favor porque yo ando resguardándote a ti que estay en la calle aquí; alguien te puede pegar y yo soy una autoridad y trabajo en la seguridad. Ustedes pueden estar tranquilos, pero ustedes sean amables con la gente" y les dije yo "esas cosas no se hacen. Mira me quiebras el vidrio, cuánto me cuesta a mí, y por qué ¿por una moneda? Y para qué querís la moneda, otra cosa, si fuera para llevar pan para la casa, yo encantado...". No me hicieron nada y después cuando me veían, me decían "¡hola tío!" porque a lo mejor de algo les sirvió... porque yo en la noche tengo que ir a supervisar los guardias, a las 2, 3 de la mañana y tengo que andar, porque ellos están en su vida...

Yo creo que esto lo miro como que se están pegando la puñalada. Como que una persona se está matando solo. Porque yo creo que la droga no lleva ningún fin, porque he visto jóvenes que pueden haber sido hijos míos, llenos de vida y todo y ahora los veo así todos cochinos, y acá y por eso me da pena. Anteriormente lo que le dije de que la gente andaba trabajando, me daba pena por eso de la dignidad de la persona, que perdía... ya los hombres hablaban la grosería que querían por delante de las señoras y todo eso... entonces como que se perdió la dignidad de las personas, el respeto... y ahora en esto es como que alguien se está matando, lo miro por ese lado yo y digo yo "¿qué futuro

tienen estos niños?”. Si hay jóvenes de 15, 18, hasta 20 años, hay gente adulta también; entonces, qué futuro tienen esas personas que se juntan, tienen un hijo, a lo poco parte uno para acá y el otro para allá... sigue sufriendo la familia, entonces por la generación que viene, yo siento eso. A eso me refiero yo, ellos están viviendo su vida, pero no miran el futuro.

18. Quieren puros derechos no más.

Antes, había un compañerismo entre nosotros. Decíamos esto está malo, lo que está haciendo este niño está malo. Ahora ni eso se puede hacer porque si yo veo un niño que llega a un árbol y le empieza a quebrar los ganchos nadie le puede decir nada, porque si nosotros como dirigentes le decimos “¿cómo está haciendo eso”, sale la mamá y nos reta: “yo soy la mamá y es mi hijo...”. Pero nosotros lo hacemos con la intención de ayudar a cuidar al niño y decirle que no está bien. Yo a veces cuando estaba en el consultorio de guardia y estaban los niños así haciendo, yo los pescaba del pelo así [muestra y se tira el pelo] y le decía: ¿te gusta? ¿te gusta? No, me duele... bueno al árbol también le duele...

No sé, se perdió eso... éramos más responsables y teníamos otra crianza, entonces las generaciones de ahora se van ateniendo a sus derechos que tienen, a sus derechos, entonces quieren puros derechos no más, entonces eso es lo malo. Hasta en los colegios, los alumnos no respetan a los profesores como debe ser, a los inspectores; las palabras groseras y todas esas cosas. Entonces ¿qué es lo que pasa?, que la juventud... por un lado, estoy de acuerdo de que tengan sus derechos, pero como les dieron la libertad...

Por ejemplo, en los matrimonios, se casan para probar acaso les resulta y si no se separan y quedan los niños botados. Entonces ahí se va creando todo eso. Y yo, gracias a Dios, tengo 48 años de casado, tengo 4 hijos y 7 nietos. Pero he criado a mi familia y he sido afortunado que ninguno me ha salido descarriado. Entonces esas son las cosas que a uno lo motivan. Al que sabe pensar, a uno lo motiva y quiere lo mejor. Aquí hay personas que me quieren, ellos se la juegan por mí por cualquier cosa, ¿por qué? Porque yo les doy toda la facilidad y soy amable con ellos y si ellos me dicen “don José, nos faltan sillas, compremos sillas, pues”.

Claro que a los jóvenes si usted les ofrece algo, lo toman. Pero si uno no les ofrece nada no van a venir, pero si yo les digo quiero que vengan a tomar once conmigo esta noche, esta tarde y empiezo a ver quién quiere venir a una once? Y tengo una sala grande aquí... vamos? Mire ahí... ve, mire usted... entonces traerlos, hay mesas, hay todo, entonces traerlos y después plantearles la idea, juntémonos todas las semanas a tal hora y...

Una colación, cualquier cosa, pero si yo les digo a los jóvenes que vengan no más, no van a venir. Pero si les doy una bebida, con cualquier cosa entonces ellos ya se van asentir que hay algo, se van a sentir acogidos, acogiéndolos a ellos, es de la única manera. Porque esa receta la tomé para los adultos mayores...

Los adultos mayores estaban en su casa, entonces cuando yo me gané los proyectos de Comuna Segura, entonces venían para que yo hiciera cosas para los niños, les diera algo de bebida, todas esas cosas... entonces yo compraba y venían los adultos mayores... compraba harina y venían unas señoras y hacían sopaipillas y venían los adultos mayores a tomar té con sopaipillas y entonces ahí les planteé, qué les parece si hacemos un club y les empezó a gustar y ve... hasta ahora se mantiene...

19. No se hacen responsables ni se interesan por organizarse.

Acá en la misma sede, aquí somos como seis mil las personas de la jurisdicción, pero vienen a veces y nos echan hasta la bronca a nosotros: qué el papel de residencia, qué para todo tienen que pagar... bueno y ¿cómo quieren que mantengamos la sede nosotros? Tenerles esto que tenemos nosotros, tenemos que mandar a hacer los papeles para entregárselos a ustedes, pero ustedes tienen que pagarlo para volver a hacer más y tenerle a la gente... Entonces no quieren pagar la cuota social; si habrán yo creo que 200 que acaso habrán pagado cuota... pero tenemos todos esos libros de socios, socios que tienen 4-5 años, 8 años, pero nunca han pagado una cuota, pero de repente dicen yo soy socio de la junta de vecinos, entonces tengo derecho.

No se hacen responsables ni se interesan por organizarse. Cuando hay que elegir una autoridad, un presidente... ¿quiénes son los que votan? Son la gente mayor, la juventud es muy poca, habrá un 30% que están inscritos... no se interesan, pero para la crítica, para decir esto está malo y aquí y allá... ahí si que participan poh'. Pero la cosa es participar y criticar, pero hay que hacerlo con bases, hay que estar dentro para saber, hacer las cosas. Aquí nos pasa lo mismo, los jóvenes no nos dicen lo que quieren, pero nosotros sabemos que lo que estamos haciendo es algo útil, que es algo para ellos mismos.

Voy a hacer una comparación: cuidar las escuelas. A mi me da pena que a veces los mismos alumnos vayan y corten las cañerías del agua y dejen el agua corriendo ahí. ¿Para qué?, para recoger un pedacito de cobre e ir a venderlo para la droga. ¿Y el daño que hacen de cortar la cañería? Cuánta agua se pierde... y eso significa una pérdida. Las puertas las rompen... aquí esa ventana de ahí, antes no tenía ese fierro, tenía ese fierro parado así no más... no tenía eso del lado y teníamos la ventana... pero en una oportunidad me robaron la ventana, porque entremedio la sacaron para allá, como son de aluminio... y se robaron al ventana no más... costaban 30 mil pesos, pero eran de ellos mismos... y tuvimos que hacerla de nuevo y ponerle el fierro así, para que no se la volvieran a robar.

Yo creo que les falta un poco de educación, de mentalidad. Ese es el gran problema que tenemos. Y a nosotros nos da pena a veces y nos choreamos también porque dice uno, con la intención con la que uno está haciendo las cosas y vienen a decirnos cosas que nosotros sabemos que no son así. Entonces viene cualquier persona, se molesta y dan ganas de decirle ya siéntate...

¿Cuándo hay que elegir? No, yo no puedo, yo no puedo y excusa aquí y allá; que queden los mismos no más... así es la cosa. Nosotros damos dos horas, fuera de todo lo demás que hacemos, pero damos dos horas diarias para la junta de vecinos, entramos a las 7 de la tarde y hasta las 9, para atender a los vecinos aquí... dos horas diarias, fuera de los trámites que hacemos que a veces ponemos plata hasta del bolsillo de nosotros o si el que tiene un vehículo, va en su vehículo a hacer las diligencias y si la suma por los años que está uno, ¿cuántas horas son las que regala uno? Con el interés de que esto se levante y servirle a ellos y eso no lo toman en cuenta.

20. Es ingrata esta vida de dirigente.

No lo valoran. Entonces qué es lo que pasa... con decirle que cuando los dirigentes ya se... están demasiado cansados y se retiran, ya se olvidan de ellos y mueren ahí como que murió otra persona no más. A veces ni saben.

Es feo que yo lo diga, pero es la verdad, es la realidad y lo veo en otras personas también que dan casi toda una vida, porque aquí en Cerro Navia hay dirigentes que han estado cualquier tiempo; después caen enfermos y se van

para la casa y nadie se preocupa de ellos. Llegan a morir y dicen: "se murió fulano"... Entonces, por eso le digo yo que es ingrata esta vida de dirigente, porque uno da todo y cuando uno lo necesita, no hay. Debiera de haber una como le dijera yo, una ley que a todos los dirigentes después de tantos años, que tuvieran una como quien dice una indemnización o una cosa que ellos pudieran...

Actualmente yo tengo 73 años, si yo me retirara y tuviera 25 años trabajando, que tuviera yo un bono, alguna cosa que me dijeran por los años de servicio; así como cuando uno trabaja que jubila, así debiera ser. ¿Qué es lo que pasaría?, que los dirigentes se asentarían más. O sea, dentro de todos los dirigentes que habemos, hay dirigentes que dicen "pa qué me voy a sacar la mugre, cuando voy a ser igual que todos".

Pero los que tenemos una conciencia de clase y queremos el desarrollo y queremos la comuna, entonces nosotros nos jugamos por entero. Y de esos habemos pocos que hacemos eso, porque en una directiva somos 5. Uno o dos trabajan los primeros meses y después se olvidan, no vienen. A donde andan afuera dicen que son dirigentes, pero que se preocupen no; como un dirigente de cartón no más, jajajajaja. Entonces eso no es bueno.

21. Tengo mucho conocimiento en lo que es la práctica.

Es ingrato; sí, porque uno se preocupa mucho por hacer las cosas bien. Yo lo primero que empecé fue aprovechar todos los cursos que eran para líder, para dirigente. Entonces hice cursos de liderazgo, primero para dirigente no más, después para liderazgo. Hice cursos de administración de empresas que eso los daba el DIDECO, hice cursos de primeros auxilios y últimamente, hace poco, el año pasado no más, me fui a un diplomado y salí bien. Claro y con los pocos estudios que tengo... pero tengo mucho conocimiento en lo que es la práctica, entonces para hacer proyectos, para hacer todas esas cosas.

Cuando recién empecé acá y logré de ganar los proyectos esa fue una de las cosas que más me entusiasmaba y me dejaban contento. El poder ganar un proyectito para poder levantar una sala, por decir, y que me decían después que tiene que rendir cuentas, porque si rinde cuentas al otro año puede volver a postular. Entonces eso lo hacía con mucha responsabilidad y con mucha transparencia para que después me fueran dando... y así fue como fui ganando...

Yo con este señor Toledo, me gané dos proyectos que postulé, uno por dos millones de pesos y uno por un millón y medio, me parece que fue cuando estaba él. Yo presenté los proyectos, tuve ayuda de él y le rendí cuentas y todo. Y cuando recibía los cheques uno; esa era una de las cosas que uno se sentía orgulloso de poder ver concretado un sueño que tenía porque postular es hacer una diligencia y cuando uno parte no sabe si le va ir bien o le va ir mal, pero cuando parte y fue y le dijeron que sí, entonces uno se siente, dice "menos mal que lo gané".

Yo ahora último fui de los que evaluaban los proyectos en la municipalidad cuando llegaban, uno de ellos porque éramos varios. Llegaban los proyectos en sobre, pero cuando me tocaba el mío me echaban para afuera; no podía estar... Pero yo veía los otros y algunos decían "¡ah! este es de fulano y decían ¡no! A este no le demos... "y venía yo y decía "¿y bueno por qué no le vamos a dar si es re' bueno el proyecto? Mire, mire lo que están haciendo". Entonces a veces teníamos discrepancias entre los mismos, porque algunos no tenían la misma conciencia de decir "ahí hay que evaluar si el proyecto va dirigido a cierta cosa que es importante, entonces uno tiene que ponerle un puntaje bueno y no mirar a la persona".

Cuando le hacíamos la entrevista a la gente, porque presentaban los proyectos y de lo último había que hacerles era una entrevista, yo le preguntaba para qué lo que era, qué es lo que van a hacer... Entonces, yo decía "a mí me parece bien lo que dice la señora" y otros decían: "no, aquí dicen eso y después quién sabe si lo harán o no lo harán". Y yo seguía: "bueno, depende de hacerle un seguimiento, porque si nosotros estamos dándole un visto bueno a un proyecto, nosotros tenemos que hacerle el seguimiento... para que se cumpla lo que nosotros hemos aprobado". Pero la cosa muchas veces queda ahí y, si no, hay otros que se venden, les tiran el billetito y les dicen "ya apruébame el proyecto"...

El que tengo el recuerdo que fue una persona que me ayudo mucho en los proyectos fue Don Luis Toledo, porque don Luis Toledo estuvo aquí, me dio ideas y en la Comuna Segura llegué y me gane dos proyectos y me decía: lo felicito. Tengo las de fotos... que hicimos eso, lo felicito. Ahí afuera tenemos la plaquita que dice... entonces todas esas cosas uno se siente feliz... ¿por qué?, porque lo hizo. Pero tenemos la persona negativa que dice "¡Ah! Se ganaron el proyecto ellos y se gastaron la plata..." La gente desconfía y es justo el que no participa el que desconfía, porque el que participa está contento, ve el trabajo... y el que no participa y quiere participar... entonces te critica, el que aportilla...

22. El líder debe ser abierto y muy justo.

Decir realidad es muy importante, porque cuando uno inventa cosas, que quiere ponerse, no es la gracia... y por eso que el líder debe ser muy abierto y muy justo, ¿por qué razón?, porque si un líder tiene que hacerse cargo de las cosas y todo eso... porque hay muchas personas que andan buscando un culpable y eso no es bueno. Uno tiene que hacerse cargo, porque a veces uno también tiene sus errores y el líder tiene que saber reconocer el error, por algo es líder.

En ese sentido yo soy muy cuidadoso y por eso vivo tranquilo; aquí no pasa nada, tiren la piedra que me tiren yo no voy a sentirla, porque no ve que a veces dentro de las mismas organizaciones se da "¡oh! este gallo aquí y allá... ¿cómo lo echamos abajo?". Y a veces también entra la política en esa parte. Entonces en eso yo también soy cuidadoso. Yo soy un dirigente social y soy un líder social y no tengo que ver con ninguna otra cosa más, para mí todos son iguales. Me acepten o no me acepten.

Pero a veces me da pena, me da pena de las personas que no me entienden o que critican; esas personas me dan pena, porque yo digo "estos son ignorantes, que no saben apreciar lo bueno, no saben ayudar...". Un líder cuando ya se identifica bien entonces quiere que todo el mundo sea como uno y le da el ejemplo. Anda siempre en la cabeza y aquí y allá; anda siempre proponiendo cosas, entonces cuando le van en la negativa, uno se siente mal porque dice: "pucha se perdieron algo bueno".

Yo dentro del tiempo que llevo de dirigente tengo la suerte de poder decir, de estar contento con lo que he hecho y no me interesa que me pongan en un altar, que me aviven, que me aplaudan, no. Estoy contento con lo que he hecho porque han sido cosas que a mí me nacieron y que yo las he cumplido, entonces con eso basta para mí. Tengo mi ejemplo en mi familia, porque a mi familia le digo: "mira de esta manera tienes que ser, hay que ser respetuoso con la gente, hay que ser solidario..." todas esas cosas; entonces ¿qué es lo que pasa? que uno vive tan tranquilo que yo no pienso que mañana me va ir mal, yo siempre tengo la fe que me va ir bien...

Siempre me ha ido bien, gracias a Dios. Entonces, eso lo va incentivando más a uno. Entre más hace y como la suerte lo acompaña va haciendo más y más, más, más. Esas son una de las razones del liderazgo. He tratado de

enseñar, en ese sentido he sido, no bien correspondido. Dese cuenta lo que es a veces, yo llego y empiezo a decir quiero ayudarte por aquí, pero este camino es largo, no es de que un líder vaya a empezar y en un año ya se vaya a saber todo. No, no termina nunca.

23. Es responsabilidad de los líderes más antiguos el formar nuevos líderes.

La gente sigue organizándose y eso también es responsabilidad de nosotros, de los líderes más antiguos, de formar nuevos líderes, porque nosotros no vamos a ser para toda una vida. Nosotros tenemos que pensar en eso, para que continúe esto, tenemos que dejar las organizaciones en buenas manos. Pero hay poco interés. Cada día hay menos interés.

En la población, el 20% se interesa de lo que son las organizaciones, y siendo que son las organizaciones las que consiguen cosas, porque nosotros somos los anexos a las autoridades. Nosotros somos las autoridades en terreno jurisdiccionales y somos los anexos para todo, para el alcalde, para arriba; entonces tenemos que tener una buena relación, nosotros no podemos pelearnos. Por eso que yo he estado tanto tiempo, porque yo no miro la bandera política, yo miro la necesidad que tenemos y también sé llegar donde la autoridad y decirle “mire señor alcalde, mi gente necesita esto y hagámoslo de esta manera...”. Entonces he tenido mucho éxito con diferentes autoridades, de distintos partidos.

Cuando estuve en la dictadura y después con uno y con otro presidente, me di cuenta que lo primero que hay que se hace es ir y pedir una entrevista y proponer un plan de trabajo; “yo quiero esto”, porque si no, no hay objeto que uno esté dando su vida como dirigente social. Si no, no hay un mejoramiento, un arreglo... y de necesidades que hay, porque nosotros estamos llenos de necesidades... la necesidad que tengo yo a lo mejor no es tanta como la que tiene mi vecino y para eso nosotros tenemos que pensar en el del lado, si nosotros somos representantes de ellos, pero la gente cada día se va interesando menos.

Yo tenía anteriormente aquí, cuando hacía reuniones, tenía 200, 300 personas, se me llenaba aquí; ahora para hacer una reunión general de socios, 30 personas y ni eso. Nosotros tenemos nosotros 6 organizaciones funcionales... si vinieran esas si quiera, esa gente, tendría unas 150 personas, pero resulta que ni esos vienen; vienen algunos que se interesan y otros no. Entonces algo está pasando, porque la gente parece que ya cree que todo lo que había que hacer ya está hecho. No, todavía queda mucho más que hacer y lo que se hizo hay que repararlo, porque no es eterno, hay que cuidarlo.

Por eso también es la cosa de que yo tengo que decir “yo también me voy a terminar, yo tengo que descansar porque he tenido mucho trabajo, mi salud ya no me sigue acompañando como era antes”. Entonces yo tengo que mirar entregar, entregarle a una persona responsable y, en ese sentido hay personas que han pasado por los directorios, pero son personas que no se han preocupado, lo dejan ahí no más: “no, qué voy a ir a tontear”. Primero sí, vienen los primeros meses y después listo...

Lo que pienso ahora yo, como dejé de ser presidente y sigo en el directorio, estoy encargado de la parte financiera que es importante, tengo los inventarios de lo que hay y todo eso; entonces, es observar cómo va el presidente. Mirando cómo va la cosa. Después de eso, puedo, no sé si vuelva a postular o no, porque ahora no quería postular, pero la misma gente me dijo pero don José cómo va entregar así no más... y después le encontré la razón... entonces dije bueno ya, voy a dentro...

Lo que quiero yo es que quede un directorio que más o menos copien todo y poderles enseñar como es todo, como es el sistema, para que la organización no se vaya para abajo, que se vaya para arriba; porque si yo veo que la junta de vecinos y la organización aquí, que es territorial, está bien, yo voy a estar bien, aunque no esté aquí. Voy a estar bien porque es igual que como cuando uno planta un árbol, uno planta un árbol y si le siguen echando agua uno va estar contento, pero si no el árbol se va... y uno va a decir ahhh por la chupalla, no le echaron agua a este árbol! Porque no estuve, no le echaron...

De todo, de todas las cosas, es un ejemplo lo del arbolito, pero en la sede, hay tantas cosas aquí, imagínese usted. Es grande y está todo amoblado para allá. Entonces, si se fuera para abajo, si se fueran acarreando las cosas para la casa y todas esas cosas, entonces sería una pena para mí que yo viniera para acá y bueno lo que yo dejé aquí y ya no está... Entonces eso es lo único que a mí me interesa ahora. Ya no me interesa más seguir yo en la cabeza, me interesa que hayan otros líderes, que haya gente más joven, porque estar 24 años y tengo 73 años, ¿se imagina?, entonces uno ya quiere descansar.

24. Él es un dirigente que podría yo por lo menos descansar.

Ahora hay un dirigente que tengo aquí que es bueno, porque me ayuda; por ejemplo, me pregunta ¿va a venir hoy día usted? Porque actualmente en esta última elección me faltó votos para salir de presidente, estoy en la tesorería. Yo quise que entrara él, porque la idea mía es dejar otra persona, pero otra persona que sea más o menos igual que yo. Entonces yo le dije a la gente voten por fulano de tal, voten por fulano de tal, porque yo quiero dejarle el cargo a él porque yo ya estoy cansado. Entonces qué es lo que pasa, uno tiene que pensar en todas esas cosas porque es triste que uno se vaya, que uno se vaya y vea que después la cuestión esta se vino para abajo. Ahí estamos mal.

Con este señor, él es un dirigente que podría yo por lo menos descansar; yo me voy y tengo la satisfacción que la cosa va a seguir funcionando bien, porque uno siente lo que hace, siente cuando uno lo deja y cuando lo ve que se está destruyendo con mayor razón siente poh'. Porque esto es como cuando uno planta un árbol. Esa palmera está del primer año de cuando yo entré, tiene mi vida, desde que estoy aquí; entonces voy a pasar y cuando la vea, y si está bonita, voy a decir "puta que está bonita... se mantiene la sede bonita...". Y si no, da pena, porque ya he tenido la experiencia con otros dirigentes que los he dejado solos y no funciona. Aquí con el hombre nos llevamos nosotros.

Por ejemplo, nosotros con él en una oportunidad hicimos una mesa de conversaciones aquí e invitamos a los vecinos que vengan para acá y que nos plantearan los problemas y pidiéramos algo. Lo logramos un tiempo, trajimos camiones, recogíamos la basura, recogíamos los artefactos que ya botaban ellos, pero eran tan cómodos que ni siquiera eso que era gratis, era pasar por el camión recogiendo eso, no lo sacaban por no levantarse temprano y después, le pagaban a un cabrito que lo viniera a botar a las plazas. Ayer estuvieron haciendo aseo ahí... sacaron dos camionadas de cuestiones y cada 15 días tienen que limpiar. Entonces, ¿qué es lo que pasa con la gente? Está acostumbrada a vivir así.

Uno quiere el barrio y se preocupa de todos los detalles que hay, y uno le da como un ejemplo al pasaje: la rejita pintadita bien, seguro, las murallas hasta arriba y la gente llega y se queja y dice que me robaron y que aquí y que allá, pero cuando llegan los fines de semana se van a tomar... y ese es el defecto que tenemos.

Hay un defecto tan grande que va a ser... tenemos una conciencia que el vecino... nosotros nos preocupamos de barrer y regar el frente de la casa, plantar un arbolito, pero los vecinos tienen para allá... algunos tienen un perrito

para cada niño, que son las mascotas que tienen y en la mañana le abren la puerta a los perritos para que salgan y vayan al baño para allá... y se van a ensuciar justo donde está más limpiecito, donde estamos nosotros y después le abren la puerta y los perritos se van para adentro. Entonces es poca conciencia de la gente, porque la gente si tiene sus mascotas, bueno tienen derecho a tenerlo, pero téngalo en la casa... Eso no lo van a hacer, piensan "ojala el perro vaya por allá para que no le dé que hacer".

Yo he conversado con personas de otros países y que dicen que los que sacan a su perrito a su mascota a pasear andan con una bolsita. Si el perrito ensució, llegan y tienen que recogerlo... ¿porqué razón? Porque aquí eso, todo eso, uno va por la vereda muchas veces y en la noche no ve muy bien la gente más adulta y pisa eso y se lo lleva para la casa. Y lo que no, se seca y el viento lo empieza a volar y eso es la contaminación y las enfermedad de la gente, por qué, porque nosotros mismos estamos... no cooperamos en ese sentido con la higiene ambiental.

25. Hay que Organizarse y exigir solamente lo que nos pertenece.

Hay que organizarse, organizarse... si nosotros tenemos una ley como tiene el estad... hay dos leyes la ley pública y la ley social y la ley pública la utilizan las autoridades y la utilizan justo lo que es en la municipalidad, en la intendencia, en todos lados, tiene sus abogados, sus pensadores... Y los pobres tenemos la ley social, pero ¿quiénes son los que se interesan?, no se interesan ni siquiera en capacitarse para aproveche eso, porque nosotros tenemos derechos que no los estamos utilizando por falta de información, porque nosotros somos los que no nos interesamos de conocerla.

En ese diplomado que hay, nos hablaron puramente de la ley y ahí como que abría la... porque decían si la fuerza mueve cerros. Si nosotros no nos organizamos, si no decimos, nunca vamos a conseguir lo que a nosotros nos corresponde. Porque no es cosa de que nosotros vamos a luchar por algo que no nos corresponde, sino que es por el derecho de ser ciudadanos. Entonces ¿qué es lo que pasa? Muchas autoridades le meten cosas en la cabeza a la gente a favor de ellos... para que voten por ellos. Pero después que ya están el cargo, ellos ahí los tienen no más... Entonces si nosotros llegamos y decididamente llegamos y los educamos y le hacemos caso a los líderes que tenemos nosotros y decimos "sí, esto es lo que nos corresponde", nosotros somos más que ellos...

Esos recursos que tienen ellos también son para que capaciten a la gente, pero como a ellos les interesa lo de ellos no nos dan. Uno tiene que luchar para traer los recursos para acá y eso es lo que nos falta a nosotros, la organización; que la organización sea fuerte, que la organización tenga los conocimientos y digamos ¡y exigir!. Exigir solamente lo que nos pertenece, porque en una casa, los hijos tienen derecho a ir bien vestidos, ir al colegio... y si el papá no se preocupa, ni la mamá de decirle, el dueño de casa se hace el tonto, no se hace responsable... En la autoridad es la misma cosa, si nosotros no vamos a gritar, no conseguimos nada, pero si nosotros estamos siempre ahí, como la pulguita en la oreja, como se dice y dele y dele... algo vamos a conseguir.

26. Yo ayudo a la comunidad, socialmente, no monetariamente, porque no tengo.

Yo diría que ha tenido un avance muy bueno. No es porque esté yo aún de dirigente, yo estoy hablando a nivel de comuna. Hemos tenido harto avance, porque cuando recién llegamos nosotros esto era una pena vivir acá, esto era un

desierto. Ahora no poh', tenemos áreas verdes, tenemos las calles pavimentaditas, tenemos hartos negocios, se hacen operativos, tenemos un gimnasio que es la corporación del deporte. Y, por otro lado, que lo que es la educación, tenemos unas escuelas que son fantásticas de bonitas y, anteriormente, cuando yo recién me hice cargo, daba pena de ver los niños en unas mejoras de madera que habían, eso eran los colegios. Ahora son 24 los colegios, tenemos 15 colegios ya que se hicieron nuevos de material, con gimnasio, equipados con computación, todas esas cosas... y eso es lo que yo cuido... como estoy encargado de todo eso yo, tengo que estar encargado de la seguridad. Me gusta y la idea mía es porque veo como que me pertenece... porque yo crié a mi familia aquí, tengo nietos ¿ya?, entonces ¿qué es lo que pasa? de que yo miro por ellos, porque yo ya poco más voy a gozar de eso, pero sí tengo mi familia. Y así como trabajo con gusto por mi familia, lo hago por la comunidad.

Yo creo que si, porque en primer lugar, el desarrollo de la comuna es una cosa, porque donde uno vive debe sentirse orgulloso que está viviendo en una parte acogedora y por otra parte, la buena relación con las autoridades es importante. Es muy importante la buena relación, porque si yo soy un dirigente social, represento a la comunidad y allá me pusieron un alcalde, después viene el diputado, el senador y todas esas cosas... tener una buena comunicación con esas personas. Lo encuentro re' importante, y son cosas que el mismo dirigente debe exigirlo; no es cosa de que no lo tomen en cuenta, porque al que no toman en cuenta es al que no va, porque la montaña nunca viene a donde uno, tiene que ir uno para allá. El dirigente tiene que llegar respetuosamente siempre y plantear la necesidad. Si le va bien, bueno y si no le va... pero a veces, llega y hace tres o cinco petitorios y dos le resultan, o aunque sea uno y queda satisfecho. Y queda satisfecho porque hizo la diligencia. Pero hay dirigentes acá que son negativos y ese es un consejo muy bueno que hay que darles a los dirigentes para que se formen, que no deben ser negativos, deben ser siempre positivos. Porque si resulta que si es negativo uno, no va a hacer nada porque va a creer que nada le resulta, porque si fue una vez y no me resultó, ya no sacó nada con volver a hacerlo porque me va ir mal.

Y por otro lado no ser negativo con las autoridades, porque si yo, por decirle, sale un alcalde que no es de mi agrado, yo a lo contrario, en vez de no ir a molestarlo, voy más a molestarlo, a decirle tenemos derecho a esto y a esto otro. Ustedes tienen que ir a solucionarnos los problemas. Pero otros dicen "yo no voy na', esos no son de nuestro lado, si yo no soy del lado de él yo no voy...". Y eso es un error, un error grande. Uno tiene que respetar a la autoridad, sea de donde sea, porque uno es un dirigente social y lo que uno necesita es para su sociedad, su gente. Y ellos son los que tienen, porque para eso le están pagando y para eso le están mandando plata, para que nos atiendan a nosotros; pero si nosotros no reclamamos nuestros derechos, se hacen los tontos no más...

Y ahora va a ser lo más triste que estamos esperando porque en todas las industrias están despidiendo gente, aquí en Cerro Navia salieron más de 50 personas... pero como que hay un cambio. Sueltan a uno y reciben a otro. Porque si la gente que estaba trabajando, aunque sea poco, pero tenía un sueldo... y esos que los cortaron aquí, no se van a ir a otro lado porque también están cortando. Yo tengo un hijo que lo cortaron, estaba trabajando en una minera, trabajaba re' bien el cabro, a la primera que cortaron se escapó, pero a la segunda salió. Ya hacen 6 meses, y no se ha podido enchufar a trabajar. Tenía un lindo auto y ahora lo quiere vender porque tiene la familia estudiando y ¿cómo pago?, dijo. Porque claro le pagaron cuando salió, pero la plata se va acabando... entonces ese es el problema.

Entonces yo digo más adelante se espera algo... porque toda esa gente que se quedó sin trabajo... ya un mes que no recibieron nada, al otro mes tampoco, y muchos están endeudados. La pobreza y la delincuencia va aumentar porque el hambre es necesidad... tiene cara de hereje como se dice, entonces los asaltos a los que logramos trabajar... vamos a tener que andar con la plata muy bien guardada porque nos la van a quitar y muchas veces le pegan a uno por un par de pesos.

Y no sé acaso si es capricho o será cierto; el que tiene plata no quiere invertirla porque, bueno yo lo haría igual, si la tengo guardada ahí no se me va a acabar la plata... Pero no miramos nada al otro que se está muriendo de hambre y eso es lo que hacen los empresarios, porque los empresarios ellos dicen "¡no!, no me está saliendo rentable tener 100 personas, entonces dejo 50 no más y esos 50 van a tener que hacerme la misma pega de los otros". Por una parte, los van a explotar y por otra, tenemos a los 50 que quedaron sin pega.

Ahí está lo que yo miro como dirigente social, digo yo, ¿qué será de esto? Ciertamente; yo haría lo mismo a lo mejor, porque si yo fuera un capitalista... pero no, yo ayudo a la comunidad, la ayudo socialmente, no monetariamente porque no tengo. Ojala pudiera, pero no puedo.

27. Yo me quedaría satisfecho con que por lo menos se mantuviera.

Lo que me he dado cuenta es cuando yo hago los discursos, cuando hablo, que la gente llega y está toda mirando, que se le ven los ojos blancos, a veces cuando me pongo enérgico para cosas que no me gustan, eso lo he observado. Pero, por qué tengo que ser yo, eso no sé por qué. Porque siempre fue así... ¿a ver quién puede ser? El José... en el colegio allá donde estaban mis hijos, incluso mis nietos, todavía allá en el centro de padres, dicen a ver quién puede ser? Don José poh'. Bueno, ¿pero no hay otra persona?; No, pero usted... búsquese quién lo puede ayudar... Entonces debe ser algo que tiene uno que la gente lo encuentra... la responsabilidad, no sé...

Entonces lo que sí que lo que pasa que cuando uno se queda mucho tiempo; a lo mejor también hay razón ¿ah?, de que cuando la gente vaya pasando, pero la gente de la población se acostumbra con la persona. No todos, hay algunos que si, que se la juegan por el buen dirigente y no lo quieren dejar moverse, pero hay otros que no hayan como meterse. Entonces esos son los que aportillan la organización, en vez de ayudarla se van; porque aquí la puerta está abierta para todos.

Hay gente que no es mucha si, hay gente que si que llega y se pone la camiseta y lucha y que cuando ve cosas, injusticias que se están haciendo en contra de su dirigente, también se van con todo. Salen... ahí es donde yo miro nomás, lo salen a defender. Hay gente, sobre todo la gente que está más identificada y que ayuda, que es activa se puede decir, son los clubes de adulto mayor; es cosa de que yo les diga a ellos hay una reunión para hacer esto, ellos están todos. Entonces por eso muchas veces la juventud... hay una cuestión aquí, dicen y por eso los viejos se hacen dueños de todo... y a nosotros no nos dan pelota. Es que son ellos, porque vienen a molestar a la gente acá. Y dicen, estos jóvenes en vez de venir a hacer algo útil, vienen a molestar. Si no quieren que les pase la sede para hacer discoteca, para hacer cosas así, bingos, todas esas cuestiones de fiesta y no, la sede tiene que ser para tratar cosas sociales, cosas de importancia.

Pero ahora actualmente ya yo me encuentro un poco cansado. O sea, que ya me está pasando... ya casi se puede decir, igual que cuando estuve trabajando en la FENSA. ¿Por qué motivo?, porque estoy en la seguridad, estoy en la junta de vecinos, estoy en el SESCO, soy miembro del SESCO en la municipalidad, tengo sesiones una vez al mes, estoy en lo de la comuna segura.

Esa es una organización que representa a la comunidad; el SESCO se compone con dirigentes que representan a las juntas de vecinos, a las uniones comunal, a los comerciantes, a los de estos cuanto se llaman, de estos evangélicos, de las iglesias evangélicas, también participa el de la comisaría, el encargado de la comisaría, de investigaciones, todos esos nos juntamos, son 22 personas. También se eligen por votación. Entonces yo también hace 4 años que estoy en eso.

Yo me quedaría satisfecho con que por lo menos se mantuviera, que se mantuvieran las organizaciones, que se fueran haciendo más arreglos... que lo que hay hecho ya, mantenerlo; pintarlo, arreglarlo, eso sería... porque estoy en la parte que estamos estoy ya casi satisfecho con lo que ya tenemos. Bueno, aquí dentro de aquí capacitar... porque la partes físicas las tenemos, eso sería importante, tenemos salas para... se puede decir que nos faltaría el interés de la gente y el profesional. Han venido, por ejemplo ha habido mediaciones, ha habido cursos rápidos, que rinden el primero y segundo año, dos en uno. También, ha habido acá. Este año... la sala cuna ya le dije, tenemos el dentista también... Programas de trabajo, por ejemplo que hubiera proyectos. Un proyecto... que fuera financiado... eso sería una cosa, un proyecto que fuera financiado en parte del gobierno, pero...

5.3. Tercer relato de vida: el trayecto de Julia.

1. Llegamos acá arrancando de mi papá... era el ciclo de la violencia.

Juntos llegamos en el año 70' producto de las tomas de terreno, con mis viejos, veníamos de Punta Arenas, arrancando de mi papá porque mi papá era un hombre muy violento, nos vinimos arrancando de allá y llegamos en el año 68', nos metimos en la toma, mi mamá también tenía una raíz... mapuche, venía desde Puerto Montt... también con una historia medianamente política, por decirlo así, y era una mujer súper valiente y siempre muy luchadora, entonces ella nunca quiso dejarme botada en realidad... "yo prefiero mis hijos" decía ella. Esas cosas de la historia de mi madre para mí fueron como eje fundamental de la dirección que yo tenía que tomar en algún minuto.

Llegamos aquí a Santiago a la casa de una tía, por supuesto que nos echaron de la casa de la tía en algún minuto, desavenencias familiares y fuimos a dar a la toma, a una carpa gigante como con más de 65 personas, era la toma de la Herminda de la Victoria, que después pasó a ser Villa Carrascal Poniente, que antes era San Gajardo. Nosotros estábamos ahí pegados, estuvimos un año y tanto, hasta que en el año 70' nos dieron estos terrenos, mi mamá se volvió a enamorar de un hombre, que era de origen campesino, analfabeto, y se casaron. Y de ahí este caballero, mi padre en realidad, porque para mí es mi papá, me embarcó en esta familia y pasamos a ser de dos a ser tres.

Él era un hombre soltero que había tenido una convivencia con otra persona, menor que él, y él crío 6 hijos de esa convivencia cuando murió esa pareja. Crío a todos esos cabros y después conmigo yo fui la séptima hija, ninguno, ninguno de nosotros éramos hijos. Pero éramos familia, en definitiva éramos familia y de hecho yo lo destaco porque ha sido el mejor abuelo que han tenido mis hijos.

Mi mamá era una mujer atípica de las que esencialmente eran trabajadoras, fue empleada domestica toda su vida... pasé toda la vida con ella trabajando en casas particulares, era como la hija de la empleada o la hija de la nana... vivimos también internas en el mismo domicilio muchos años con mi mamá, hasta que mi mamá se casó con este señor que le dio muy buena vida además, no en términos económicos, sino en términos afectivos. Esas son mis raíces. Muy vinculada al tema laboral, de mucho trabajo, de mucho sacrificio, de mucha pobreza, pero con hartos valores... yo creo que dos cosas potentes saqué de mi vieja el tema del trabajo y del luchar siempre por temas, que uno no distingue si son derechos de mujeres, pero en la época era como la mujer tiene que salir adelante para ayudarle al marido.

Mi padre consanguíneo era un hombre muy violento, muy alcohólico, había logrado superar en algún minuto su tema de alcoholismo, pero era ya tanto, estaba tan vinculado con el tema, que mi mamá vio como alternativa y como puente, el hecho de venirse a Santiago en el año 68'. Cuando mi tía fue a Punta Arenas y en esos años obviamente trasladarse de Santiago a Puerto Montt... había que trasladarse en barco, no había otra salida. Lo primero era salir y mi mamá vio como alternativa el asunto de viajar en barco, ese fue el primer viaje en barco que yo hice... mi vieja arrancó conmigo poh' y yo creo que lo mejor que podía haber sido... si hubiese sido en la actualidad habría estado en la lista de un femicidio más. Porque los niveles de violencia que él generaba... era muy bruto, yo recuerdo a los tres años que yo me escondía debajo de la mesa, me escondía con mi mamá. Mi mamá me vestía de noche, yo tenía 7, 8 años y me vestía como a las 6 de la mañana, me ponía la ropa de colegio porque nosotros estábamos encerrados, dormíamos encerrados bajo llave.

La patrona de mi mamá nos encerraba con llave para que él creyera que nosotros habíamos ido a dormir a la casa y nos quedábamos durmiendo en el mismo domicilio de ella y él le pateaba la puerta y yo tiritaba entera. Bueno eso con los años me lo tuve que tratar porque me trajo problemas psicológicos que es normal y que también en algún minuto yo también generé esa violencia con mi familia, cuando yo hice familia, los primeros años porque eh... ¿cómo controlas eso tú si está... si pasa a tu ADN en algún minuto? Y eso fue súper doloroso.

Llegamos aquí a Santiago, llegamos aquí lloviendo, embarrados, con pocas cosas, con una carpa que se subía y tú mirabas las estrellas y te acostabas ahí, yo me acuerdo ahora, abrazaba a mi mamá y mi papá que ya había pasado a ser, entre comillas, el hombre de la casa. Trabajaba en el campo, trabajaba en Lampa y él venía cada 10 días a dejarnos plata, o sea, cada 10 días teníamos plata y ahí era mi mamá la que distribuía y, además, la que trabajaba. Yo iba al colegio y todo un tema también de solidaridad con la población y con toda esta historia que en algún minuto uno... cuando ubica su domicilio dice: bueno, pero es que aquí estuve yo y ahora cuando cumplíamos los 40 años hace poco, la semana pasada decíamos chuta⁵⁸, difícil la vida que nosotros tuvimos en términos de cabros chicos, que llegamos aquí y que no estaban... que si nosotros hablamos de pobreza ahora, ese tiempo no era pobreza, era marginalidad, era una pobreza en todo el sentido de la palabra, espiritual, física.

Era una tremenda mujer con un cierto poder de liderazgo también ella, propio de mapuches. Y potente, era una señora mandona, que con una pura voz te dominaba, muy estricta en sus principios y creo que uno lo va adquiriendo también en algún minuto, muy temerosa porque ella igual se tuvo que enfrentar a una vida muy dura poh', a una vida de la época, donde, ella me contaba que se había puesto a los 18 años por primera vez zapatos. Ella venía de una familia de 14 hermanos y las primeras 7 fueron todas mujeres, así que las que hacían carbón eran las mujeres, porque después nacieron los hombres y, además, el abuelo era... hueso duro de roer poh', o sea, les cascaba duro, tanto así el nivel de violencia de esa época.

Mi mamá nació en 1922, en la actualidad debería haber tenido mi mamá 86 años, hace 8 meses que falleció. Mi abuelo en una de esas, me comentaba, le había pegado con una garrocha⁵⁹, ese golpe fue tan seco que mi mamá tenía la mitad del cerebro hundido y marcado, de hecho eso le trajo muchos problemas a mi mamá después en el futuro porque sufría de unas jaquecas enormes. Pero eso era producto de los golpes que había recibido cuando chica, también fue después que... está con mi papá y mi papá la sigue golpeando, era como el ciclo de la violencia que no se había superado en ese proceso y que de alguna manera yo igual tuve efectos de esa situación.

2. Lo importante es hacer la transferencia, hay que reivindicar el tema de la memoria.

Yo me acuerdo que a mi papá... lo jubilaron con 50 pesos y eso era como tener ahora no sé, yo me imagino unos 300.000 pesos, 500.000 pesos. Lo recuerdo tan bien, porque mi mamá compró muebles, imagínate lo que significaba en ese minuto, muebles de cocina, una cocina nueva, unas asaderas que todavía yo las tengo así como un hito... Yo les digo a mis hijos "esto era de la abuela" y lo que trato de reivindicar mucho con ellos es el tema de la memoria, porque siento que no deben olvidarse de dónde vienen, ni quiénes son, deben

⁵⁸ Término usado frente a una situación que causa asombro.

⁵⁹ Garrocha: especie de palo que se elabora de una madera muy dura y que se usa para dirigir a los bueyes en el campo.

mantener su tema de identidad y de memoria. Aquella persona que vivió en la memoria, independientemente de los títulos que pueda adquirir, de las profesiones que pueda tener, de los modelos de vida... de las experiencias vividas, si se olvida de donde viene, no tiene sentido porque va a pasar por la vida sin dejar huella.

Lo importante es hacer la transferencia aunque sea para los tuyos, que signifique que tú has pasado por tu familia no sólo como una persona más; sino como una persona que ha producido cambios internos en la familia. Y yo a eso apelo y eso lo hago carne, lo hago acción porque siento que el hecho de que las mujeres en algún minuto hemos sufrido un desarraigo tan grande en la sociedad... ahora obviamente ha habido cambios, pero una discriminación absoluta en algún minuto... no haber tenido oportunidades en otro minuto, no ser igualitaria en salarios en algún minuto y con todo este avance que ha habido, en las prácticas no se nota mucho, pero están y hay que tomárselas, hay que empoderarse de ese tema y hay que hacer lo suyo. Yo creo que esa es una labor de la mujeres en la sociedad, independientemente de las vidas también que uno tenga. En mi caso específico, yo creo que eso, es esa mi historia, de una vida muy pobre, muy sufrida, muy marginal.

Yo vengo de esa escuela, yo vengo de esa vida, de esa experiencia que me potenció mucho y me ayudó mucho. De haber sido una mujer muy sola, muy triste, a haberme metido a los 12 años a los 13 años a la comunidad cristiana para mí fue un tema vital... en algún minuto de una madre que se dedica sólo a lo laboral y que siente que lo primordial es darte de comer, es la sobrevivencia primera. Y en eso también hay una pérdida de afecto porque trabajas para tener de comer... hay toda una historia que tiene que ver con un proceso de alimentación. Que eso también tenía que ver con... si yo te alimento bien, yo debo suponer que por ahí estaba la vía del afecto, de las emociones más que expresadas en gestos... a pesar de que, en algún minuto, yo decía, me hace mucha falta también lo otro. Y eso también pasó por un cuestionamiento permanente yo creo que hasta no sé, hasta los 20 años... nosotros en algún minuto, no celebramos pascua, no celebramos año nuevo, no celebramos el 18 porque los viejos estaban reventados... entonces, teníamos de todo pero no estaba lo otro y estar en la comunidad cristiana fue un alero potente para mí.

A mí me cuidaron mis vecinos, muchas veces mis llantos, mis penas juveniles, mi desarraigo emocional, mis peleas de pololo, no las sabía mi mamá, las sabían mis vecinas. Vecinas que todavía tengo. Entonces estos lazos de consanguinidad empiezan a pasar de ser de un primer plano a un segundo plano porque tú empiezas a formar otro tipo de familia. Yo siento que ahí aprendí... todo lo que soy lo debo a eso.

3. Yo siento que eso hizo “clic” en mí, empecé a trabajar en la comunidad.

Lo que pasa es que cuando se hizo la toma, los vecinos de esa época, algunos dirigentes como el Juan Araya y otros dirigentes, habían preparado la zona geográfica de la población. Entonces, algún sector estaba designado para todo lo que hay ahora; la junta de vecinos, la comunidad cristiana, un almacén para los vecinos, todo consignado en esa manzana... y ahí llegué muy de cabra chica a pegarme, a aprender de todo, a rezar, a pedir, a dar gracias y a involucrarse también en el tema más político.

El tema político estaba presente como un espacio de reflexión para los jóvenes, ligado absolutamente al tema de la teología de la liberación. Y yo creo que eso hizo “clic” en mí, en algún minuto, y eso fue como el capital social. Fue como insertando cosas, como metiéndose cosas... y ahí después empecé a trabajar con los jóvenes, después ya me interesó el tema más político, me fui a militar en algún minuto en un partido político, me cambié de comunidad cristiana,

empecé a tener cierta injerencia, no a ser militante de partido, a ser dirigente de partido, a educar a otros jóvenes, más metida trabajando en el tema de la dictadura, persecución, todo lo que tenía que ver con el tema.

Desde que entré a la comunidad cristiana, a los 12, 13 años. Yo creo que partí ahí porque siento que en ese minuto tuve el afecto de este par de viejos que me acogieron de la comunidad... Empecé trabajando en comunidades de base juvenil, o sea, con los cabros, ahí, haciendo misa, participando del pre bautismal, participando en estos procesos de reflexión. Yo siento a esta altura de mi vida, que ya estoy marcando otro paso, siento que eso fue vital pa' mi tema de la resiliencia, absolutamente vital. Podría haber sido eh... no sé una drogadicta; no critico a las drogadictas en ese sentido, sino en el sentido que tenía todas las oportunidades para haber elegido. Yo vivo 40 años en la misma calle, con los mismos viejos, con mis mismos vecinos, incluso con las mismas mujeres de mi edad. Pero algo tenía que haberme hecho "clic" para haber sido distinta. Y yo siento que eso me marcó.

Porque de vivir de una soledad muy constante, muy permanente de estar mis viejos muy afuera y de estar acompañada con esta comunidad cristiana, además de la gente que estaba ahí, que eran estos curas cierto, que estaban ahí acompañándote, reflexionando contigo, enseñándote, que compartían contigo. Y que habían procesos de experiencias adolescentes distintas, tus primeros pololeos⁶⁰, todo se daba ahí y al alero también de una lucha que estaba por venir. Estábamos entre el 76 y 80 y tantos, entonces eso era todo un tema álgido considerando que la iglesia entre comillas, eran el espacio donde todos estábamos ahí digamos, los que tenían partido, los que no tenían partido, los que eran cristianos, los que no eran cristianos.

Estaban todos al alero de la iglesia, porque la iglesia generaba ese movimiento. Y eso permitía mantenerte ahí latente, en un altar latente, en un caminar permanente, como fue la iglesia en Nicaragua también, aquí igual. Nosotros en particular y te hablo de nosotros la gente que vivió esa época los más viejos. Los más jóvenes estábamos ahí al borde del pensar con tanta claridad que luchar por el otro tenía que ser en base a derechos humanos, en dignificar al otro, tenía que ser en base al trabajo con el otro.

4. Yo creo más en los trabajos colectivos, en comunidad; yo no creo en los dirigentes.

Yo tengo sesgo con el tema entre los líderes y los dirigentes, bueno ahora soy parte de la directiva de la junta de vecinos. Yo creo más en los liderazgos naturales, más en los trabajos colectivos, más en los trabajos de grupos, más que cuando te digan "dirigente así,". Pero ¿qué dirigía?, ¿a quién diriges?, ¿a quién representas?... yo no creo en los dirigentes. Yo creo que hay líderes que facilitan procesos o que ayudan a otros. Independientemente que jurídicamente tengas que estar en ciertos estamentos; pero es eso, la circunstancia. Yo creo más en la cosa más colectiva, más horizontal, más ver ahí, más estar, más en el compartir, en el vivenciar. De una experiencia de largos años de trabajo con mujeres, de largos años trabajando con jóvenes, ocupando jefaturas de organizaciones comunitarias en instituciones formales, digamos; yo creo efectivamente en eso. Yo creo que es mejor potenciar ahí, crear ahí, en la base.. a creerte no sé qué cosa.

Yo creo que ésta es una experiencia que viene desde el mundo popular, del movimiento social del mundo popular, que se gesta al alero de la necesidad de la lucha, de las necesidades, de lo que surge: "oye necesito hacer pan, pero necesitamos un horno, pero yo pongo la harina, no pero yo sé amasar". Nace de

⁶⁰ Noviazgo.

la necesidad y desde el mundo popular, el mundo de los trabajadores, de las dueñas de casa, las vecinas, la viejita que vende sopaipillas que necesita hacerlo con otro. Y cuando tú lo haces con el otro y lo haces en unión con el otro, en co-mu-nión como decimos nosotros y hablar del tema comunitario eso es, en comunidad. Ahora nace de la necesidad evidentemente y va a ser más comunitario en la medida que tú lo preguntes y en la medida que tú dejes que otros lo pongan en la mesa antes que tú. Debo llevar 20, 25, 27 años de carrete, yo sé dónde están metiendo las patas⁶¹ porque mi experiencia me dice que por ahí no es... nace de no imponer cosas.

Yo estuve desde los 12 o 13 en comunidad cristiana hasta los 18 y a los 18 me fui. Salí de la comunidad cristiana porque habían conflictos internos, conflictos políticos y yo sentía que tenía que estar en otros espacios mucho más constructivos, digamos. Me cambié de comunidad y eso me permitió también entrar en algún minuto a un mundo más político, porque también ahí en ese minuto yo ingresé a la izquierda cristiana. Ahora ¿por qué ahí? Porque tenía las dos raíces más fundamentales para mí: la parte cristiana y la parte política. Entonces evidentemente ahí fueron mis raíces y ahí estuve militando no sé, 8 años y ahí empezamos, sacamos algunas cosas interesantes con muchos jóvenes también y mucho trabajo en comunidades de base, mucho trabajo político. Ahora a los 50 tengo, los mismos sueños y ganas de que la gente y la humanidad provoquen el cambio... desde lo individual a lo colectivo. Que la vida sin sueño no es vida y que además es gratis y te permite desarrollar creatividad, emociones, conjugar, amar, tener una posición en la vida distinta.

5. Porque él me enseñó a querer.

Yo me enamoré a los 25 años, a los 26 nació mi primer hijo Lautaro y me enamoré dentro de todo lo que significa la experiencia de la revolución, de encontrarte no con un cónyuge, sino con un compañero que te permitiera andar en la vida. Con un compañero que venía de otra historia mucho más complicada que mi historia... Yo me casé con un hombre que tiene 11 hermanos y una historia garrafal de vida y con un hombre que ha sido mi compañero hasta ahora y que yo le doy gracias a la vida eternamente porque lo tengo.

Nos encontramos al calor de la lucha; cantor social, comunitario, político, un muy buen ser humano. Hemos vivido 27 años de muchas emociones, de mucha vida, de muchas experiencias, de muchas peleas también, pero de una enorme capacidad de afecto, de humildad y de hartazgo de amor. De no tener nada y tenerlo todo. De estarnos muriendo de hambre y al otro día de tener un manjar... él es, es también parte de mi fe, porque él es mi fuerza, es mi raíz.

Nos conocimos cuando yo entré a trabajar a una ONG con jóvenes y dentro de estos jóvenes aparece este hombre que me impacta. Él tenía un grupo musical además era el director y la idea era mejorar las condiciones de cada grupo cultural que había y facilitar el proceso con ellos y dar herramientas que permitieran un poco también el tema de la reflexión política. Y este grupo era potente, fueron detenidos políticamente... Además yo estaba acostumbrada a trabajar con hombres. Pololeamos dos meses y a los tres meses nos casamos, nos casaron unos amigos en un sitio común y silvestre de la población con un compromiso cristiano, en la iglesia franciscana hasta la fecha y nos hemos unido para toda la vida hasta donde sea.

Yo tengo 2 hijos, mi hijo Lautaro que él es el hijo de mi corazón y la hija de mi espíritu que es la Valentina. Yo tengo dos hijos maravillosos, y decirles permanentemente que yo los amo, que al principio no sabía cómo decirles, no sabía cómo hacer los afectos, no sabía cómo hacer cariño, venía de una historia

⁶¹ Ser inoportuno, cometer un error.

de vida violenta, ¿cómo les hacía entender a estos cabros que los quería? y eso fue gracias a mi compañero porque él me enseñó a querer, él me enseñó.

6. El gobierno del presidente Allende.

Yo lo viví latente con mis viejos, mi papá ya había dejado de trabajar en Lampa, se había venido a vivir acá, mi mamá ya también había dejado de trabajar en casas particulares, empezó a trabajar como comerciante ambulante y ya estábamos los tres en la casa; pero además mi mamá y los dos viejos (mamá y papá) se habían ido a inscribir y eran militantes, con carnet del partido comunista. Yo me acuerdo que cuando ellos se fueron a inscribir les hacían todo un ritual y llegaban con su carnet, y decía ellos son militantes del partido comunista. Eso me marcó. Claro eso implicó que después estuvieron en las listas negras, buscándolos como locos.

De mayo de 1970 nos entregan el sitio, y ahí empezamos con la autoconstrucción, como podai, o como yo digo, en una frase muy vulgar “arréglatelas vo”, y ahí entre todos los vecinos, vecino pa’ acá, pa’ allá, écheme una manito y todo este tema comunitario que también nace de ahí, de esa necesidad, y ahí mis viejos empiezan a militar, me dicen que yo me meta a la Jota⁶², y yo no cachaba, entre que estaba despertando y algo, pero no me tincaba, la verdad es que no me tincaba.

Mi mamá y mi papá se arrancaban a las marchas, a todo lo que tenía que ver con el tema político y me dejaban a mí en la casa, pero yo escuchaba una radio que había en la casa, las remembranzas, estas radios Giannini, que eran unas radios muy antiguas y después ya escuchábamos también la radio Moscú...Y los balazos poh’. Mi casa está entre la casa de la esquina y la segunda casa de la cuadra, entonces pasaban los militares, balazo, balazo, arriba las casas y todo el cuento, nos destruyeron en esa época entre fonolitas y pizarreños. Este sector ha sido un sector de mucho cuestionamiento político desde lo local, desde lo municipal. Viene el 73’, golpe, cruel, muertos aquí mismo en el río Mapocho, cabros chicos viéndolo, todos los días en las mañanas, los vecinos que venían a tapar a los fallecidos, digamos, que venían del San Juan de Dios⁶³, con sus delantales, sus piochas, donde aparecían quienes eran y todo. Venir a mirar pa’ nosotros que éramos cabras chicas y nos arrancábamos dos o tres a mirar qué pasaba en el río y ver a los vecinos haciendo como este gesto de dignificación frente a ello. Al principio uno no lo incorpora mentalmente, pero después se da cuenta de los hechos...con mucho susto, con mucho llanto la muerte de Allende...o sea, tenemos que pensar que en plena dictadura, golpe militar, descabezaron todos los sindicatos, las asociaciones gremiales y todo lo que había parado. El movimiento social en general, allanamientos por todos lados, persecuciones, listas negras, eh...torturas digamos ahí mismo en la Fanaloza y en Endesa. El descabezamiento fue absoluto y de eso...todavía quedan entre comillas vecinos que se la salvaron...con los años ha quedado develado digamos...o sea, como en algún caso específico...Yo creo que en algún minuto ocurrió eso [denunciar al vecino de ser “comunista”].

7. Nos cambiaron este nombre por decreto.

Desde el año 70, que bueno, todo lo que es después el cambio, porque además nos cambian de nombre, a Sara Gajardo, después ellos toman al frente y nos ponen Villa Carrascal Poniente. Ahora el que a nosotros nos cambiaran Villa Carrascal Poniente, no era una casualidad digamos, tenía que ver con un

⁶² Juventudes Comunistas de Chile (JJCC).

⁶³ Hospital de Santiago.

decreto de que en algún minuto toda la toma, era una toma de Barrancas, pero Barrancas una parte grande que toma todo lo que es Pudahuel y, una pequeña parte diría yo, lo que es Maipú.

Pasamos a ser, éramos todos Pudahuel, éramos todos Barracas, después todos Pudahuel y después ya nos empezaron como a segregarse, tú para allá, tú para acá, estos para allá y unos quedaron para Pudahuel, pero qué Pudahuel ahora, no sé si es alto o bajo, pero en definitiva para mí es Pudahuel. Y otros para acá y ahí nos cambiaron este nombre por decreto, bueno y nos pusieron "Villa", que además la palabra Villa no tiene nada que ver, porque nosotros hablamos de población Sara Gajardo, y yo de ex Sara Gajardo y de Villa Carrascal Poniente, pero la palabra villa no tiene que ver con estas realidades.

La palabra es una palabra de México, de contribución de allá, pero además porque aquí si tú te fijas están estos edificios, que están construidos al alero de la población, pero que fueron construidos en la época de Allende para los trabajadores de la Fanalozza. Y viene el golpe y los trabajadores no alcanzan a tener estos departamentos todos, algunos se organizan y se toman los departamentos porque evidentemente estos eran para los trabajadores de la época. Y que además son departamentos que están en muy buen estado, muy bien construidos... el resto los vendieron... vino otra gente que no eran de ellos.

8. Uno tiene dos familias.

Con los años ha quedado develado digamos, como el caso nuestro, al cura con el que nosotros trabajábamos tantos años, maravilloso cura irlandés, que estuvo con nosotros más de 15 años, lo denuncian, lo toman detenido, lo torturan, le pegan y era porque alguien de la misma comunidad cristiana va a dar el aviso al arzobispado que tenía un cura comunista, bueno, todos eran "comunistas" en la época. Pero después se devela y se descubre también en algún minuto quién fue. Él luchó mucho por quedarse acá en Chile hasta el último, fue un héroe; para mí sigue siendo un héroe.

Se va de aquí a Irlanda, después a Brasil, empieza a hacer un trabajo maravilloso en Brasil, después bueno pasa todo un tema con una enfermedad hasta que fallece, pero él siempre tan particular, alcanzó a venirse a despedir de su comunidad y de su Sara Gajardo, como él decía. Lo alcanzamos a dejar al aeropuerto; varios, los que podíamos en ese minuto, sabíamos en el fondo que se venía a despedir, era la última vez.

Hacía cosas tan maravillosas que estaban dentro de lo que él hacía, o sea, podemos decir dentro de su rol y sus funciones, pero independientemente de eso el carisma humano que él tenía era tan fuerte con la comunidad que él iba a ver a todas las viejas de la comunidad cuando nacían sus hijos... por eso creo que uno tiene dos familias, una de consanguinidad y la otra familia se va creando al alero de lo comunitario, de la acción, del sentido, del aprendizaje, la reflexión son familias más fuertes.

Él no tenía más remedio, yo creo que en algún minuto cuando le dijeron o te vas o te quedas, por más que él quiso quedarse hasta última que siempre fue esa su opción eh...se tuvo que ir pa' salvar su vida porque además igual ya estaba muy, muy, muy digamos dañado lo habían golpeado mucho, había estado preso, detenido y torturado, se las vivió todas junto con otros curas, como el Mariano Puga y otros más. Y bueno y la gente que estaba al alero de la iglesia que igual que fueron torturados y perseguidos y...de una manera increíble, unas golpizas enormes con unas torturas que todavía tú las miras y dices ¿cómo un ser humano puede llegar al exterminio de otro ser humano? No vivimos lo que vivieron seguramente los judíos en Auschwitz, no lo vivimos, pero seguramente a la altura de las circunstancias yo creo que fue exactamente igual y tan

doloroso como eso. Entonces cómo tú con toda esa vivencia cotidiana que tú tienes en un periodo de tu vida, el cuento es ¿cómo reconstruyes vida de nuevo?... ¿cómo logras rearmarte? y decir, "hay que seguir".

9. Ahora no hay que irse para la casa... Estamos empezando recién.

Hace poco que lo conversamos con un amigo que yo quiero mucho. Y cuando la gente dijo "llegó la democracia y nos vamos para la casa" yo me acuerdo que yo me miré con mi marido y dije: "No viejo... ahora no hay que irse para la casa... Estamos empezando recién". Y de nuevo con otra historia distinta que involucra tu vida personal y tu vida colectiva. Nuevamente a lo mismo... había nacido mi hijo, había nacido mi hija. Mi hija nació en el año ochenta y nueve.

Mi hijo nació en plena dictadura, y mi hija nació en democracia, ad- portas de la democracia. Yo decía "qué maravilloso". Con mi guata me fui a acostar a las tres de la mañana. Pero contenta, contenta porque en algún minuto mi marido se acerca y dice "amor, amor. Ganamos... ganamos". Y eso era... entrar a la población, y yo me acuerdo que los vecinos que se suponía, entre comillas, que "no te cachaban en lo que tu andabas". Y habían radios en los pasajes... Los vecinos... la típica poh'... su cerveza, de repente sus vinitos... otros, con su champañita. Y nos salían a abrazarnos" a saludarnos, y a decir "buena, compañero..." "Ganamos". Y nos abrazamos, bailamos, y nosotros convencidos, absolutamente convencidos que esta historia iba a cambiar. Y que además, por lo dado, dábamos gracias, porque habíamos logrado sobrevivir.

Porque, era tan fuerte el lazo de tener un compañero de vida y de tener un hijo en esas circunstancias, que no sabías si ibas a morir mañana. Yo me acuerdo que mis compadres me dicen "en caso de emergencia, nosotros nos hacemos cargo". Y eso es lo maravilloso de haber construido una historia como ésta.

Por eso, yo creo que la mayoría de la gente que vivió estos procesos, y que de una u otra manera, los sigue viviendo, tiene tanto apego a la vida. A mí me tocó estar ahora este año haber sido parte del reconocimiento y la conmemoración que le hicieron al Víctor Jara. Y con mis hijos me tocó ser parte de la guardia personal. Qué honor. Yo conocí al Víctor, cuando el Víctor vino a La Herminda a cantarle a los chiquillos, que estábamos todos metidos en una escuela. Y en el campamento nos juntaron porque alguien nos venía a cantar. Yo recuerdo esa imagen del Víctor, perfectamente. Con su poncho, y su gorro, y su guitarra, lo recuerdo perfectamente como si fuera ayer.

10. Si la comunidad fuera un árbol, yo sería una hojita más.

Yo creo en los cambios, creo en los sueños. Creo que es posible una sociedad distinta. Juego a esa sociedad distinta. Esto también me permitió ser profesional, o sea, llegar a una historia distinta de mi vida.

De tantas prácticas, llegar a conjugar un tema profesional. Eso yo lo agradezco profundamente, porque, cómo una mujer como yo, que viene de las condiciones que yo vengo, y que me siento tremendamente orgullosa te diré, y decir "Mira, de esta historia, logré sacar lo bueno, profesionalizar esta historia". Y no por eso voy a dejar de hacer lo que hago. Es mi tarea, es mi servicio. Es una forma de decirles "Gracias". Y que uno ha hecho cosas malas, entre comillas, en su vida. O decisiones mal hechas, o... teniendo sesgos, y teniendo montones de otras cosas... prejuicios... Por Dios que intento hacerlo mejor. Y ahora que yo esté en el tema Salud Complementaria no es una casualidad, porque después de todo esto que yo he vivido, tengo que estar en esa. No puedo hacerme la loca. Tengo que estar ayudando a otros, porque creo también que hay cosas distintas

que se pueden hacer. Si fuera un árbol, sería una hojita más de... o sea, si la comunidad fuera un árbol, son una hojita más. Pero hay gente que se decide ir, que se va.

Yo creo que todas las decisiones parten por un tema que yo llamo libre albedrío; que tiene que ver con lo que tú quieres en tu vida, y lo que tú decides para tu vida. Yo tuve las oportunidades de irme de este país, incluso, con posibilidades de tener hasta pasaje en la mano. Pero nosotros con mi compañero hicimos una opción, nos quedamos aquí. Yo sigo viviendo en una caseta hace diez años de mi vida, que no me molesta. Sigo intentando que cuando tenga la posibilidad de tener conductos regulares en los programas sociales, no pasarme por la vuelta, hacer la cola. De que mi hija tenga la posibilidad de tener beca, y que no estemos tan endeudados con ella en la universidad como estamos. Pero de repente siento que hay mucha gente que se aprovecha de estos liderazgos. La solidaridad se tiene que transformar en reciprocidad. Es "Yo doy, tú me das". Soy recíproco con el otro, con mi familia, con mis amigos, con mis hermanos que no son mis hermanos, con mi comunidad y con mi compañero, con mis hijos.

11. Él ni yo vamos a dejar de hacer las cosas que hacemos.

Yo tengo una enfermedad... seguramente voy a morir en muy malas condiciones de salud... porque no tengo condiciones para mejorarme, o porque no tengo condiciones para un tratamiento efectivo... pero bueno... estamos aquí en Chile, y en Chile funciona así la cosa.

Tengo una artritis... bastante avanzada. Y además hipertensión, problemas cardíacos. Esos pasan desapercibidos cuando tú estás haciendo reuniones con la gente, o tratando de despertar a las mujeres y decirles "Eh... caminaste ahora, no retrocedas, avanza no más". Eso se olvida. Después llegay' a la casa y te tomay' las gotitas y las pastillitas... Uno se deja de lado. Y también uno a veces se cuestiona y dice "Oh... tantos años que di... en realidad ahora no tengo nada". Pero sabes que en ese andar, también, uno dice: "Bueno, y todo lo que yo he recibido. ¿Por qué soy tan egoísta si yo he recibido tanto?"

Yo creo que una de las frustraciones de mi vida... es que yo me metí a un instituto a estudiar esta carrera de Gestión en Educación Social. La terminé y la pagué con creces. Y no haber recibido el título me duele. Me duele el que no te reconocieran... El Estado no ve cara, ni ve corazones, ni ve experiencias, ni ve nada, sino... "Mire señora, usted no tuvo el millón de pesos pa' pagar, y no los tuvo, y no tiene el título". Eso, eso seguramente... eso me duele. Y no porque me lo pidan en otras partes, porque he tenido la suerte maravillosa de que cada vez que voy a alguna parte presento todo lo que yo hice en la universidad... mi posgrado, mi diplomado... qué se yo... Y me ha servido para entrar al mundo laboral... Tenía dos opciones: o comía o la pagaba. Entonces, dije yo, "comer". Comer, sobrevivir, apoyar a mi marido. Él tiene una fibrosis ya hace cuatro años. Está... desahuciado. Pero ni él ni yo vamos a dejar de hacer las cosas que hacemos.

12. Los hijos.

Mi hijo mayor, estuvo en la universidad, en la Chile. Tres años. No alcanzó a terminar... Artes Visuales. Una carrera súper rara pa' un cabro que vive en Cerro Navia. Trabaja como diseñador gráfico. Ama, le gusta lo que hace. Aprendió mucho. Y cuando entendió él, en la universidad, que estudiar arte era disociado de su realidad social, dijo... "No más". No más. Pero eso lo asumió con tal rebeldía, digo yo, que eso lo implicó a hacer una transformación de vida, y todo eso lo enfocó hacia el tema de la serigrafía y todo lo que es diseño gráfico.

Y ahí lo tenís... diseñando poleras... trabajando con su grupos de rock... metido con su asunto social... comprometido en las casas "okupas", en los hogares, en las postas.

La Vale... está estudiando... Los dos vienen de liceos artísticos. Con veta artística porque mi marido es artista, o sea allá en la casa, la única que es buena pa' la lengua y para la política soy yo... mi hija se recibió en cuarto medio, con mención en coreografía y danza clásica. Lleva doce, trece años estudiando. Está estudiando en la universidad en este momento, Coreografía, y Pedagogía en Danza y Teatro. Y ahí... dándole duro..."huevito duro", le digo yo. Presidenta de la carrera, haciendo cosas sociales, metida en la población. En un grupo de teatro, en un grupo fuera de la comuna, armando redes, generando cosas. Yo miro y digo... "Ahí está la tarea cumplida, poh". ¿De qué me quejo?, ¿De qué nos quejamos, amor? Le digo yo... de nada.

13. Involucrar a las mujeres en la historia.

Yo empecé a trabajar con mujeres el año ochenta y cinco en adelante. Antes del año ochenta y nueve, noventa, había toda una generación de movimientos sociales, donde no estaban tomadas en cuenta las mujeres. Y dónde uno empieza a hacer conciencia con esta historia... involucrar a las mujeres en la historia. Desde la construcción de la teología de la liberación que tu empiezas a ver una Elsa Tamez, una Julieta Kirkwood, que conoce la vida de Amanda Labarca, toda esta historia que ella hizo pa' introducirse a estudiar.

Y ahí tú dices "Bueno, pero, ¿Cuál es la posición de nosotros frente al tema? porque uno, es un tema político, netamente político que estaba en ese minuto en la coyuntura, pero lo era, ¿Después de eso, qué? ¿Qué hacemos? Digamos, hemos salido de la casa, algunas se han profesionalizado dentro del mundo laboral, logran destacarse en el ámbito político, pero, ¿Qué más? Y también había lo que se vivía en las poblaciones esencialmente... mucho desarraigo... mucha pena con las mujeres, mucha intolerancia, de mucha violencia, y de mucho no conocer sus derechos.

Era la mujer del compañero "tanto", pero no era la "Juana, que era dirigente de". Eso no se daba con tanta claridad, con tanta definición. Pero esta "escucha" que uno tiene cuando está en un grupo de mujeres... las lamentaciones... el que uno coloca instintivamente el primer colchón, aunque no tengas idea de cómo va a funcionar, pero está ahí. Pones la oreja, pones el hombro, pero también este instinto de solidaridad que se da con las mujeres... que pasaba en el mundo privado, porque en el mundo público es una cosa distinta. Y ahí, empezar a darte cuenta que son tus pares, que tienen los mismos problemas, el mismo tipo de violencia, las mismas peleas con el viejo.

Y este trabajo de las mujeres feministas, todo un montón de historias de mujeres que estaban ahí... guardadas, escondidas, y que al principio nadie quería escucharlas o verlas... instalarlas en el tapete, desde el mundo popular, también era complicado, el tema de conciencia, un tema absolutamente feminista, digamos, en el buen sentido de la palabra.

Las historias que estas mujeres producían desde la revolución de Nicaragua, de lo que pasaba con el frente sandinista, de estas mujeres guerrilleras, de las mujeres que hacían, digamos, unos tremendos actos de revolución con Brasil, y ahí encontrarse a conversar, a leer.

En primera instancia habían grupos de monjas aquí en la comuna, que eran como estas monjas medias locas, feministas... que estaban aquí... y que muchos hombres se sintieron tocados por ellas en el sentido de que, habían sacado a la mujer que tenían al lado, críticamente dueña de casa y pasaba a ser mujer... venían a empoderar a las mujeres... les enseñaban, de los derechos reproductivos... de este poder femenino... Estaban metidas en las Viñitas, en

otras comunidades cristianas. Y obviamente que uno se acerca y tiene este primer intento de visualización en relación a la concientización con el tema, después con el tiempo reflexionando tu propia vida, y ahí, instalándote.

No soy "la señora de", sino yo, con mi propio nombre... Y está este otro yo, que es un yo muy cuestionador que plantea la liberación en todo el sentido de la palabra, digamos física, psicológica, y emocional, de decir no a la violencia, no al hecho de que te cuestionen, sino al hecho y al derecho de adquirir y tener cosas. Y eso, por supuesto, con una lucha social de por medio, con una lucha política, con reivindicaciones feministas por ahí. Yo también pasé por eso, y, bueno, en algún minuto yo igual, asociada a las mujeres de la red de San Joaquín, de las mujeres del "Conspirando". Y ahí empieza a nacer esto... al calor de las protestas.

Ya las monjas se habían ido, ya habían muchas separaciones, muchas feministas, entre comillas, por aquí y por allá, y ya había hecho germen ahí. Con estos talleres que empecé a tomar en la "MEMCH"⁶⁴, después de conversar con otras mujeres, estaba la Guacolda también, que era una revista que hablaba mucho del tema de los derechos... y, a tomar estas reivindicaciones, que más que por el lado feminista, era por la lucha más social, era, por ejemplo, ¿Por qué las mujeres no pueden ser dirigentes de juntas de vecinos? ¿Por qué las mujeres no pueden estar de dirigentes en un club deportivo de hombres? Hasta que entré el año noventa a la universidad, a hacer un posgrado, más en el lado de filosofía. Después me fui a sociología... a entender teóricamente cómo funcionaba este tema. Y a seguir trabajando, ya con mujeres.

Entro a trabajar por un período de seis años a la fundación PRODEMU⁶⁵, en donde pasé a ser una de las monitoras del área formativa... eso hizo mucho eco conmigo, y con mi vida, también. Y me encantaba hacerlo. Porque siento que ahí se está haciendo sociedad y están contribuyendo a hacer un cambio profundo de vida.

Estoy hasta el año noventa y nueve, más menos. Y en el año noventa y nueve hago un giro y me ponen en el área comunitaria. Me dicen; "Te vas de encargada comunitaria a una institución no gubernamental para que te encargues específicamente de trabajar con familias pobres". Y esas familias eran novecientas familias. Me instalo ahí, en World Vision Chile, a trabajar y me tocó un equipo de trabajo fantástico... muy bueno... ahí empezamos a hacer escuelas de formación... escuelas de derecho, y todo con el tema de las mujeres, que se tenían que empoderar, tomar el espacio en la institución, la organización, a crear proyectos, a darle nueva vida a estas mujeres, nueva identidad, nuevas fotos.

Estuve ahí cerca de siete u ocho años, encargada de esa área... teníamos cincuenta, setenta dirigentes empoderadas... en directivas, en redes, y en algún minuto yo decidí que no, nada más, y me voy... con mucho dolor, pero en algún minuto decir, bueno, esto es un ciclo... que ya ocupé, que ya está, que yo creo que ya quedó instalado... capital social, buen capital social, yo siento que las chicas, aquí están. Ellas tomaron el mando de la organización hasta la fecha. Ya era la hora de que yo ya no estuviera ahí, porque además dependían de una persona que estaba contratada por un agente externo... Yo estaba contratada por una institución y hacía mi tarea, y lo hacía con amor, porque las conozco. Pero no era lo que yo quería. Yo sentía que ya allí estaba entregado lo suficiente.

⁶⁴ Movimiento Pro Emancipación de la Mujer Chilena.

⁶⁵ Programa de Promoción de la Mujer, creado en el año 1992 por la primera dama, Leonor Oyarzún de Aywin.

14. Todo lo que yo fui captando en la vida me sirvió pa' sobrevivir.

Empecé a trabajar a los doce años... yo terminé el octavo básico, como también en esa edad, en los doce, los trece, por ahí. Y yo, como siempre, fui busquilla, y "vieja chica", entonces, me metí a hacer un curso de primeros auxilios, y aprendí a colocar inyecciones. Entonces, también vivía de eso, entonces, ya, en primera instancia era porque la vecina se iba a colocar una inyección, y después tenía que hacer tratamiento, porque además los consultorios te pasaban el tratamiento para el viejito que tenía bronconeumonía, ponte tú, y eran doce a quince penicilinas, y yo estaba siempre dispuesta con los horarios. O sea que todo lo que en realidad yo fui captando en la vida, o aprendiendo como herramienta, todas me sirvieron pa' sobrevivir.

Me pagaban un poquito de aquí, un poquito de allá, y otro de allá... y estaban los "Comprando juntos", que los organizaban las señoras de la comunidad cristiana, y obviamente yo también iba a comprar ahí porque era más barato, entonces compraba ahí mi mamá, compraba ahí yo. En el período de dictadura... Y estábamos en los equipos de salud, ayudando, y aprendiendo de otras mujeres. Siempre, con el tema del aprender, del aprender haciendo.

Cuando tenía, dieciséis años, diecisiete años... mi papá... sufre un problema grave de salud, y había que "apechugar⁶⁶" por la casa, y paralelamente haciendo todo, trabajando de día, estudiando de noche, terminando el cuarto, la prueba de aptitud académica, y todo ese tema... con mucho sacrificio... pero lo hacía, y yo estaba ahí con mi mamá. Y después en el tema político. Directamente en el tema político, vinculado desde el partido, con una jefatura en el partido... educando gente desde la base, donde también me he encontrado con mujeres. Y en algún minuto, me salgo de la Izquierda Cristiana, dicen todos, "Nos vamos a inscribir como partido". Yo digo "No señores, yo no estoy en esta parada, yo me voy". Me fui, deserté, no me inscribo, no quiero inscribirme. Entonces, me salgo ahí... hasta que se produce el hecho del Sí y el No, y de eso, sí, mi voto es importante, soy ciudadana, tengo derecho. Voy y me inscribo pa' votar, pero después de hartito tiempo.

Sigo con este tema de las mujeres, trabajando en la población, en los talleres, dentro y fuera de la comuna. Recorro Santiago, conozco otras mujeres. Me meto a hacer soft⁶⁷, en algún minuto, imagínate, yo, que siempre pensé que era un desastre con el tema manual. Tanto así, que yo recuerdo perfectamente que yo viví dos años del soft, pagando arriendo, comiendo y sustentándome con ese hecho. Me iba bien. Y después, aprendí a hacer taller, así que me trasladaron a otras comunas a hacerle talleres a mujeres, entonces, hacía talleres, y en la hora en donde hacía talleres yo aprovechaba de meter mi cuento poh'. Esta historia de mujeres, tenía el enganche preciso.

Al final uno va acumulando una, una cantidad enorme de experiencia que lo vas transformando en herramientas que vas necesitando...y de ahí hasta la fecha poh'... y además, con todo el quehacer político, con todo el quehacer de mamá y además que yo tengo un compañero potente, que siempre si había que lavar pañales, él lavaba, si tiene que cocinar, todos cocinan. No hay problema, el que llega está disponible, y lo hace.

15. El tema del auto-cuidado para las mujeres es siempre "Mañana voy".

Yo creo que en algún minuto no tenía tiempo como pa' mirarme. No había tiempo porque todo era como tan presuroso. Era todo como para ayer... Yo siempre le digo a mi marido "Tú me casaste, yo no me casé"... yo juraba "de

⁶⁶ Afrontar.

⁶⁷ Técnica de trabajo manual, para la realización de muñecos.

guata" que jamás me iba a casar, porque no tenía tiempo, estaba tan imbuida en el quehacer, que nunca jamás me hubiese dedicado a mirar a alguien. Lo que sí tenía sumamente claro, era que yo quería tener familia, que quería tener hijos para no estar tan sola, incluso tenía tan claro que yo quería tener dos hijos y nada más, dos es suficiente. Porque además había vivido una infancia tan cruda, tan sola, tan triste, que no quería... yo dije... "cuando a mí me toque hacer mi familia, yo quiero esta familia". Bueno, y esto es lo que tengo ahora también, entre planificados y no planificados... con dos cánceres de por medio. El año noventa y tres me da cáncer, muere mi padre... me dicen... "Mira, Julia, tienes un cáncer, nos quedan pocos días, habían pasado muchos años con no cuidarte", porque el tema del auto-cuidado para las mujeres es siempre "Mañana voy"... Bueno, eso fue un poco también lo que me pasó a mí.

Estuve cuatro años, muy mal, unas hemorragias enormes, con una atención en el consultorio que no era la más adecuada, sin ningún recurso pa' atenderme de forma privada. Hasta que llega una amiga, de estas amigas del alma. Me ve muy mal, y me dice "No importa amiga, yo le saco hora para el ginecólogo, y yo le pago la consulta." Y me lleva.

El médico me ve, y me dice, "Esta señora se tiene que operar el domingo o si no se muere". Estaba con desnutrición, en muy mal estado físico... ya en ese minuto me había metido entre el año ochenta y cinco y noventa a trabajar por los derechos humanos, y siendo parte de una organización mapuche, con comunidad pluri-étnica aquí en la comuna. Y termino mi actividad y en la mañana pasé a buscar mi maletita y me fui al hospital y me instalé a las ocho y media de la mañana pa' operarme, me instalo ahí, me operan. Me recuperé, me dijeron "señora, usted no tiene que trabajar en un año". Mentira, a los ocho meses estaba ya trabajando, como loca... y empiezo a hacer un quiebre con el tema del auto-cuidado. Conozco a unas mujeres que trabajaban en la época de la dictadura, que hacían trabajos de concientización en las poblaciones, venían a ayudar a hacer unos cursos en el equipo de salud que había en la comunidad cristiana.

Me vuelvo a encontrar con ella, y me dice, "juntémonos, estoy haciendo Reiki". Y me instalo a hacer Reiki con ella. Y empezamos a educar a otras mujeres. Algo aprendí yo, de la parte básica. Empezamos a enseñarle a otras mujeres y eso se triplicó, y llegamos a ser treinta, cuarenta que hacíamos Reiki en la población, en el año noventa y tres, que era impresionante porque yo me acuerdo que en algún minuto Cerro Navia llegó a tener veinticuatro organizaciones de mujeres. Y dentro de esas veinticuatro organizaciones de mujeres, que eran la agrupación de mujeres de Cerro Navia, yo pasé a ser la secretaria. Entonces igual era un cargo importante.

Me meto en esa y sigo trabajando. En algún minuto nos separamos por las circunstancias, y a mí me quedó latiendo el tema de la salud complementaria. Es una cosa que estaba ahí, que yo necesitaba, y me seguía dando vuelta... A todo esto... perdí parte de mi matriz, perdí parte del endometrio. Y en el año dos mil me vuelve este cáncer de nuevo, con el único ovario que tengo, y me hacen un tratamiento a base de inyecciones y bajamos nuevamente, todo el ovario poliquístico que tenía. Recuperada en el año dos mil, de nuevo, vamos adelante, de nuevo. Y me sigue dando vuelta el tema de la salud complementaria.

16. Tratar de ser felices, dentro de todo...

Con la muerte de mi padre en esos tiempos del cáncer, ahora tengo la muerte de mi madre. Acabo, hace un mes, de ir a hacerme una eco transvaginal, y el mismo ovario me aparece nuevamente... dos quistes. Ahora, grandes... Y me tengo que operar de nuevo... Y también con terapia complementaria.

Las circunstancias han sido esas... no saber sufrir, o el no llorar a tiempo. O la desesperanza de no tenerla, que ha sido un hecho importante pa' mi vida... y que se me han ido, se me han ido los dos seres más maravillosos del mundo que yo tenía, que eran mi fuerza, a pesar de que tengo esta familia fantástica también... con muchas fortalezas, pero también con muchas debilidades. Y esperando también con los años... lo que me queda por esperar respecto al tema de mi compañero, que yo sé que en algún minuto no lo voy a tener, por eso lo estoy disfrutando a concho, dando gracias por eso, y que me dure hasta que sea necesario que así sea que esté en esta tierra. Y a tratar de ser felices, dentro de todo... y no sólo pa' nosotros, digamos, sino que también para fuera... de pedir todos los perdones necesarios pa' los amigos, pa' los vecinos, pa' los compañeros... y cuando llegue el momento, que llegue... que sea lo más sanador posible... lo más... fructífero...

¿Pero por qué? ¿Pero por qué a mí? ¿Por qué yo? Si no me lo merezco, si soy tan buena... en mi infancia... pasé mucho por eso, yo creo que por eso sufrí mucho... era rabia, era pena... pero cuando tú empiezas a entender que no es un tema que te lo merezcas, que son cosas que están en la vida, que las tienes que tomar... saborear. Y eso me lo ha enseñado este tema salud, y la Cosmovisión de los Pueblos Originarios, que trabajé muchos años con ellos, trabajé alrededor de ocho años con comunidades indígenas, con comunidades Aymara, fuera de profesora en este tema. Y eso no significa que uno no tenga rabia, o pena, o llore... En estos días me ha tocado llorar... hartito. Y he tenido harta pena. Porque... porque yo creo en el hacer familia distinto, creo en estas familias distintas.

17. Sentía que había un lugar potente que teníamos que cambiar...

En el año dos mil, me empiezo a integrar más a la junta de vecinos, porque yo sentía que había un lugar potente que teníamos que cambiar, por qué no habían dirigentes... me junto con un grupo de viejitas de acá del sector y empezamos a crear una plataforma estratégica política. Entonces dijimos, "Bueno, no tenemos dirigentes en la junta de vecinos. Bueno, y ¿Por qué no tiramos varios dirigentes a la junta de vecinos?". Y junto con otros jóvenes de acá, que ellos participan en una organización que se llama "Inquietando desde el margen".

Nos empezamos a juntar... y de un repente, paf! me meto en la junta de vecinos, nos juntamos con estas mujeres e hicimos toda una estrategia de trabajo. Fotos en las calles, propuestas en las calles... pintadas con los chiquillos, actividades y todo. Y como eso fue una cosa que a mí me encanta, me metí derechamente, y de las mujeres que nosotros habíamos postulado, tres quedan adentro. Estas tres mujeres adentro de la directiva y además había un equipo, porque la idea era mantener un equipo técnico de atrás que permitiera facilitar, entregar y apoyar. Pasamos a ser como veinticinco, entre jóvenes y viejos de diferentes organizaciones, y por acá y por allá, y empezamos a crear una mesa social de trabajo, y a echarle pa' delante con el tema de la auto-gestión... "Por qué tengo que pedir esto al municipio si nosotros somos capaces". Hicimos una pega de dos años... Y después había que volver a votar, en unas segunda votaciones y me dicen "Bueno, tú, porque ahora te toca a ti, hacemos la misma pega". Me tiro yo, salimos con otra persona, también mujer.

Y después había que volver a votar, en unas segunda votaciones, eh... me dicen "Bueno, tú, porque ahora te toca a ti, hacemos la misma pega". Me tiro yo, salimos con otra persona, también mujer... Y, grave error... grave error. La lista que nosotros medianamente habíamos, digamos, conformado, y que habíamos conversado y todo... queda una persona adentro que no era la más

idónea, desde nuestro pensamiento más político hasta nuestro pensamiento cultural y social...

Y de repente... eh... me llaman por teléfono, así, muy rápido por el celular, y me dicen "Julia, vente por favor, porque hay allanamiento en la junta de vecinos" - "¿Cómo?, ¿qué?"-. -"allanamiento"-, me dice, a las nueve y media de la mañana, del once de septiembre... del dos mil nueve. Y llego acá... y me encuentro con... entre comillas, con una CIP... que es como la central de investigaciones... o la policía, como tú le llames, pero no, eh... ellos muy parapetados... armados, que no tenía ningún tipo de identificación. Nada, absolutamente nada, ni con una orden de fiscalía, ni nada. Y ahí yo creo que predominó mi experiencia.

De forma muy humilde porque en algún minuto viene, y se baja con la presidenta de la organización, y yo encaro a la presidenta y le digo que no, que no es posible, que dónde están los papeles legales. Me muestran un documento legal que está autorizado por eh... se supone que por el teniente de la 45... la comisaría de la comuna, para revisar las unidades vecinales, especialmente en ésta, porque se supone que había acopio de material para el día once de septiembre en la noche... y pilló digamos, a estos señores arriba del techo justamente ahí donde están los baños... Y me voy, y digo, "bueno, y ustedes ¿qué hacen aquí?, ¿me dan la orden?". Y dejo a la señora allá, que además ya temblaba entera ahí yo... no sé de dónde saqué patas, no me preguntes...

Habían intervenido la casa de la Mary, habían tomado a la niña y la habían sacado, digamos... del coche... le habían sacado la mamadera. La Mary corría, y yo con los tipos acá. Bueno, eso fue a las nueve y media de la mañana. En algún minuto la Mary se mueve, me refiero que se mueve para avisar a otra persona y yo te digo que, yo, por una cosa intuitiva, por la experiencia de haber trabajado en derechos humanos y toda esta experiencia que te dan, voy y les digo: "ustedes, no. Yo no voy a permitir que ustedes se retiren de la junta de vecinos mientras ustedes no me dejen por escrito sus nombres, de dónde están, quiénes son... porque yo tengo que darle cuenta a los otros dirigentes de la junta de vecinos que vinieron a hacer ustedes aquí". Le digo a la Mary, "Mary, por favor, pásame un libro de actas". Efectivamente, la Mary me lo pasa. Yo hago que los tipos escriban, coloquen sus nombres, causales y todo. Y ahí fue donde ellos se cayeron, porque en algún minuto, al dejar ellos sus datos ahí, estaban... no podían justificar que el hecho no se hiciera, ¿ya? Estaba constatada la situación.

Colocamos la demanda. Y en eso, en eso empiezan a llegar dirigentes de la comunidad cristiana, de los clubes deportivos, de la señora de la esquina, de la otra esquina, y en algún minuto empieza a llegar mucha gente, y yo empiezo a decir "sí, hemos sido allanados". Llamo a Luis, digamos, para informarle, y a todos los encargados de cada organización. Nos juntamos aquí, a las cuatro y media de la tarde hemos tenido una asamblea con las organizaciones de la comuna y del sector, para informar... entre ellos... algunos concejales que se atrevieron a venir también. Informamos la situación al municipio, bueno... y todo lo que implicaba un allanamiento en la Sara Gajardo, digamos, que no era menor... toda la historia que tiene... acá. Se avisó por todo el mundo. Hasta Amnistía Internacional se enteró y saca una comisión de trabajo con todo el respaldo que teníamos de las organizaciones.

Y empezamos a gestionar el tema legal por un lado, para que esta señora definitivamente dejara... y ella insistía, y nosotros decíamos que no. Y hubo que cerrar puertas, y cerrar ventanas, y ella se había llevado las llaves, el libro, la máquina fotográfica, etc., etc., etc... ella pensaba que ser presidente de un espacio era un poder absoluto. Y se llevaba las cosas y no las traía, y en algún minuto nosotros empezamos a decir "No, o sea, el que tú seas, ocupes un espacio en la junta de vecinos, y seas directivo entre comillas, por dos años, no...

no eres nada”, digamos. Pasas, no más, ¿Te fijas? Pasamos eso de una forma muy amarga, muy triste, de mucho recordatorio, pero también de mucha memoria. Eso nos permitió reactivar otra vez este tema de la memoria. Volvemos a sacar directiva de nuevo, la gente me vuelve a proponer. Vuelvo a quedar en la directiva por segunda vez. Y en el mismo el cargo que estoy ahora, que en algún minuto va a pasar a ser primera directora, y ahora sigo siendo la secretaria... eh... con dirigentes que no tienen experiencia tampoco, pero con una salvedad. Y la salvedad es que tienen la capacidad del aprender y la experiencia deportiva, las ganas, y ganas de aportar a esta junta de vecinos, de forma distinta, y de hacer las cosas como corresponde.

18. Valorar el tema de la autogestión, reivindicarlo y transformarlo en un hecho concreto.

Yo creo que uno de los temas que tiene que ver como pa'... mejor gestión al respecto, es el tema de los recursos. Que también tienen que ver con el tema de la autonomía, y de la autogestión de las organizaciones... cuando la autogestión se hace parte de las organizaciones, como una forma de validarse frente a lo social y se valida su espacio, ahí, tú tienes problemas de gestión, en términos que quisieras que las cosas resultasen mejor, o que fueran más fáciles, pero está siempre de por medio el tema del recurso. Lo otro es valorar el tema de la autogestión, de tal manera de reivindicarlo, y transformarlo en un hecho concreto. Sin tener que llegar, en algún minuto, a pedir o a solicitar, que si no tenemos los recursos no vamos a tener nada, o si no se lo pedimos a tal no lo vamos a hacer.

Otro tema... es que se valide absolutamente la autogestión, con otro tema mucho más referencial, y mucho más político, que tiene que ver como... "¿Y por qué no hacemos el trueque... por qué no jugamos al trueque...?" Nosotros queremos un modelo de vida distinto, una sociedad distinta que no es este modelo neo-liberal, que no tiene que ver con la oferta y la demanda. Entonces, hagamos este sentido de una reciprocidad también. Y pa' esto generemos redes, hagamos feria de las pulgas⁶⁸.

Eso, también tiene una rebeldía mucho más potente. Tiene una propuesta mucho más potente. Tiene una construcción, una estructura política potente, de decirles, entre comillas, a los poderosos, a los neo-liberales, o al modelo... "Mira, somos todos estos, pero no queremos eso".

Yo creo que no es fácil, pero yo creo que nace con la necesidad, desde... ir a vender a la feria, ponerse en la cola en la feria, pero eso que en algún minuto pasó, ya no se hace más". Llegó, entre comillas, la democracia, "Estamos todos en los programas sociales, vamos a tener todos igualdad de oportunidades...", "Tenemos recursos... estamos habilitados..." Y te das cuenta que eso no fue nada, pero nada, nada, nada de lo que se soñaba... y vuelve nuevamente, a potenciar el tema de los "Comprando juntos", a potenciar el tema de la organización, volver a hacer el pan, a volver a hacer hornos de barro, a volver a hacer esto otro, que está en paralelo con el poder. El poder social, el poder político, el poder cultural, en todo el sentido.

Cuando yo hablo del mundo popular, es de este mundo popular que es distinto al otro, que tiene cosas distintas, que tiene ceremonias distintas, que tiene validez distinta, que tiene... significantes distintos, del otro que se instala desde el poder económico, desde el mercado, desde la oferta y la demanda.

⁶⁸ Mercado al aire libre.

19. Lo que nosotros hacemos aquí es cultura, lo que nosotros hacemos aquí es política.

Yo siento que volvimos cuando no se cumplieron con las expectativas dadas por los últimos veintitantos años de gobierno. Entonces volvimos a este quehacer, que hasta cierto punto, digamos, no ha sido malo; bueno, evidentemente debe ser un retroceso, si lo miras del punto de vista antropológico, no sé, o sociológico... eso tiene que ver con una de las graves situaciones de participación.

Participación no es el hecho que a ti te llamen para que tú vayas a votar a un candidato. Participar es efectivamente hacer el ejercicio ciudadano, de tener conciencia de saber por quién vas a votar. De tener absolutamente claridad cuál es la plataforma que tiene ese, digamos, ese personaje, o esa mujer u hombre que va para eso.

Ahora, el tema que los jóvenes no participen, los jóvenes si participan. Evidentemente, hay una salvedad que tiene que ver con el tema de violencia, y con el tema de drogo-dependencia. Pero no le echen la culpa, digamos, al empedrado. Esto tiene que tener un tema de Estado, que no se hacen cargo, que no hace bien sus políticas públicas, y no tiene que ver con un tema de tolerancia cero, "que yo los meto a todos en la cárcel". Ni que ponga murallas, ni que ponga timbres, porque también ahí hay otro problema que el Estado no se ha hecho cargo, que es un problema educativo, de participación, de construcción de familia, un tema de valores, hay un tema de cultura.

Nosotros, de una u otra manera, digamos, los que hemos vivido medianamente este proceso hemos tenido una cultura distinta. La cultura de la solidaridad, del compromiso social, del compromiso político. Nosotros no creemos que la cultura sólo pase porque tú conozcas mejores libros, pasa porque, todo lo que construye el hombre en sí mismo, es estructura. Es una herramienta que te va estructurando, que te va armando desde las bases. Lo que nosotros hacemos aquí es cultura, lo que nosotros hacemos aquí es política. Que no tenga sentido de partido, es distinto. Pero es política. Estamos llamando permanentemente al quehacer, al despertar también, en este quehacer. Lo ideal sería que todos los jóvenes los tuviéramos metidos en esta tremenda cancha. Pero no siempre lo logramos, porque también es una tarea olvidada.

Yo quiero evidentemente que en mi país hayan... mejores condiciones de vida pa' los jóvenes. Pero jóvenes, estoy hablando de jóvenes que tengan oportunidades, que no tengan necesidad de robar, que no tengan que meterse en la droga, jóvenes que tengan oportunidades reales, pero también una buena contención. Esto malo hiciste, pero ya te vas, entonces, te aplican la ley. El gran temazo es de los jóvenes que son infractores de ley... son niños, que a los catorce años los vas a meter en la cárcel y ¿Qué pasa? ¿Y dónde está el proceso cognitivo de esos jóvenes? Quisiéramos sociedades mejores, pero también me preocupa en el sentido de qué le dejamos, qué hemos hecho nosotros, todos en su conjunto, en el universo, en el país, para que estos jóvenes tengan algo. Yo lo hago con mi familia, lo hago con mis amigos, lo podemos hacer en la junta de vecinos, lo podemos hacer a través de muchas otras actividades. Porque en el fondo lo que queremos es cambiar esta situación. Definitivamente cambiarla.

20. Lo que queda es agradecer.

Yo creo que una cosa importante que queda, es el agradecer, evidentemente. El agradecer, no sé, a tanta gente que ha contribuido. Cuando yo empecé a hacer mi carrera en el instituto, en el Carlos Casanueva, que yo te comentaba que yo estudié Gestión en Educación Social. Hubieron muchos de

mis compañeros que me ayudaban a pasar mis pruebas, mis trabajos. De compañeras que en algún minuto me dijeron, "Sigue tú, yo no puedo". De otras que me alentaron, de gente que me apoyó, que me compraba el té, porque no tenía plata para comprarme un té a las ocho de la noche. Yo salía a las nueve de la mañana y llegaba a las doce de la noche. Que me trasladaba en auto.

Tanta gente que se va involucrando en tu vida. Y por último que te digan, "¿Sabes qué? Te quiero mucho". Yo creo que, que eso quedó. El agradecer. Tanta gente que se me pasa por la cabeza, que en algún minuto hizo algo por mí... Un abrazo... que te toquen. "Tenís quinientos pesos". "No sé". "Negra, yo te llevo". "No te preocupes, amiga, yo lo hago". O mi compañero también, que ha dejado sus actividades. El estar. El estar para, eso pa' mí es vital.

Veintisiete años trabajando con la comunidad. Me siento parte de la historia, profundamente. Aunque los vecinos no lo sientan así en algún minuto, aunque mi grupo de pares tampoco lo sientan así, aunque no tenga el reconocimiento del resto de los dirigentes, de los líderes... yo siento que sí. Porque para mi vida, ha sido importante este proceso... los líderes tienen mayoría, y tienen minoría y algunos los siguen, y a otros no y en eso... no tienes por qué ser tan igual pa' todos. Yo, evidentemente, yo creo que hay líderes mujeres, que saben mucho más que yo, que se le ha han jugado mucho más que yo, y que tienen vidas mucho más interesantes que las mías. Yo no encuentro que sea una excepción a la regla, para nada. Seguramente la diferencia es que yo hago lo que a mí me gusta hacer. Nada más. Ninguna otra cosa tan maravillosa.

Yo intento no interrumpir. Porque yo quiero escuchar. La escucha me hace saber también en qué parada están los otros. Yo estoy, estoy convencida que uno tiene que ser facilitador, no más. Tiene que facilitar herramientas, aunque de repente, uno se pone bastante dictador también. Pero esas son bajadas, pa' mí, muy rápidas, especialmente cuando alguien me las dice... porque yo tengo que aprender, y re-aprender, no va a imponer, no va a dictar, no. Basta con la dictadura que tuvimos.

21. Una semana típica.

En este minuto estoy trabajando como terapeuta en salud complementaria, todo lo que es Bach generalmente, estoy haciendo un poco de reflexología, reiki, yo entré a incursionar en este tema hace como 15 años pero ahora ya de forma más seria; porque además estoy más vieja, ya no me están dando pega, pero fuera de eso trabajo en una consultora con enfoque y equidad de género, precisamente en el tema de las prácticas de no discriminación y eso me implica que la consultora a mí me contrata y me manda... bueno, en este minuto a los hospitales a trabajar, dentro de Santiago, fuera de Santiago.

Y como profesión, soy educadora social. Educadora en gestión social con especialidad en el tema de género. Y en realidad en ese tema un poco por la experiencia en el ámbito comunitario, en la línea más comunitaria un énfasis con trabajo con mujeres y con el tema infante juvenil, eso como las dos líneas más potentes y en el tema cultural que ha sido transversal a toda mi historia de vida digamos. Soy gestora cultural en muchos ámbitos, mantengo una red permanente, trabajo con jóvenes, ligado mucho al tema de la universidad. Bueno y aquí en la población, evidentemente con los chiquillos y con las redes de la comuna y conocemos harto porque yo vivo aquí hace cuarenta años.

Me levanto a las seis de la mañana. El día lunes en la mañana, por ejemplo tengo, en este minuto estoy haciendo esta pequeña auditoría en un centro comunitario de World Vision Chile. Después, en la tarde tengo clases. Hoy día en la noche tengo reunión de junta de vecinos. Llego a mi casa como a las once y media de la noche. Veo a mi familia, estoy con ellos un rato,

compartimos el quehacer... Mi agenda del día martes... me levanto en la mañana temprano, voy mañana al centro médico, veo pacientes. Después en la tarde me voy a clases y después me vuelvo a la casa, ¿Te fijay? Y ya vengo más temprano, no tengo junta de vecinos, a menos que ocurra un hecho. Y el día miércoles, tengo asesoría en la mañana, en la tarde. Después más tarde, clases, y así hasta el día jueves.

Y el día viernes... trabajo en la mañana en el centro médico. Después tengo auditoría en la organización. Algunas reuniones que pueden aparecer... y generalmente en la noche, si no aparece nada, tengo viernes de carrete en la casa. Y estos viernes de carrete son... ver películas, compartir, llorar, reflexionar, hablar, de todo... con los cuatro, los seis, o los que lleguen. O con, con los amigos, con los tuyos, con los nuestros, con los míos; o entre yo y mi compañero, generalmente los cuatro.

Todo el mundo sabe que el día viernes en la noche cualquiera puede llegar a la casa, a conversar de lo que quiera, a la hora que quiera, a ver la película que quiera, y nos dan las dos, las tres de la mañana. Es un día, también, pa' parar, para nosotros. Es el día de decir: "Ya. A ver, ¿Cómo estuvo la semana?"... porque no queremos perder la capacidad de asombro tampoco. No queremos perder entre todos a mi familia, decir: "La embarré" o "No la embarré, la hice mal, no atiné". Ese es el día viernes. Es el día, entre comillas, del conflicto, de todo.

22. Triste por un lado, pero con mucha esperanza por el otro.

Yo creo que la pena nace de... que de repente la cosa es tan difícil... que los cabros luchan contra un sistema que es tan imperante, que es tan dominante, que es tan cruel y menoscaba al ser humano. Nos hemos transformado en seres humanos desechables. Y lo peor pa' una sociedad, es crear seres humanos desechables. Saber que llegay a los sesenta y no tenías pega. Y que tienes un miserable, digamos, jubilación de setenta mil pesos, y que a ellos que no han logrado no van a tener eso, no se ve bien, porque evidentemente siento que, es tanto el poder económico, que las jerarquías son tan duras, y que pasas a ser un número. Si no sacas la tarjeta Pin-Pass, no pasas por allá.

Vuelve el terremoto y volvimos a rearmar hornos. Si se supone que somos los... los no sé... los ingleses de Latinoamérica o los jaguares de no sé qué, y no nos alcanza pa' laucha... esas contradicciones vitales que tiene esta sociedad, a mí me preocupa, porque, por un lado siento que efectivamente los chiquillos, están ahí, jugándosela, por todo, pero es tanto poder, y que nos dice que no servimos. Y qué doloroso es darte cuenta que no sirves... Triste por un lado, pero con mucha esperanza por el otro, porque efectivamente yo creo que los jóvenes, y estas futuras generaciones, estos cabros van a hacer algo distinto.

Cuando duele uno crece. Te transformas, esas transformaciones son para pararte de nuevo... yo siento que, que en el fondo eso es lo que tu vienes a dar, también, a la tierra poh', esta tierra tan convulsionada, tan poderosa, y tan dinámica al mismo tiempo, que es capaz de autogenerarse, y vuelves a plantar la plantita, y se muere, y está ahí de nuevo, y ahí aparece, y es tan generosa con uno. Y mira lo que hace uno, va, la saca y la bota. Entonces ni siquiera, tiene la capacidad de decir -aunque suene una tontera-. Yo le doy gracias a la planta porque me da una hoja medicinal para mí, ¿Ya? Como lo hacen los pueblos originarios; pedir permiso, darles gracias... cuando tu aprendes que eso es uno más... tú eres uno más de ese componente de vida. Cuando tú tienes esa concepción, te das cuenta de que en realidad tú eres uno más, no más. No eres ni superior, ni nada. Eres igual. Igual, en las mismas condiciones. Y ahí uno aprende a valorar estas cosas.

5.4. Cuarto relato de vida: el trayecto de Lautaro.

1. Las condiciones de pobreza te van ubicando donde uno tiene que estar.

Hace como tres semanas atrás falleció un tío mío... bueno siempre salía con él y veía que cuando caminábamos por Rancagua con él, todo el mundo lo saludaba, lo conocían. Para llegar desde la casa de nuestros abuelos al centro, a la plaza, uno fácilmente demoraba una hora, en un trayecto que no debería demorar más de 20 minutos. Cuando empezaron ahí los discursos, un montón de gente empezó a hablar de su trayectoria como dirigente, en la comunidad... Yo intuía que podía ser, por todo lo que recordaba, sabía que era una persona de izquierda comprometida, no sabía de adonde. Bueno, por el lado de mi madre, mi abuela también desde que yo tengo uso de razón... allendista, más que gente de izquierda... allendista, yo diría. Y una de las cosas que creo que uno fue tomando sin saber no más, pero yo creo que tiene que ver fundamentalmente con la historia que te toca vivir. Una historia de pobreza.

Vivíamos con mi padre; violento, tomaba mucho, como todos los trabajadores, yo creo. Violento también, con mi madre; con nosotros también a veces. Pero también hay etapas yo creo que interesantes: yo recuerdo cuando nos llevaba a su trabajo. Mi padre muere en el 59 en Rancagua. Él era maestro chasquilla, además era pintor y manejaba ácido muriático, colgado en un árbol. Una vez en una de sus curaderas, tomó un poco y de ahí quedó enfermo un par de años y por eso al final muere. Éramos siete hombres, yo soy el tercero, pero en la práctica soy el mayor. Después que muere mi padre, estuvimos en la escuela San Eugenio, aunque duramos muy poco... Entre la muerte de mi padre y las embarradas que se mandó mi hermano, nos sacan y perdimos un año, todos. Después yo vuelvo a tercer año, también en las monjas, pero después me cambian a otra escuela.

Mi abuela vivía en un campamento, que en ese tiempo eran poblaciones callampa, en lo que era Ñuñoa, San Eugenio. Nosotros teníamos nuestra casa CORVI⁶⁹ en Conchalí y cuando muere mi padre nos tenemos que ir, dejar nuestra casa de Conchalí e irnos a donde mi abuela. Y después nos colocaron en una fundación que es la "Consejo de Defensa del Niño" que tenía hogares en distintas comunas, que eran también los que administraban "La Ciudad del Niño". A nosotros nos colocan en un centro abierto, incluso nosotros llegábamos al centro abierto a tomar desayuno y de ahí nos íbamos a la escuela, terminábamos la escuela y volvíamos a almorzar al centro abierto, uno hacía siesta ahí, hacía sus tareas, tomaba once y devuelta a la casa. O sea, estaba todo el día. Y ahí partíamos todos, los seis, en la mañana a tomar la micro. Ir al hogar, tomar desayuno, ir a la escuela, los que estábamos en la escuela en la mañana, y volver a almorzar al hogar. Y los que estaban en la escuela en la tarde, volvían a tomar once y después cinco y media, seis de la tarde... de vuelta para la casa, sin miedo y nunca se nos produjo ningún trauma.

Después mi abuela dejó el campamento, porque eran malas las condiciones de vida. Cada invierno llovía y nosotros teníamos que andar buscando un lugar donde estar secos. Yo siempre digo que, que si bien es cierto la pobreza que vivimos nosotros, yo no me recuerdo que haya sido triste para mí. Cuando la miro desde ahora sí. Pero desde el momento que la viví era muy entretenida; cada cosa que hicimos, era una búsqueda de entretención, de tener beneficios en términos de lo que hacías para poder vivir mejor... ¿por qué lo pase bien?, porque fueron cosas que escogí... trabajar, pero también tenía una abuela que permanente que me decía que tengo que estudiar. O sea, yo

⁶⁹ Corporación de Vivienda, creada el 25 de Julio de 1953 en el Gobierno de Carlos Ibáñez del a partir de la fusión de dos entidades preexistentes: la Caja de Habitación y la Corporación de Reconstrucción y Auxilio.

quería también las dos cosas. Y el trabajo infantil... hoy día yo creo que no es la época de antes... hoy día los niños lo hacen en función de esquivar... no creo que se dé en el común de los niños eso: de hacer las dos cosas y además tener un papá, una mamá o alguien adulto que esté con él también acompañando.

Nosotros nos hacemos cargo de estudiar y trabajar; mi hermano mayor no estudió, no siguió estudiando, nosotros estudiamos. Pero yo tenía la convicción desde niño que yo tenía que estudiar... Creo que eso, las condiciones de pobreza te van ubicando donde uno tiene que estar. O sea, un padre pintor de brocha gorda, la mamá dueña de casa, después cocinera, maestra de cocina, entonces uno dice bueno "¿a dónde tengo que estar?, donde tengo que estar no más.

2. A los 13 -14 años ya era secretario del club deportivo.

En el barrio donde vivíamos entre todos nosotros creamos un club, nosotros los más jóvenes, los niños, creamos un club deportivo que tenía el nombre de mi pasaje: "Blanco". Había otro club y se produce una pelea entre jóvenes y viejos, conflicto eterno. Que ahora yo entiendo... Bueno, en el club fue por una cuestión de manejo, en términos políticos... yo creo que es un conflicto que es artificialmente creado para dividir siempre. El problema no es de jóvenes o de viejos, sino de los más capaces y los más comprometidos. Y más honesto también yo creo. O sea, si alguien es honesto, me da lo mismo que sea viejo o sea joven, lo importante es que los trabajos, los acuerdos se realicen.

(...) Y le ponen "Blanco Unido", como salimos todos peleados y juntos le ponen Blanco Unido. Y de ahí me eligen secretario, yo empiezo a llevar las cuentas, le llevaba todo el orden y los libros, todo... a los 13-14 años ya era secretario del club deportivo. Yo creo que me eligieron, porque era el único que estudiaba de todos los que estaban ahí, entonces les podía escribir las actas y todo, pero a esa edad ya era el secretario del club. Conseguimos sede, entonces el club empieza a crecer, y como era de puros jóvenes, también dura un tiempo.

Bueno ya después más en la escuela industrial; ahí es más movida la cosa... Yo creo que tocan procesos también... paro estudiantil en la escuela industrial, campaña de Frei con Allende, la primera el 64, y después la campaña de Frei con Alessandri y Tomic. En que uno está metido en todo ahí; vinculado a la gente de izquierda. Me acuerdo, que hice la marcha de Valparaíso a Santiago por Vietnam, caminando, como una semana.

Mira y es como muy extraño, porque después de esa marcha la gente de juventud comunista me regala el carnet, me querían regalar la camisa amaranto. Tenía un amigo que era de ahí, pero yo decía "no, yo no fui por eso, yo fui porque estoy de acuerdo con la marcha, soy de izquierda, pero no sé todavía a donde voy a estar". Pero yo siempre creí que la militancia política uno tiene que ganársela... no la pueden regalar. Ahora yo creo que me estaban eligiendo porque sabían lo que yo podía hacer... o sea, en muchas actividades yo estuve a cargo de cosas. Recuerdo que cuando hubo el Tacnazo⁷⁰ de General Viaux con Frei, nosotros nos tomamos la escuela y estuve a cargo de un sector de la escuela en la toma. Ahora veo que éramos inocentes, porque estábamos con los puros cuadernos dentro de la escuela y si a los milicos se les hubiera ocurrido entrar... Bueno y marcha que había yo iba. Mi abuela no sabía, porque yo iba a la marcha, al paro, lo que hubiera; participaba mucho.

Participé en la Toma en lo que eran Las Barrancas como estudiante, apoyando a los pobladores de la Herminda de la Victoria, sin pensar que con el

⁷⁰ Sublevación militar fallida que toma lugar el 21 de octubre de 1969.

tiempo me fui a vivir a ahí mismo... comprando mi sitio, pero quedé cerquita de ahí. Yo fui como estudiante que había que apoyar.

3. En mi casa no podía haber comida, pero el diario llegaba todos los días.

Formación política vine a tener recién en la universidad, el año 72, cuando entré a estudiar ingeniería en la Universidad Técnica de Concepción, ahí tuve formación política y más afinidades con el MAPU⁷¹.

Yo tenía que financiarme mis estudios. Trabajar y estudiar. Yo sabía que la cosa era dura. Veía la situación que teníamos nosotros. Entonces, hay una cosa interesante que en mi casa pasó y que, creo que, también marcó; en mi casa no podía haber comida, pero el diario llegaba todos los días: el Clarín. Bueno, mis hermanos algunos se leían deporte, otras cosas. Yo me lo leía entero, hasta los avisos; por eso te digo que yo leí mucho y en ese sentido uno va viendo claro... Me tocó, entre esas cosas, leer en la toma de la José María Caro, por ejemplo, que la gente de los militares de la aviación mató a unos pobladores, y yo fui al entierro de esos pobladores y yo tenía unos diez años, diez-once años. Me tocó ver cuando un guanaco atropelló un dirigente de la salud y murió, en el centro.

Entonces yo creo que todas esas cosas fueron como reafirmando lo que uno pensaba que tenían que hacer... en el fondo los pobres están con los pobres. Mi condición de vida en ese momento era de pobreza. Y... por lo menos teníamos la casa donde llegar.

Mi abuela mucho más antigua que nosotros, con mayor razón, menos cosas sabía. Lo que sí, muy preocupada de nosotros, en términos de que teníamos que estudiar -bueno ella sabía leer también- de que hiciéramos nuestras cosas, preocupada de nosotros, de nuestra ropa. Entonces... creo que ahí fui descubriendo esta cosa del compromiso con las cosas y de luchar para tener más cosas y de poder estudiar.

4. Se estaba organizando un proceso. Allende llega al poder.

Yo en paralelo, me empiezo a comprometer más con cosas sociales: trabajaba los fines de semana, empiezo a ir a la Vega⁷² a ayudarle a una señora... yo iba todos los fines de semana y no iba a clases los sábados. La profesora sabía que pasaba, por lo tanto, no me exigían ir a clases y como tampoco me iba mal... Porque eso significaba además de dinero, la verdura toda la semana. Generalmente era más de lo que necesitábamos nosotros, por lo tanto... y a veces, aunque fuera menos, mi abuela distribuía para la vecina de allá, la vecina de acá, mi tía.

Después con mi hermano empezamos a trabajar en los estadios; alguien nos llevó a vender bebidas y eso daba mucho dinero. Ese fue nuestro financiamiento yo diría, más nuestra pensión de orfandad, "el familiar" que le llamaban, con el familiar de todos alcanzaba para comprarle zapatos a dos o tres hermanos o ropa para dos o tres, y que hoy día no alcanza ni para uno.

Bueno, eso es lo que yo te digo, ha ido reafirmando mi compromiso. Ya después ya estuve muy cerca de la juventud socialista, pero no militante, muy amigo de los de la Jota⁷³, varios de mis amigos eran de la Jota entonces, yo salía con ellos, iba conociendo, iba leyendo cosas, me llegaban cosas. Creo

⁷¹ Movimiento de Acción Popular Unitaria. Partido de izquierda que se formó el año 1969 a partir de escisión de un sector rebelde de la Democracia Cristiana.

⁷² Mercado importante en donde principalmente se comercian frutas y verduras, ubicado en Santiago en las cercanías del río Mapocho.

⁷³ Abreviatura con que se le llama coloquialmente a las Juventudes Comunistas de Chile.

que también a partir del 67, 68 la influencia del Che también, en lo que hacía, lo de leer cosas.

Las principales luchas de los pobres en esas épocas, en los años 60 era la casa, mucha toma de terrenos; los estudiantes generalmente de pasaje escolar, la gratuidad... que no te lo subieran; el trato que recibíamos. Algunas escuelas por el tipo... por ejemplo, nosotros, por la escuela industrial... por las máquinas que eran muy antiguas... Yo diría que lo que quería... y debe haber sido yo y mi hermano también, de poder trabajar y arreglar la casa, primera cosa. Que mi abuela no trabajara tanto... y yo, principalmente, terminar de estudiar.

Fue en la escuela industrial donde hay más una vinculación a lo social y político. Me tocó por ejemplo en el 71 ir, después de la nevazón, ir a la toma de La Pincoya a construir mediaguas... El 21 de Junio hubo una nevazón en Santiago, fueron unos 80-70 centímetros. Eso hundió los techos de las mediaguas que había en las tomas. Entonces, ahí el presidente Allende le pide a todas las universidades, a todos los estudiantes hacer voluntariado, salir a trabajar con la gente. Nosotros, la escuela industrial, sacamos a nuestros estudiantes, iban casi todos; por lo menos en mi curso, se armaban las cuadrillas. Nuestra primera opción fue hacerles casas a las abuelas y a personas que estaban solas. Pero donde había hombres y todo no trabajábamos, sólo dejábamos ahí su caseta... que la armen ellos.

El Estado asumía todos los costos de estas catástrofes; Allende y Frei, estaban metidos en las cosas, los ministros también, los parlamentarios también estaban mucho. Me recuerdo haber estado en varios lugares con Laura Allende, con la Gladys Marín, metidos, la hermana de Salvador Allende, metido en varias de estas actividades, ellas, trabajando; Palestro... era gente que llegaba... o cuando había un paro iba delante de nosotros, todas esas cosas, nos acompañaba a las reuniones y todo. O sea, había un vínculo fuerte entre lo político y la gente.

Se estaba iniciando un proceso distinto, que había culminado una cosa que, aunque como niño no hubiera luchado, pero ¡sí que gritaba! y andaba en las marchas y por fin ganabas... recuerdo haber ido a Valparaíso también a la campaña, también haber ido a Rancagua, haber leído sobre el tren de la Victoria que venía desde Puerto Montt hasta Santiago, con campaña y cosas. Empezaba un proceso distinto y las 40 medidas que realmente uno veía que estaban. Uno se daba cuenta de que ya tomábamos leche todos en la escuela industrial. Toda la enseñanza media, leche todas las mañanas al desayuno y en la tarde también. Había almuerzo en la escuela también, una serie de cosas que se van viendo... como la nacionalización del cobre, también.

5. Todo el mundo que era dirigente preparado. La entrada a la universidad.

De acuerdo a mis capacidades yo podía ir a la universidad. Con el proceso de gobierno que se daba, también existían posibilidades. Recursos cero. Entonces, yo dije: "voy a postular" y postulé. Di mi prueba, me fue bien para lo que nos enseñaban en la escuela industrial. Postulé, porque tenía un primo estudiando mecánica en Concepción y con él convivíamos hartos... y me voy. Me voy sin saber dónde llegar, y dije, bueno, voy a hablar con él y ver si me puede recibir unos días y ver cómo me las arreglo. Y me quedo con ellos viviendo, casi medio año, yo dormía... allá había un closet un poco más ancho que esto [45 cm. aproximadamente] y en la parte de arriba dormía... esa era mi cama, en un saco de dormir.

Llegando a Concepción hablo con mi primo... y hago todo los trámites con la universidad, en la sede, y voy a la federación de estudiantes a conversar con la gente y me atiende el vicepresidente de la federación que me ayudó en todos mis trámites. Hasta hoy día es mi amigo, está en Australia y el Oscar era

vicepresidente y, además, era del MAPU. Yo empiezo a averiguar qué es lo que hace y todo; me invitan a sus reuniones como grupo de amigos del partido que tenían como sigla GAP, que es la misma que usaban para los guardias del presidente. Entonces, bueno, después me pasaron como adherente del partido, me invitaban a sus reuniones ampliadas y todo. Y paso a ser pre-militante como a mitad de año y a fin de año ya yo era militante en términos del trabajo que realizaba: salía a rayar en las noches, las reuniones, los seminarios y todas esas cosas.

Entonces me proponen a mí ser el próximo candidato a vicepresidente de la federación en Concepción en representación del MAPU, que era un cargo que le correspondía al MAPU y yo era el candidato. Entonces, les manifiesto que creo no estar preparado y ellos dicen que sí, yo digo que no, que prefiero esperar un poco, estudiar más. “Ya, me dicen; correcto, no vas a ir tú, va ir tal persona, pero te vas a estudiar a sociología”. Y me voy a sociología a estudiar en paralelo con ingeniería.

Lo que yo me doy cuenta en Concepción que cuando tú vas a una discusión, en esa época, política, con los demás partidos, había que saber. Todo el mundo que era dirigente, era un dirigente preparado, no era porque el partido lo paraba ahí sino que era porque era preparado. ¡Y las discusiones que se daban eran pero riquísimas!

6. Donde tú estuvieras debías actuar como militante comprometido. El golpe del 73.

Yo estuve el cuatro de septiembre en Santiago, vine a Santiago cuando estábamos en paro en la universidad; vine para ver a la familia, para ver a mi polola⁷⁴ en ese tiempo, mi señora hoy día. El cuatro estuve en Santiago y voy a la marcha del aniversario; estábamos celebrando ahí en la Plaza de la Constitución y por la Alameda marchaba la oposición en ese tiempo, la derecha contra el gobierno. Bueno, después en algún momento se juntan adentro, en el centro y hubo peleas. Yo ya estaba en un grupo de defensa; tenía cierta preparación también, el compromiso es que yo estando en Concepción, llegando a Santiago tenía que reportarme en algún lado... donde yo podía prestar ayuda. Además, entender que el socialismo, si lo queríamos construir... tenía que partir también de la casa de uno. En todos lados... donde tú estuvieras debías actuar como militante comprometido.

Y me vuelvo a Concepción el nueve, justamente a clases, el diez ya voy a una reunión y me dicen que hay problemas, que está muy difícil la cosa. El diez yo me voy a mi departamento, me acuesto, duermo y cuando en la mañana me van a despertar diciéndome que había movimiento de tropas, que probablemente sea el golpe... Bueno, ni siquiera llamamos por teléfono, ni siquiera teníamos teléfono, nada. Ir a ver a algunos amigos, nos juntamos... para ir al lugar que estaba programado de antes... 30 personas metidas en una casa, en una población, con los milicos arriba del cerro, uno dice, los riesgos eran pero... Bueno y la respuesta que me dan, y que a mí me empelotó⁷⁵... es que me dicen “mira, es que nunca habíamos tenido un golpe y bueno qué pasa, qué hacemos ahora... No, es que no sabemos, no hay nada...” Y ahí tú te das cuenta que de todo lo que decían que había, no había nada... Si hubiera habido, ten por seguro que hubiera habido mucha más gente peleando, no había, es un hecho... bueno, después vamos, cierran la universidad hasta Noviembre más o menos.

⁷⁴ Novia.

⁷⁵ Enfureció.

Yo vuelvo a Concepción. En ese tiempo nos asignaban un tutor, cada estudiante que llegaba a la universidad, le asignaban un tutor, por lo menos en Concepción, un profe se hacía cargo de un grupo de estudiantes. Yo desde que llegué, mantuve buenas relaciones con mi tutor que era un coronel de aviación retirado; profesor de dibujo, muy buena persona. No sé, los milicos después lo nombran a él como vicerrector de la sede de Concepción. Entonces, cuando vuelvo en Noviembre, me quitan la beca, me quitan el departamento, todo... ninguna posibilidad de seguir ahí, y tampoco por seguridad. Entonces, yo le digo "mire, me quitaron la beca, me quitaron esto... no puedo seguir aquí, tengo que irme a Santiago". Y mi tutor no sabía que yo estaba y ya me dice y escribe un papel así "solicitaba traslado" y él me consiguió traslado a Santiago. Yo había estado como un año a través de contactos políticos tratando de conseguir el traslado a Santiago y nunca lo conseguí y él me lo hizo. Entonces me vine con el traslado a Santiago y el 74 alcanzo a estudiar un semestre no más, y como había reprobado física allá por haberme venido, aquí repruebo física de nuevo, por segunda vez y ahí no había tercera opción. El 75 quedo sin estudiar, después doy la prueba y entro el 76 a estudiar Licenciatura en Matemáticas, acá.

7. Es complicado hacer trabajo político, social y además trabajar para la casa y estudiar.

Yo en el año 72, cuando me voy a Concepción... me voy pololeando. Un día antes que yo me vaya, el fin de semana, me pongo a pololear con mi señora y me voy a Concepción, yo tenía que estudiar, eso era lo claro. Nos conocimos porque los dos pertenecemos al Consejo de Defensa del Niño, yo al centro de egresados, en los hogares abiertos y ella al internado también del Consejo de Defensa del Niño. Cada cierto tiempo hacían reuniones de los adolescentes o de los becados, que éramos nosotros y a finales de año hacían colonias también y viajes fuera, al sur o al norte.

Fue complicada esa relación en términos de separarse, yo creo que para los dos. Yo viajaba normalmente cada tres semanas, cada un mes a Santiago y, entre medio de las cosas familiares y las cosas afectivas con la polola, también trabajo político; o sea, en el fondo yo me transformé en el correo entre Concepción y Santiago... de la federación o de mi partido con vínculos aquí en Santiago. En mis vacaciones también tenía que trabajar.

El año 72, me dicen que me tengo que quedar en Concepción, que no hay vacaciones, porque hay que hacer la campaña al candidato del partido allá en Concepción y había que sacarlo; entonces yo lo único que pedí fue pasar las fiestas de fin de año en Santiago... viene el golpe y mi señora queda embarazada, nos casamos, y es complicado hacer trabajo político, social y además trabajar para la casa y estudiar. Yo creo que se puede, lo probé que sí se podía. Con un gran sacrificio de la familia, si uno no tiene una compañera que te acompañe... difícil lo vas a poder hacer. Eso tiene que ver con uno; cómo uno va armando sus relaciones y cómo la gente que te conoce sabe en el fondo lo que haces y, por lo tanto, te acepta con todo lo que tú haces.

En Concepción me dediqué a vender... tenía unos amigos que tenían una fábrica de calcomanías y banderines. Yo entregaba a los negocios y, además, le hacía a la universidad, a los clubes deportivos en Concepción, era novedad y ganaba mucha plata, yo guardé la plata. Entonces, cuando me vengo de Concepción, me vengo además con la beca que me pagan todo el año, más el dinero que yo tenía guardado. Así que cuando llego a Santiago, me compro cocina, comedor y además, me compré el sitio que era del frente de donde vivía mi señora, que vivía con su hermana. Cuando nos casamos ya teníamos comprado el sitio y nuestras cosas, dos meses después nos cambiamos, y eso

hace que también fuera más fácil, por lo menos teníamos pa' comenzar y lo que me faltaba me lo regaló un tío.

8. La dictadura fue durísima; nosotros queríamos que la gente se cuidara entre ellos.

Yo llegué a la casa de Cerro Navia... desde que iba a la casa de mi señora, de repente me invitaban a jugar los vecinos y yo participaba. La casa que compré no estaba muy buena, la desarmamos como tres veces y la fuimos armando, hasta que ya hicimos la que tenemos ahora que es la definitiva, la diseñé yo... todo; y el maestro, un amigo mío, que trabajábamos juntos todo...

Cuando me voy a vivir ahí, me invitan, ya como me conocían, me invitan y me metí a ser dirigente. Yo estuve como diez años dirigiendo ese club deportivo; en distintos cargos, se llamaba "El Tevito"; que era una gran hazaña tener el nombre, por lo que significaba además, porque El Tevito era como el logo de Televisión Nacional y con todas las canciones de Víctor Jara entonces... De hecho, varias veces nos intentaron cambiar el nombre, pero nosotros dijimos que no.

En todo ese tiempo metido en el club y le cambiamos el carácter al club, y eso también molestaba mucho. Porque en el club hacíamos cursos para dirigentes, grupo de teatro, hubo ahí un curso de alfabetización y ayuda en matemáticas. Creamos una rama de mujeres, se creó ahí el comprando juntos. Hacíamos algo que no hacía nadie en esa época y después no he visto tampoco; le dábamos desayuno a los niños cuando iban a jugar en la mañana. Entonces, llegaba mucho niño a tomar la leche y su sándwich a las diez de la mañana. Jugaban tres equipos, que eran los más chicos, terminaban de jugar y tomaban su desayuno; después, los de segunda que venían a jugar, después, también llegaban a tomar desayuno y después los juveniles. Y llegaba gente adulta también, venían a tomar leche. Bueno, al principio lo hicimos nosotros, después nombrábamos comisiones y ellos preparaban su leche. Nosotros se lo conseguíamos con una ONG que había en ese tiempo o con Caritas... era una novedad. Ahora, eso hizo también el club, con ese tipo de cosas era distinto a los demás, muy atrayente. Paseo en el verano, partidos para fuera de Santiago. Ser una cosa distinta, una convivencia distinta y lo que nosotros queríamos era que la gente se cuidara entre ellos.

Ahora la dictadura, como nosotros la llamamos, para los que estábamos más comprometidos, fue durísima. O sea, aparte de meterte en un trabajo clandestino, hoy día con el correr del tiempo uno se da cuenta de los riesgos que corrió y hasta dónde estuvo. Y que no sólo era uno, sino que era la familia también. Uno se daba cuenta cuando empezaban a caer los amigos, y algunos más que amigos, porque uno los sentía como hermanos. Por eso fue una etapa dura porque algunas veces tenías que irte y cambiarte de lado, cambiar rutinas.

Había mucha gente que denunciaba a sus vecinos... Todos eran comunistas, no había diferencia, comunista no más, marxista. Y acá lo que hacíamos era justamente eso, buscar una convivencia buena y mejorar la calidad de vida de ellos.

Y en eso los hicimos limpiar sus calles, habían unos basurales... tapar los basurales, o sea, mejorar su entorno, y eso lo asumía desde el club con los vecinos... y a veces te contaban que incluso hubo que enterrar un muerto cuando venía por el río. A la orilla lo enterraron y después dijeron donde estaba para que lo sacaran... vieron mucha gente pasar por el río y contaban su experiencia y uno tenía que explicarle por qué había ocurrido. Entre medio, la iglesia popular ayudó bastante en las comunas pobres. Yo creo que la iglesia jugó un papel y sobre todo los curas gringos, jugaron un papel importante para la organización en estas comunas; sobre todo en el sector de Pudahuel, que

hoy es Cerro Navia, Lo Prado y Pudahuel, Quinta Normal... el nivel de organización en ese sector era altísimo. Ahí aparecen las primeras colonias urbanas, los comedores populares, que después se transforman en las ollas comunes.

9. No decía hay que hacer, sino que “hagamos”.

Hicimos un diario me acuerdo en el club, que salía todos los meses y que lo hacía también con la gente, aunque nosotros hacíamos mayores gastos... pero también la gente se atrevía a escribir. Hicimos huertos familiares con las señoras en la sede del club. Construimos una sede nueva, porque el centro de madres que era el CEMA Chile que pertenecía al Ministerio de defensa, nos quitó la sede como una forma también de presionar al club. Yo propuse ir terminando con tomar en la cancha y tomar en la sede. Salvo en situaciones que lo ameritaban, un aniversario o alguna fiesta, porque también era para la gente aprendiera a controlarse en ese tipo de cosas. Para mí era muy fácil, yo no tomaba.

Yo era militante de un partido y nunca les dije; la gente del club nunca supo, se sabía que era de izquierda, pero no... Yo iba haciendo claridad: uno iba explicando por qué el comprando juntos, por qué el grupo de teatro, no solamente hacer por hacer, sino que explicar por qué. Bueno, algunos partidos sacaron provecho de eso. Yo lo único que les decía era que “tenían que tener muy claro lo que ellos querían y que buscaran y que cuando se metieran a ser militante, tenían que tener cierta seguridad y cuidarse”. Aunque ellos no me contaban o algunos contaban, yo sabía que habían varios en el Frente⁷⁶ y algún desatino tuvieron alguna vez que yo los reté y además les dije que “mientras menos me contaran de eso mejor, para mí y para ellos también”, porque yo no sabía cuánto podía guardar de eso en algún momento complicado y también les mandé recado a los encargados de algunas estructuras de cómo su descuido con ellos también.

Yo creo que la gente me creía mucho, no sé si era demasiada la convicción que yo ponía... pero había una cosa que yo aprendí, que no decía “hay que hacer”, sino que “hagamos”, siempre... “tenemos que”, siempre hablé en nosotros o en plural y me incluía, y eso yo creo que era distinto... y de repente mucha gente me decía que era distinto cuando lo planteaba yo u otros dirigentes. Entonces, yo me la jugaba porque las cosas resultaran, además, porque eso era motivador... y que la gente creyera.

Ser líder comunitario... no fue una cosa que yo me propuse, yo creo que han sido cosas que se han ido dando no más... en que yo creo que es parte de la vida de uno de vivir en comunidad, sobre todo cuando uno empieza a creer en una sociedad distinta... más que una responsabilidad, como modo de vida. O sea, debiera ser como natural vivir en comunidad, agruparse todos los que son... que todos los que tienen ojos azules, todos los que tienen el pelo rojo y frente a problemas concretos que tenga uno, para vivir mejor uno lo tiene que resolver en comunidad... Yo creo que tiene que ver con la iniciativa, con atreverse... como uno va adquiriendo también, yo creo que... el perder la vergüenza, en tener la capacidad de repente de enfrentar ciertas situaciones, es una cuestión que se aprende. Y hay algunos que la aprenden más rápido y otros más tarde y algunos no la van aprender...

Para mí era más fácil... ni tanto tampoco... pero podía hablar en una reunión con adultos o asumir tareas en el mundo adulto, más que hablar con una niña para pedirle pololeo. Yo creo que tiene que ver con los intereses y las necesidades... y yo creo que con parte de la formación que uno recibe también,

⁷⁶ Frente Patriótico Manuel Rodríguez.

pero que yo creo que tiene que ver fundamentalmente... con que mis propuestas, tienen como base las cosas que uno quiere hacer y, además, hacerlas, pero siempre pensando en cómo las hacemos en conjunto, no como las hago yo solo... por lo menos el lenguaje, en términos de nosotros... Aunque a veces uno termina haciéndolo solo, algunas cosas, pero el lenguaje siempre en términos colectivos.

10. La metodología era aprender haciendo con ellos...

Nos dedicamos y armamos la colonia "Sigamos Juntos" que es el trabajo con niños en específico, "Sigamos Juntos", una colonia; pero queríamos diferenciarnos del resto de las colonias que habían en Pudahuel, en términos que las colonia urbanas en Pudahuel donde toda la actividad se centralizaba en la población, incluso los días de campamento de verano, se hacían en la población. Nosotros planteamos que era posible salir de la población a otros lados y no sé, dentro de eso planteamos que los niños pudieran, por un lado, tener el derecho a recreación, a vacaciones, pero además a conocer su país... Las posibilidades después del golpe de que la gente tuviera vacaciones, los niños principalmente eran difíciles... Y empezamos a salir.

Los primeros viajes fueron a la plaza, porque la mayoría no conocía el mar, entonces empezamos con eso; tres años, estuvimos yendo a San Sebastián, Cartagena, el Quisco y después dijimos: mira, "por la misma plata que arrendamos el local, en la playa, podemos pagar los pasajes y nos prestan locales gratis en el sur". Fuimos a Linares, a Puerto Montt, a Valdivia, Temuco, Chiloé y nos salía lo mismo o más barato a veces.

Aparte de que en este trabajo social ayuda mucho el contacto con organizaciones sociales, ONGs en el sur, entonces había también esto. Por ejemplo, íbamos a Temuco y había un contacto de los niños con los mapuches; trabajo en alguna comunidad mapuche; contacto con los pescadores, contacto con los niños chilotes. Entonces, era un viaje también de aprendizaje, de vacaciones, pero de aprendizaje... la idea era discutirlo con los niños y administrar con ellos. Por ejemplo, cada día había que cocinar se dividían en grupos de seis o de ocho y ellos cocinaban, otros hacían aseo, se repartían las tareas... Pero la tarea era el que cocinaba partía de lo que había: qué había de no perecible y qué había que comprar para la comida y yo le entregaba la plata. Ellos compraban y al final de la tarde, en la noche, en la evaluación entregaban sus cuentas y le quedaba al otro grupo. La idea es que ellos fueran aprendiendo también y que se fueran formando, porque no podía hacerlo todo yo, entonces, en el fondo yo les enseñaba con la práctica a hacer, la metodología era el aprender haciendo, con ellos... y bueno, yo creo que hasta el día de hoy, de las generaciones de ese tiempo, se nota el afecto conmigo y con la familia nuestra.

Los llevamos a trabajar a una comunidad mapuche, a limpiar pozos de agua, que son hoyos en la tierra donde las aguas lluvia o las aguas que traía la quebrada quedaban posadas ahí, y que después de un tiempo de tranquilidad eso se acolchaba, y después ellos sacaban para consumirla. Pero además, si la casa quedaba a 200-300 metros de ahí, del pozo, tenían que ir a buscar el agua. La conversación con ellos era que ellos reclamaban mucho porque no tenían su agua adentro de sus casas en Operación Sitio⁷⁷, entonces el agua estaba afuera, la llave estaba en un nicho donde estaba el medidor. La mayoría de las

⁷⁷ Operación Sitio, alude a las acciones gubernamentales por parte del régimen de Frei Montalva (1964-1970) para responder al conflicto habitacional como problemática nacional. Consistía en la entrega del sitio semiurbanizado, en donde la construcción de viviendas dependía de la autogestión de los pobladores. En palabra de Luis: "Una operación sitio, es un plan de gobierno en el tiempo de Frei para responder a las tomas de terreno, sobre todo en la zona poniente, de la Herminda la Victoria, Violeta Parra, Sara Gajardo, donde te entregaban el sitio con la instalación de agua y después le hicieron la instalación del alcantarillado cuando llegaba hasta la entrada de tu sitio, todo lo demás dependía de ti".

casas como habían sido operaciones sitio todavía no tenían los arranques dentro de su casa... era muy difícil para todo el mundo hacer esa conexión. Conectarse era caro y yo diría que al día de hoy, el 80% debe estar contactado al alcantarillado, pero en forma ilegal; y sacar conexiones de aguas para adentro eran muy pocos también, porque es caro. En ese tiempo no estaba el PVC, tenía que hacerse todo con cobre, lo hacían los gasfiteros y no era barato... Sus sitios tenían 18 metros, tenían que caminar 10 metros para buscar agua afuera. Y cuando estaba lloviendo o hacía mucho calor, les molestaba.

La reflexión después de ver lo que pasaba allá en Temuco era para ellos, cómo iban aprendiendo, ver cómo era el sacrificio del resto de la gente, que para ir a la escuela tenían que caminar varios kilómetros, por camino de tierra en invierno, les contaban cómo subir cerros en la lluvia y todo eso. A ellos la escuela les quedaba a tres cuadras o salían tomar la micro. Eso, entender cómo la gente... su organización era distinta. En otra oportunidad, estábamos también con Colonia en Puerto Montt, y se produce una protesta en Puerto Montt, y estos se incorporan a la protesta, y en algún momento los pacos la empiezan a disolver... y bueno, todo el mundo en Puerto Montt se arranca y se va, menos los santiaguinos, que se agarran a peñascazos con los pacos... Y desde un cerro, dele a peñascazos y todo el mundo miraba asustado. Yo creo que hasta los pacos estuvieron sorprendidos... yo recuerdo escuchar a una señora cuando les digo chiquillos no, no hagan eso: "déjenlos no más, es que esto no ocurre nunca aquí".

11. Yo tenía vínculos más allá de lo que ellos pensaban.

Bueno, hay cosas que ellos no sabían... que yo tenía vínculos más allá de lo que ellos pensaban. Y vínculos fuertes y además serios con dirigentes a nivel de dirección de algunos partidos. Entonces, de repente cuando habían algunas cosas, algunos informes, me decían o me llamaban para preguntarme. Pero yo nunca hice alarde de esas cosas y yo sabía muchas cosas que pasaban.

Yo conseguía grupos que ellos no podían; entonces, tenía que ver con los contactos que uno tenía. Una vez hicimos una "Chingana"⁷⁸, por ejemplo, que es una cosa novedosa. Un "Tambo" que era un fiesta típica nortina también, entonces ahí... con todo lo que significaba el montaje. Y esas cosas, el resto, sobre todo la gente más política le llamaba la atención: por qué nos resultaba. Ellos teniendo militantes comprometidos no lo lograban... Aparte yo ya, a partir del año 82, empecé a hacer clases en la Chile, en la escuela de economía y habían dos días a la semana en que yo me disfrazaba de terno y corbata para ir a hacer clases.

Cuando entré a estudiar matemáticas, en primer año, termina el primer semestre y el segundo semestre soy ayudante por mis notas. Paso a ser ayudante ad honorem en un ramo de álgebra y después al año siguiente me contratan como ayudante; a mí y a varios compañeros más. Y estuve como ayudante tres años y de repente nos sacaron. Bueno, por todo el trabajo que hicimos aquí dentro de la universidad también. Armamos la primera convención de estudiantes de la universidad por ahí por el año 75, 76; aparecen como los primeros gérmenes de organización estudiantil, en la cual nosotros desde matemáticas, con gente, con estudiantes de matemáticas, pero que eran militantes políticos y éramos más adultos metidos para eso... Gente de la Jota que venía a eso y empezamos a armar desde distintos lados, y empiezan surgir los primeros grupos: la Pastoral Universitaria, después todas esas cosas que nacen a partir de la primera convención estudiantil que hicimos nosotros.

⁷⁸ Taberna en que suele haber canto y baile.

Después del año 76 que entramos a matemática, el 77. Bueno, yo ya estaba en trabajo político el 74, 75.

Cuando repruebo por segunda vez ingeniería, doy la prueba de nuevo y entro a matemáticas. No se podía volver a la misma carrera, descubrí que me gustaba esto, que era a lo mejor lo que debería haber estudiado al comienzo. Bueno, me quedé de ayudante... cuando yo termino, egreso y me ofrecen la posibilidad de hacer clases aquí en la universidad... Me dan un curso y junto con darme ese curso, un compañero que trabajaba en la Chile también me llama y me ofrece esas horas en la Chile. Y eso duró en la Chile hasta el año 90, 91; trabajé 11 años en la Chile, un poco más. Pero tampoco contaba que hacía clases en la universidad, salvo muy pocas personas sabían.

Bueno, mi trabajo en la Chile me sirvió como mucha cobertura política. Ahí estudiaba mucha gente de la fuerzas armadas, en la Chile y eran mis estudiantes. Me invitaban a que les hiciera clases particulares al Ministerio de Defensa, ahí te pedían tu carnet, te chequeaban, te hacían investigación, supe muchas cosas, mucha información. Mantuve también mi lado de trabajo en la universidad y todavía yo creo que hay gente que recién se está enterando que yo trabajé en la universidad. Los que fueron sabiendo contaban. Yo mantuve esas horas en la Chile, y después estuve todo el año 83 aquí y el 84 ya no me dan un curso. En Marzo del 89 encontré trabajo como profesor ayudante en la Portales y también con un curso nuevo aquí en la universidad. Un curso de seis horas, después me dieron ocho, después las 16 que mantengo hasta ahora.

12. Eso es contradictorio. Me molestaba llegar a la oficina, ya no tengo nada que hacer.

Yo en paralelo tenía el trabajo allá en Pudahuel, en la iglesia, por lo tanto, me dediqué jornada completa allá. Se armó un centro ecuménico de capacitación, pero que fundamentalmente había un trabajo social de carácter político. Cursos de capacitación, apoyo a todas estas organizaciones sociales. Con mi experiencia en el club y el trabajo con jóvenes y con niños los empezábamos a apoyar, también a otros... Ahora en ese centro siempre preguntaron de por qué yo no era el director de ese Centro, si yo era el único titulado en la universidad y otro compañero que era director, era egresado no más... En un principio el acuerdo, fue un directorio rotatorio. Yo nunca reclamé esa opción, me daba exactamente lo mismo; a mí me interesaba que el trabajo se hiciera y que pudiéramos prestar servicio a la comunidad.

El año 88, 89, ya yo veo que eso no está siendo así y que hay unos problemas de relaciones internas. Que de armar ese centro sin recursos, nosotros, que de estar algunos meses incluso sin sueldo, que poníamos plata para hacer la once y te comías un sándwich de tomate... después había gente de los monitores que alegaba porque tu comprabas paté jamón y no normal... Entonces yo renuncié... todos me miraban extrañados. Los primeros días de diciembre dije "me voy el 31" no sé, no sé cuánto me van a pagar de indemnización, le dije yo. Tengo más de 14 años aquí trabajando". Me pagaron cinco años. Ya, dije yo, con eso tengo para vivir cinco meses, hasta mayo, y ahí empezaré a buscar trabajo.

Nosotros empezamos a ganarnos proyectos, un proyecto de harta plata; quinientos mil dólares, de una agencia Europea y eso hacía, por ejemplo, que los sueldos de nosotros no fueran tan malos tampoco. No era una maravilla, pero comparado con lo que la gente ganaba afuera, no era malo. Que pudieras tomar once con cargo a los gastos comunes de la oficina. Porque teníamos oficina, había más material de trabajo, en fin.

Entonces, había gente que no estuvo al principio, suponte que a nosotros, Caritas nos daba una tonelada de leche en polvo, sin materia grasa, que la

gente no la consumía. Y cuando nosotros la regalábamos descubríamos que hasta la usaban para rayar las canchas... No había costumbre, por eso cuando ahora veo que la gente paga una porrada de plata por la leche sin materia grasa, me río. Claro, por sacos ahí la botaban. Entonces, nosotros decíamos, “mira, entre botar la leche, descubrimos que alguien la usaba para hacer manjar”. Entonces, los primeros años hacíamos proyectos de ese tipo, pescábamos la leche, la vendíamos a los que hacían manjar y esa plata iba todo al fondo para que funcionáramos como ONG, porque no había.

Fue una época muy dura, como dos años, dos años y medio, en que para mantener el centro nosotros tuvimos hasta que quedarnos sin sueldo. Después se arman equipos más grandes, porque había más plata y ocurrían esas cosas, entonces yo decía: “¿A dónde estoy?” o sea, “estoy en un trabajo social, pero quiero tener regalías que el mundo no tiene. Y este es un discurso político que en la práctica no tiene nada que ver”. Entonces eso es contradictorio, entonces digo yo; “trabajaban de lunes a viernes y el sábado y el domingo se iban a sus casas”.

Estaban en la comunidad, pero su participación como persona dentro de las organizaciones no estaba. Aparte de hacer clases ahí, no tenían ninguna vinculación más. Y yo sábado y domingo trabajaba igual, yo llegaba al club, llegaba a la colonia, había una organización que tenía que dar una película, yo me llevaba el equipo de video, en ese tiempo nadie tenía, y la película también... no había problema, horario no había tampoco para nosotros, o sea, si a las diez de la noche había que ir a pasar el video: “bueno, ustedes se llevan el video, yo me llevo el equipo con una película de monitos para decir que eso es lo que vamos a dar”. Todas esas cosas nosotros las hacíamos, no había horario; había otros que si tenían horario y llegaban las seis y se iban. Entonces esas diferencias se fueron acentuando, cuando ya vi que esa cosa era molesta... me molestaba llegar a la oficina y dije “ya no tengo nada que hacer”. Y me va a pasar lo mismo, yo creo, cuando llegue a una sala de clases y me moleste; o sea, mientras yo no lo pase bien en la sala; mientras esté bien, voy a seguir haciendo clases, cuando ya me moleste, me voy a ir...”

13. El sector nuestro es distinto a todos los demás. La vida y el Barrio en Cerro Navia.

Yo diría que Cerro Navia, y el sector nuestro es distinto a todos los demás, por toda esta experiencia comunitaria que ha habido. Los cabros⁷⁹ echan tallas, dicen que viven en Cerro Navia alto. Está en el comienzo. De hecho, algunas veces han ocurrido robos con gente ahí y los mismos cabros del sector recuperan las cosas o les pegan a la gente que va y no es de ahí.

Es lo que yo siempre les decía: yo sé que de todos nosotros trabajamos, hay un porcentaje no menor, para lo que nosotros queríamos, que se perdió. Se perdió en el sentido que se metió a la droga, se hicieron delincuentes, en distintas categorías. Esa es una de las cosas que también aprendí con ellos. Hay cosas que me llaman la atención; por ejemplo, me decían que cuando estaban en la cana⁸⁰, se acordaban de cuando fueron al sur; para el año nuevo me iban a ver y me decían que nunca ellos, nunca han vuelto a conocer Puerto Montt o Chiloé después de que yo los llevé. Y que siempre se acordaban allá en las conversaciones que tenían adentro.

Entre ellos se creó la teoría de que... yo les dije “ellos podrían ser lo que sean, pero en su territorio, si lo cuidaban podían estar tranquilos; entonces si se ponían a robar ahí mismo o a cometer situaciones que no correspondían ahí...”

⁷⁹ Muchachos.

⁸⁰ Cárcel.

ese sector iba a estar siempre lleno de policías; entonces ellos aprendieron eso, de cuidar su espacio donde pueden estar tranquilos”.

Ellos cuidan a la gente y todo, cuando alguien hace algo, ellos arreglan el tema. De hecho ocurrió hace poco, alguien le robo el celular a un señora en el paradero de la micro y arrancó hacia adentro. Estos lo siguieron... “¿cómo era?, de tal forma... ¡ah, ya!”, lo encontraron... se arrancaron, hasta que lo encontraron. Le quitaron el celular, se lo entregaron a la señora y después le pegaron. Resultó que él no era de ahí, era de Renca... Otra vez fueron a un negocio, vieron qué tipo de alarma tenía, fueron a donde vendían alarmas, se consiguieron los catálogos de esas alarmas, estaban en inglés y me fueron a pedir a mí que les tradujera eso. Y yo les dije “¿bueno para qué quieren esto?”, “No es que tenemos unos equipos y queremos” “¡Ah! voy a ver, les dije yo, voy a ver si encontramos a alguien que sabe” y no encontramos... Entonces yo les decía, bueno si ustedes tienen capacidad para estudiar esto, por qué no estudiaban otras cosas. Son producto de la situación que vivían, no tenían trabajo, estaban casados, no tenían qué comer y que los otros los invitaban e iban.

14. Yo digo que yo soy un ejemplo claro de cortar el cordón de la pobreza estudiando.

Hoy día cuando veo una ley que procesa a los niños a los 14 años, yo digo que ¿por qué no podemos votar a los 14 años? Si soy responsable penalmente, ¿por qué no soy responsable civilmente? Si yo voy a dejar una escoba a los 14 y me condenan, bueno déjenme dejar la escoba también para elegir a otros que van a hacer. Creo que la dictadura deterioró mucho... Hay un profesor que... que vivieron toda la dictadura, que fue muy duro también, pero después se quedaron pegados en echarle la culpa a la dictadura y no hicieron su pega. Hoy día hay una familia difícil que acompañe, cuando lo que ocurre en las comunas pobres es que ese profesor que le hace clases a un niño, fue el profe del papá, fue el profe del abuelo y probablemente del bisabuelo...

En el fondo yo soy un convencido de que si tú tienes la posibilidad de estudiar, tú vas a cortar el cordón de la pobreza. El que logra estudiar un poco, es el que cambia su situación, independiente de que a lo mejor no entre a la universidad, pero el sólo hecho de terminar la enseñanza media le hace ser distinto. Yo digo que yo soy un ejemplo claro de cortar el cordón de la pobreza estudiando.

Ahora yo podría ganar mucha más plata, pero estaría como mis colegas poh, que pagan el dividendo, el auto nuevo, de los hijos que están gastando más plata porque se me han metido en líos, de que uno pasa enfermo. Entonces claro, si trabajan desde las 8 de la mañana hasta las 10 de la noche. Y yo lo hice, por ahí por todas las oportunidades que llagaban, el 94, 95 que estuve como en seis universidades, entonces en algún momento... un estrés y veía poco a las hijas y, entonces dije “bueno, si voy a juntar plata para gastarla en el médico...”

Yo creo que ahí cambia la forma de ser de la gente, se pone más ambiciosa; en algunos casos se pierde el sentido solidario. O sea, todo lo que se ganó... también la dictadura tuvo algunas cosas positivas en el sentido solidario que tenía mucha gente. Y la gente pensó que con la llegada a la democracia todo se superaba, ya estaba, iba a llegar solo. Lo que nunca fue.

15. A mí me decían que era machista. Hay que practicar el socialismo en la familia.

Era distinto lo nuestro, antes. A mí nunca se me ocurrió, por ejemplo, que me pagaran por lo que estaba haciendo. Y tenía que ir a tal parte y yo pagaba mi micro y tenía que llegar, tenía los trabajos, había que pagar la cuota para dónde íbamos a ir.

Y hay mucha gente que entró a la Concertación con la posibilidad de tener una pega y la generación joven quiere tener su departamento, tener su auto y todo eso. Bueno, yo creo que los medios de comunicación venden otro modelo y la gente entra con ese modelo. El neoliberalismo, que la concertación lo administró muy bien. Aun así yo digo que soy parte de la concertación, con todos sus aciertos y sus errores; tengo que hacerme responsable de haber dejado que hicieran y por lo que no hice también. No estoy de acuerdo con todos los que se fueron y con su crítica desde afuera como si nada pasara.

Cuando había paro, nosotros como estudiantes nos colgábamos a los buses para llegar... esa pasividad de los estudiantes tiene que ver con las comodidades que tienen también. De no entender, de repente, lo que hacen sus padres por ellos o lo que cuesta la vida... Yo creo que los adelantos han hecho que uno se vaya poniendo cómodo.

Por eso lo que nosotros hacemos es volver a lo de antes, en que la mamá debe acompañar el trabajo de su hijo y debe aportar más y no nosotros conseguir todo. Si quieren cosas van a tener que financiarlas entre todos, con trabajo, porque antes parecía muy fácil. Hay unas cosas que yo aprendí que eran muy fácil... Mi primer viaje al extranjero, yo entendí que eso no era difícil, que había que intentarlo. Lo mismo aprendieron ellos cuando fuimos a Chiloé, que había que intentarlo. Bueno, es lo que pretendo, que ustedes además se hagan amigos, porque si no vienen más con la Colonia, puedan venir solos y pasen a visitar a sus amigos que tiene aquí... o los inviten ustedes para Santiago... y de hecho ha pasado con muchos. Si por eso nosotros siempre decimos "hay que practicar el socialismo en la familia, si no va a hacer difícil que lo hagamos para afuera"... no sé, la utopía está en la familia, si no está ahí, para qué quieres una más grande. ¿No?

Debe ser lo más difícil en esto, sobre todo para la gente que tiene compromiso político y militante, es cómo uno ese compromiso militante lo tiene en su casa, en su vida diaria; o sea, la democracia en la casa es la que más cuesta, socialismo en la casa es lo que más cuesta. Claro como "no, no, tú no puedes salir en la noche porque eres mujer".

A mí me decían que era machista y yo lo debo reconocer, gracias a mi mamá que no me dejaba... Bueno, después nos enseñó a cocinar cuando ella tuvo que trabajar, pero no lavaba ropa, no planchaba, aseo hacíamos en la casa, pero era porque éramos puros hombres, no teníamos hermana que mandar. Pero te aseguro que si hubiéramos tenido una hermana a ella la hubiéramos mandado a hacer todas las cosas. Y en la casa también; entonces decían de repente "oye, hay que arreglar una llave, hay que pegar un clavo"; "hágalo – decía yo- ahí hay un martillo, ahí están todas las herramientas". "No, pero es que tú tienes que hacer eso". Entonces, dije bueno, ¿es machismo o no?

Y una cosa que aquí siempre les causó extrañeza y preocupación a mis colegas cuando me decían "tuve que levantarme a las tres de la mañana a buscar a mi hija porque se fue a tal parte". Ah no, yo le pasé las llaves, que se llevara el auto... ¡no, pero está loco, cómo! Pero ¿cómo me voy a levantar, a qué hora me voy a levantar? y, además, si ya le das permiso para ir a una fiesta, es porque vas a tener confianza en lo que va a hacer: "Aquí están las llaves del auto. Cuidado, cualquier cosa llámame por teléfono". Pero andar, ¿levantarme a las 3 de la mañana, ir a dejarla primero y después ir como a las 3 de la mañana o a las 4 a buscarla?. No.

16. Hay cosas como de mucho efecto con ellos... yo creo que eso es un logro.

Hubo una discusión. Yo diría que los 6 primeros años, 7 primeros años, la única mujer era mi hija. Del año 80 hasta el 86 después ya fuimos incorporando a algunas mujeres, porque entramos en una discusión, ¿por qué no había mujeres?... Había un grupo que no, que por ningún motivo y otros que sí... y al final se incorporan mujeres, un grupo, al principio muy pocas, pero ya después ya habían grupos grandes... nunca más que hombres, eso sí. Yo diría que tiene que ver con eso, porque sale del club deportivo y todo eso; pero también tendrá que ver, me imagino, visto desde ahora, con las características de la formación en el barrio... que las madres nunca dejaban a las hijas solas. El hijo puede salir, pero la mujer no.

Hasta el día de hoy cuesta mucho más conseguirles permiso a las mujeres que a los hombres. Es una reflexión así como bien campesina con algunas personas... Yo les digo, si a su hija le va a pasar algo, le va a pasar algo en la casa o cualquier lado y lo que ella quiera hacer, lo va a hacer hasta en su casa.

Yo creo que hay cosas como de mucho efecto con ellos. Uno de los viajes que duró 28 días. Fue el más largo y que recorrimos muchos lugares: Santiago-Temuco, Temuco-Valdivia, Valdivia-Osorno, Osorno-Puerto Montt, Puerto Montt-Ancud-Castro, una vuelta a Puerto Montt y Santiago. Con mucha actividad, fueron como 28 días, con hartos problemas entre medio, porque una vez nos robaron en Temuco; nos robaron las toallas y los sacos de dormir. Entonces, yo tuve que comprar suponte tres toallas para los que les robaron las toallas... que eran toallas comunitarias, entonces les decían las toallas del pueblo. Todos preguntaban por la toalla del pueblo, y después de eso como había comisiones para hacer aseo, para preparar la comida, todas esas cosas; los cabros llegan a sus casas primero con mucha pena, al separarse... de ir a verse los que vivían cerca, de juntarse en las tardes, porque se echaban de menos, de llegar a mi casa a conversar también, que echaban de menos y de llegar a sus casas a hacer las cosas también; como seguir en la rutina de barrer, de limpiar su dormitorio, de hacer su cama... así que preguntaba la mamá ¿qué le había hecho?, porque estaban... ¡hasta ayudar en la cocina! Y yo les decía, "Bueno siga reforzando eso" le decía yo, les costaba mucho, sobre todo a los hombres.

Entonces, para las mamás era ver que sus hijos llegaban a ayudarle a cocinar o que hicieran aseo y la cama... ahí había un choque cultural también. Son cosas que uno... yo diría que al final no pretendía que eso ocurriera en sus casas, lo que nos interesaba era que había que resolver temas de convivencia ahí en la actividad y que iban formando también poh. Entonces, hay un montón de cosas que a mí me parece que son logros: que hayan varios que hayan terminado la universidad, porque me veían que yo estudié, que terminé y que además trabajaba en la universidad... Y yo creo que eso es un logro. Yo veo ahora que hay varios dirigentes sindicales, varios dirigentes vecinales, yo diría que de esas primeras generaciones, los diez primeros años, todos, en algún cargo directivo de algún lugar, están. O son los que generan algunas discusiones cuando se producen abusos en cualquier lugar.

Cuando los más viejos se encuentran y se ponen a contar historias, y están ahí entretenidos... y bueno es ahí cuando uno dice "bueno, sirvió esto, ¿no?" O sea, tú salvaste unos cuantos y sirvió, ¿no? Y los otros aunque están metidos en drogas o están metidos en delincuencia, siempre hay como un respeto por sus amigos y por el entorno. Entonces uno dice, aún algunos siendo ladrones tienen una conciencia.

17. Consolidación de las colonias. Movimiento nacional de niñas y niños nuevos.

El 90', el 4 de agosto del año 90' con una marcha de 2.500 niños que entran en la moneda, exigiendo que el gobierno ratifique la convención de los derechos del niño. Y el 14 de Agosto, el gobierno firma la convención a mano y nos invitan de nuevo a la moneda a participar. El 14 de Noviembre la cámara aprueba. Entonces, simbólico por lo que significó. Yo creo que el gobierno tenía tomada la decisión, porque antes, nosotros habíamos hecho toda una campaña de juntar firmas, entregarlas al gobierno. Después vamos como a reforzar lo que se había hecho antes, pero aparece como un triunfo de esa entrada, del 4 de Agosto.

Sabíamos que había todo un trabajo previo, los más viejos que estábamos metidos en este tema; pero para la gente en general, que van los niños, los dirigentes nuevos... Y que además nos inviten el 14 de Agosto, yo creo que incluso les aguamos su fiesta. Porque nosotros llegamos diez días antes y nos metemos a La Moneda y se la llenamos con 2.500 niños. Y después ellos llenan La Moneda también, invitando a todo el mundo, incluidos nosotros. Entonces, la prensa también relaciona esas cosas, o sea, ya no era la sorpresa de ellos. Entonces, son cosas que van ocurriendo y que le dan motivación. El movimiento llegó a tener cerca de 60 grupos que trabajaban en distintas comunas, en distintas regiones. Hoy día está muy debilitado, van quedando como 10 o 13 grupos: con uno en Concepción... los de regiones, como muy decaídos. Yo creo que ahí en regiones es en donde se decae más luego, que tiene que ver con que los dirigentes se desmotivan muy luego, porque los aportes locales también son pocos. En algunas comunas la preocupación por los niños es cero... No hay oficina de infancia, no hay OPD.

Yo creo que a pesar de que hoy se habla mucho de los sistemas de protección social, antes eran mayores. O sea, en términos prácticos y hasta en cobertura. Cuando tú tenías una ciudad del niño, que debe haber tenido alrededor de 15 hogares adentro, con 80-100 niños, y que debe haber tenido también en Santiago alrededor de 10 centros abiertos, en los que uno iba por el día, que tenía en regiones. En total el Consejo debe haber tenido unos 40 hogares a nivel nacional de atención a niños en riesgo, algo que hoy día tú no ves. Y yo creo que también el carácter de las personas dedicadas a este trabajo era distinto. Yo creo que en general ha cambiado, tú ves los profesores que tenemos hoy día no son los que teníamos antes, preocupados por sus niños, por aprender, por saber qué pasa con cada uno de sus estudiantes... Yo creo que el sistema fue cambiando no más, te va cambiando todo y la preocupación por tener más.

Para mí, que cierren la ciudad del niño, pero no me digan que hoy no hay necesidad, las necesidades hoy día siguen exactamente iguales. Si bien es cierto, pueden haber menos niños huérfanos pero hay bastantes niños abandonados. La droga ha provocado lo que antes provocó el terremoto de Valdivia, que dejó mucho huérfano y que en estos hogares quedaban, en ese sentido, creo que el estado no se adelanta a las cosas.

Son las cosas que yo veo como cambios. Nuestras infancias eran distintas, o sea, tú podías estar a las 9-10 de la noche jugando y habían 20-30 niños jugando y los riesgos eran menos. Uno sabía los que andaban robando, unos los saludaba, eran los más grandes y a uno no lo metían en las cosas. Entonces, yo creo que eso cambia.

Si bien antes había mucha pobreza y todo, pero por lo menos se mantenían algunas cosas que hacían la vida más grata. Hoy día, aparte de no tener calidad de vida está la competencia por tener cosas; que las zapatillas ahora, que de esta la marca, que esto otro... yo no entiendo, papás que no

tienen plata; sin embargo, se meten y tienen que comprar un par de zapatillas de 80-90 lucas. Una locura.

Yo soy un convencido de que tiene que ver con el sistema educativo no más. Yo digo, aquí por algún lado hay que empezar y creo que en ese sentido hay que empezar entre preescolar y básica. Y eso serán no sé los resultados de 10-20 años, porque van a ser niños distintos y de hecho el movimiento nuestro tiene esas características, es el movimiento de niños y niñas nuevas, justamente por eso. Porque cuando nosotros comenzamos a trabajar, queremos niños que no sean igual que nosotros, con todas las trabas, las deficiencias que uno tiene, que los valores que tengan, no sean los desvalores de nosotros.

18. Mi infancia fue muy entretenida.

Hay una cosa que me recordé, en mi época de adolescente, yo trabajé mucho tiempo en la Vega, con una señora, vendía, le iba a ayudar todos los fines de semana y, normalmente, llegaba de la Vega con mi saco con verduras y todas las cosas. Y en el trayecto, desde donde me dejaba la micro a mi casa, yo veía mucha gente y había una mujer, una joven, yo diría que debe haber tenido unos 4 o 5 años más que yo, muy linda, era amiga de mi abuela, su madre, entonces me tocaba ir a su casa... Y uno la miraba como muy lejana, ¿no? y bueno, yo con el tiempo, ahora de viejo me encontré de nuevo con ella. Y yo le decía, uno la veía como muy lejana a ella y ella también me decía a mí: "yo te veía como cabro chico" y, además, nos veían pobres también... uno la ve ahora con todos los problemas que tiene, sus dos hijos murieron de SIDA, tiene su hija menor, no más, y uno mayor, la mayoría la veía pero como lejana y ahora se ve al revés... ahí he empezado a entender cómo mi madre tiene que haber hablado. Que yo hacía clases en la universidad y debe haberse sentido bien. Sin haber participado mucho de lo que yo logré, porque en términos reales yo creo que eso es... si yo tuviera que agradecer o que pudiera la gente pensar... es mi abuela, pero yo creo que era lo que yo quería, mi abuela me ayudó un poco, yo diría.

Entonces uno empieza con todas esas historias, si tú me preguntas a mí caminar con lluvia y pie pelado era pero... normal... hasta el día de hoy me gusta andar a pies pelado, son cosas que uno va comparando y que visto desde hoy eran duras, pero creo que no. Mi infancia fue muy entretenida, yo creo que penas muy pocas, ni siquiera... una de las cosas que me pasó, fue que, ni siquiera, tuve la oportunidad de llorar a mi padre. Entonces, murió y él se muere en Rancagua con mi abuela y nosotros no fuimos... primero no te dicen y cuando tú sabes que se murió tu papá, tú no lo asimilas no más, como niño, ocho años, no vi el cajón, no vi nada... yo creo que los papás de uno la vivían con más tristeza que uno. Uno se entretenía y la hacía más grata.

Bueno en esa época nuestra todavía corrían canales por las calles y en épocas de verano con un alambre y un cordel, ir a jugar al canal donde pasaban las cáscaras de melones y sandías, y sacar eso y estar toda una tarde ahí jugando a eso y quién sacaba más. Y después que la sacabas, ibas y la tirabas de más arriba y empezabas de nuevo, entonces era un juego que duraba toda una tarde y que no costaba nada, y que además era creativo porque además tenías que armarte tú gancho, y cuál de todos tenía su teoría de qué era mejor. Había mucho juego de creatividad y de colectivo que hoy día no se da, entonces cuando yo iba al cerro, íbamos en una fila de como 20, de todas las edades, eso hoy día ya casi no se ve...

Yo creo que sin saberlo; o sea, me recuerdo un amigo que era más viejo. A él gustaba llevarnos así al cerro, hacer cosas, era medio loco, de hecho le decíamos El loco Manuel y decía: "-vamos pal barrero?, -ya, vamos" -y se caminaba, en ese tiempo era muy lejos, ahora yo voy en auto y me demoro dos

minutos de mi casa, de la casa de mi madre hasta el palacio Riesco, que es la nada, pero antes esa era una caminata pero larguísima- a buscar moras, en fin una serie de cosas, almendras nos metíamos a sacar, cosas que hoy día no le ocurren a los niños y por eso tú ves tanto metido en la droga o metidos con narcos y todo eso, si no hay otra cosa que hacer.

19. Hay que intervenir desde la gente.

Yo creo que hay muchas cosas que aquí no se hacen, y me imagino, en términos políticos que es de tenerle miedo a la gente... nosotros siempre hemos planteado una escuela en que los padres participen en lo que se les va a enseñar a sus hijos, una escuela que esté vinculada a la comunidad... nosotros como movimiento decimos que hay tres espacios donde uno se desarrolla: la familia, la población y la escuela. Y estamos hablando de los niños populares que son los que mayores problemas tienen. Aunque me ha tocado ver algunas situaciones de gente que tiene mucho dinero y me ha tocado llevar algunos de campamento y por suerte, los cambios han sido buenos para ellos.

Son los espacios que hay que intervenir y hay que intervenir desde la gente; o sea, cómo hago una población más agradable. Y ahí las experiencias han sido riquísimas, yo creo. La gente que tiene situación y ha ido con nosotros a conocer la experiencia, los afectos que han recibido de los niños y lo que les ha enseñado de la vida y de acuerdo a los comentarios que ellos mismo han hecho; escucharlos hablar distinto, de que estos empiecen a entender el lenguaje de otros. Bueno, yo te contaba que al principio puros hombres, después hombres y mujeres, entonces se cuida el vocabulario, se controlan entre ellos mismos. Ahí está la preocupación porque hay mujeres, que no puedes ser garabatero, que no puede ser ordinario, que hay cosas que no se pueden hacer; entonces, cuando llega alguien, un tío, una tía, que va ayudar y que es distinto, ellos notan que es distinto.

Entonces, tratan de preguntar cosas y se entretienen conversando. Y eso, yo creo, que también debe ser extraño para la otra gente que viene de una situación que es distinta. Esos espacios que se dan para conversar, para expresar... que llega un niño y te abraza, que es como costumbre... Tiene que ver con eso, con como tú vas descubriendo con la gente, que es lo que yo te decía; cualquier ser humano, sobre todo los niños, y en estos centros donde hoy día se trata de amontonar a la mayor cantidad de gente por metro cuadrado, porque no tienen plata y pal' otro lado hay más metros cuadrados que gente... en cómo esa población es agradable, cómo esa familia va siendo agradable y cómo esa escuela también es agradable. Porque cuando tú tienes una escuela que es desagradable, estás formando personas que van a formar familias desagradables, que van a hacer comunidades desagradables; por lo tanto, los tres elementos donde se desarrollan los niños de la población están maleados.

Yo creo que aquí debería empezar en algún momento esa comunidad, esa escuela y esa familia a juntarse. Y desde la comunidad juntarse con la escuela en todo sentido, cómo uno desde la organización es un complemento de la educación formal. Porque en algún momento, algunos se plantearon como alternativa la educación formal, las Colonias Urbanas, por ejemplo, y no, uno está menos tiempo con los niños. Y cómo lo que yo hago es favorable para los niños en su desarrollo en la escuela o cómo lo está haciendo en la escuela me lo dicen a mí, para yo ir reforzando.

20. Tienen que asumir sus responsabilidades...

Yo creo hay nuevas formas, lo que pasa es que también hay motivación. O sea, aquí tienen que asumir sus responsabilidades quienes a partir del año

noventa desmovilizan, por miedo a las reivindicaciones. Y también tienen que asumir su responsabilidad todos los partidos, los movimientos políticos, que tratan de hegemonizar ciertas experiencias de trabajo y que al final terminan matándolas. Entonces, cómo los partidos o los movimientos se ponen al servicio de la gente y no la gente al servicio de ellos para poder presentarse como una alternativa de poder. Yo nunca dije que era militante de tal o cual partido mientras hice mi trabajo social y los pocos que supieron se interesaron por donde yo estaba participando también. Y yo no se los dije. Mi única recomendación siempre fue que había que tener cuidado en términos de dónde se estuviera y cómo se respetaban también a ellos como sujetos, o sea, que pensaban. Yo creo que eso también es lo que produce todo estos movimientos anarquistas que se dan, sobre todo a través de los jóvenes, y algunos muy ultra. Yo siempre les dije, sobre todo la generación de ustedes, cuando aquí se produjo un movimiento fuerte en la universidad, que los quería ver cuando egresan en el mismo trabajo y en la misma actitud revolucionaria. Pero yo estaba seguro que le iban poner corbata y se iban a olvidar de todo estas cosas, lo que habían pasado en la universidad.

El partido debe ser canalizador de lo que la gente quiere y el partido debe canalizar lo que está de acuerdo a su declaración de principios, su filosofía. Si yo claramente estoy en un partido de izquierda no voy a canalizar lo que quieren los empresarios. Pero mayoritariamente si yo soy del partido de izquierda que estoy propiciando, si todavía creen en la utopía, bueno, con quiénes quieren construirla, quiénes van a ser sus aliados. Y eso significa que hay que pedir con la gente, no pueden venir uno, tres o cuatro iluminados a decir qué es lo que hay que hacer.

Después cuando asume la concertación pasa, pero yo creo que hay cosas que se han denunciado y todo eso, pero también hay otras que aún siendo pequeñas pasaron pero hay gente que se robo plata, en la junta de vecinos y gente comprometida. En cualquier organización que se quedaron con plata, que fueron armando su vida en función de los proyectos y todo eso. Bueno eso también hace que la gente desconfíe de todo el mundo y al final somos todos ladrones, son todos los dirigentes ladrones. Y uno tiene que asumir que aún no teniendo esa característica que es lamentable, y eso ha hecho también que la organización se vaya debilitando. O sea, las respuesta que tú das, son las que hacen que te fortalezcas o no. Y en ese sentido hay mucha gente que lo ha hecho mal. Y los partidos políticos lo han hecho muy mal. Ahora, yo creo que tenemos culpa los que estamos ahí y dejamos hacer, también, la gente se ha comprado eso de que los políticos son malos; sin embargo los que transmiten eso, también son políticos.

21. Los problemas requieren organización para poder resolverlos, en conjunto.

Como experiencia, puedo como mucho compartir, experiencia de trabajo a través de la ONG, ese tiempo y eso hizo que... poder sistematizar algunas cosas, algunas experiencias, lo que hoy día no lo hacen. Nosotros queremos sistematizar la experiencia de Colonia que tiene 30 años, queremos sistematizar la experiencia del movimiento que tiene 20 años, las ollas comunes, los comprando juntos, nadie se ha dedicado a eso. Se han dedicado a sistematizar las coordinadoras, las grandes cosas; pero las experiencias chicas de clubes deportivos, todo eso, yo creo que es ahí donde se podría empezar a descubrir algunos gérmenes de vida comunitaria. Los embriones de la vida comunitaria, digo yo, y que podrían fortalecer la búsqueda de estos líderes.

Yo sigo creyendo en la estrategia de las necesidades básicas, que desarrolla la conciencia de la gente, que desarrolla las capacidades propias que

tiene para hacer cosas y que, además, desarrolla la organización. También cómo desarrollamos organización y desarrollamos organización para las distintas cosas que tengamos, las necesidades que tengamos. Si hoy día las escuelas son malas, hay que desarrollar un espacio que permita mejorar la calidad de la educación, incorporando a todo el mundo, a la comunidad escolar, y a los profesores. Entonces, cuando la gente empiece a entender eso y empiece a entender que, por ejemplo, mi población tiene alrededor de 1.200 viviendas y no tiene una cancha de fútbol. Que hoy día tenemos un parque, después de muchas peleas. Que entienda que todas las mejoras que han habido, han sido en base a peleas que hemos dado. Entonces, tendrán que organizarse. Y tendrá que organizarse para recuperar el jardín infantil que se llevaron y que el local está votado. Entonces, cuando la gente entienda que todos los problemas requieren organización para poder resolverlos, en conjunto.

Yo creo que hay pocos líderes comunitarios conscientes de esta situación. Creo que hay mucho viejo-viejo. Y pocos viejos-jóvenes, como decía Allende. Y él era un viejo-joven, para entender los procesos... yo no creo en la pelea que nos dicen que hay entre los viejos y los jóvenes de generación. Yo creo que esto es un problema de capacidad, de entendimiento en términos del quehacer y no una pelea entre los viejos y los jóvenes. Tiene que ver con el compromiso con las cosas que yo hago; por lo tanto, si un viejo es más comprometido que un joven y se ganó el puesto, y el joven "hasta luego" y si el joven... el viejo es más comprometido y el viejo se va, pero se va por una cosas de trabajo, de hacer las cosas bien, en función de sus pares, no porque es más viejo o más joven. El problema es quién quiere hacer cosas. Por lo tanto, yo siempre digo que los líderes, los dirigentes, se van a ganar el puesto más que en la elección, aunque la elección es la regulación legal que se va hacer; es quién hace cosas. Y el que hace cosas se va a ganar el puesto solo.

La pérdida de valores ahí; desde el momento que había gente que te denunciaba y te vendía como chancho, como decíamos nosotros. En no pensar que la posibilidad de no volver o de morirse, yo creo que, ahí es fuerte. Yo creo que es real, pero más que al líder, es el sentido a la vida comunitaria; a la solidaridad como un valor.

Porque no tendría por qué ser un líder comunitario, no más, podría ser el vecino. Que se le reconozca lo que hizo, porque alguien que tiene buen convivir, que es buen vecino, a lo mejor no es dirigente comunitario, pero el hecho de que en su vida, en su convivencia diaria con los vecinos, es una buena persona. Creo que es gente que se destaca, de repente, porque se entretiene con los niños conversando. Y eso es un valor, yo creo, porque no todo el mundo le dedica un par de minutos a los niños o a los abuelos o lo que sea. Si alguien... para mí, saca una mesa y pone, naipes y se pone a jugar ahí al naipe y se juntan cinco o seis y otros cinco a mirar, o sea, hay 10 personas alrededor de algo que a alguien se le ocurrió. Y que para mí tiene que ver con la vida comunitaria. Y que es lo más simple y que es el vecino que siempre lo hizo, eso tiene que ver con cada una de las cosas que tú vives comunitariamente y no, necesariamente, tienes que ser dirigente.

Yo participaba en la comunidad cristiana, los curas gringos desarrollaron comunidades cristianas fuertes, comprometidas. Los cantos, las liturgias, el sermón, todo tenía que ver con lo vívido, con lo que tú pasabas a diario. Y la vida en la comunidad no es como esas viejas pechoñas que andan al lado del cura y que el rezo es más importante que yo como cristiano, desarrollándome con mis semejantes.

22. ¿Cómo te gustaría que fuera el Chile de mañana, de aquí a unos años más?

Un socialismo de verdad, porque yo he conocido la experiencia de Cuba, me gusta lo de dulce y de agraz que tiene, pero falta espacio más de democracia. Con lo que yo vi y viví, cuando estuve allá, pero la preocupación por la gente me parece interesante, creo que la salud, la educación... nosotros, por suerte a mí no, a muchos se les cayeron sus catedrales cuando cae el muro de Berlín. Yo creo que si bien es cierto, estar de acuerdo con algunas cosas de la Unión Soviética y toda Europa del Este, yo no hubiera aceptado en Chile no tener esos espacios de libertad. Podría haber sacrificado algunas cosas en términos de poder construir este socialismo, pero creo que el espacio de libertad o ser tratado como sujeto de derecho, no tiene negociación.

Ahora, sí podría estar dispuesto a un sacrificio, si ese sacrificio conlleva que la mayoría tenga una mejor calidad de vida. En ese sentido, pienso en un socialismo como la utopía, pero con bienestar para las personas, que alguien pudiera discutir y que la mayoría pudiera decir que sí, vivir en comunidades y en socialismo es lo mejor y la mayoría quiere eso. Los que no quieren pueden expresarlo, pero tienen que respetar también la mayoría. Claro, porque así como estamos, el que te puede pisar la cabeza te la va pisar no más.

Siempre, hay que tener historia para poder construir. Por eso que también se dice que ni perdón, ni olvido. O sea, no podemos olvidar todo lo que pasó. Y tampoco puede ser tan fácil como decir "discúlpame o perdóname". No, yo creo que debe haber una reparación, tiene que haber justicia, tiene que haber reparación para que haya perdón. Y ahí Chile esta en deuda no más. Cuando yo veo que tengo amigos que todavía no aparecen, amigas que todavía esperan a que llegue su marido y otros que se han ido y no han resuelto sus temas. Entonces, que tiene que ver con la cercanía que tenga con ellos. A veces la gente habla con mucha liviandad de temas que les provocan dolor a otros. Tiene que ver, yo creo, con las experiencias de vida también.

5.5. Quinto relato de vida: el trayecto de Diana.

1. Fue naciendo ahí mi historia ligada a las organizaciones.

Quizás tiene que ver con el cuento de ser dirigente o tal vez un actor dentro de la comunidad, es como desde chica. A esta población llegamos el 84 con toda una crisis porque... Nosotros venimos de un campamento que estaba en Maipú, en Cerrillos se llamaba la Carmen Zetkin. Entonces, cuando nos venimos para acá; bueno, no nos podíamos seguir llamando así, nos llamamos Santa Carmen solamente, eh... perdón, primero el Cambucho. Entonces, la gente pensó que era más denigrante el nombre y también se cambiaron unos nombres de calles que hacían alusiones a delincuentes y cosas así... Empezó todo un movimiento social, ollas comunes, que en aquel entonces estaba encabezado por la Vicaria, había unas misioneras gringas, belgas. Entonces, ellos como que estaban encabezando todo esto. Había una parte eclesiástica y una parte comunitaria-social. Mi familia participó mucho, por un tema económico, porque los trabajos que había quedaban siempre alrededor del campamento donde vivimos, yo por lo menos hasta los cinco años. Fue un periodo de mucha crisis, donde por ejemplo mi mamá, yo siempre me acuerdo que era muy buena para hacer manualidades, ella aprendió a hacer unas cosas impresionantes, ella tiene mucha habilidad. Y se las rebuscaba todo el rato, porque al viejo no le iba bien en las pegas⁸¹ o el POJH⁸² pagaba muy poco y un montón de cosas. Entonces, fue como naciendo ahí mi historia ligada a las organizaciones.

Nos venimos a casas; dicen que estas casas habían sido diseñadas para un... para militares, así como de los últimos grados y no, las encontraron que estaban muy segregadas, muy lejos, entonces se optó por entregarlas a estos campamentos, que ya estaba siendo un problema porque estábamos en un lugar un poquito estratégico donde pasaban algunas carreteras y unas cosas así. Entonces, de ahí nos vinimos nosotros, de ahí se vinieron otro resto de las Condes, se vino gente de Lo Valledor, y de otro lugar de Cerrillos, fuimos distintos campamentos que llegaron durante el mismo año en distintos meses. De hecho acá también había esa división en ese entonces. Si acá era muy, era súper peligroso; entonces acá hacían la división de la gente de las Condes con el campamento... y era muy chistoso, porque en el fondo éramos todos... vivíamos en los campamentos callampa entonces, pero ellos eran de las Condes.

Y así nace mi historia acá. Cuando llegamos igual fue un cambio, porque pasar de un lugar donde no pagabas gastos comunes, ni nada, ni suministros, ni ninguna cosa... llegas acá, toparse con cuentas, con dividendos. Entonces, fue súper dramático para muchos, para muchos, para muchas familias. Entonces, claro las mujeres cumplieron un rol súper importante acá, porque a lo mejor familias que no pensaron jamás en ir a buscar comida en un olla común, participaron. Y era un lugar súper digno, súper bonito, súper organizado.

2. Toda mi vida fue con estos excesos entre medio.

Hubo un periodo medio extraño; extraño en la vida yo creo de este país. Algo sucedió, yo creo que algo pasó que quedó la cagá. Pero claro, con los amigos... o, tal vez los más viejos se fueron quedando más en la casa; fuimos los más chicos que jugando nos tomamos las calles jugando y todo eso. Y nada,

⁸¹ Termino en Chile para referirse al trabajo remunerado.

⁸² Programa Ocupacional de Jefes de Hogar creado en octubre de 1982 y que permaneció en distintas municipalidades del país hasta 1988. Destinado a satisfacer las necesidades de los trabajadores desempleados durante el régimen militar, debido a la crisis económica por la que atravesaba Chile, que elevó el desempleo a más de un 30% de la fuerza laboral. Se caracterizaba por los bajísimos sueldos y por la ineficiencia y pérdida de tiempo durante las faenas, lo que era objeto de burlas y chistes en la época.

pero, no sé. Es que para mí en lo personal hubo un momento en que no... tampoco pasó... por ejemplo, a ver de los 13 años, puede ser hasta los 17; 4 o 5 años en los que yo pasaba poco; el liceo, hacer amistades en otros lugares... Entonces como que te empiezas a desvincular un poco con tu gente. Entonces cuando ya lo quieres retomar, cachay que están pasando cosas.

Es que mis excesos, yo tenía todo un cuento... toda mi vida fue con estos excesos entre medio. Como que no cambiaba. O sea, yo por ejemplo, toda mi vida he fumado yerba, y creo que hasta altura... disminuir la cuota, de repente en ocasiones, pero hubo un momento en que era mucho, todo el rato, todo el rato... en que a lo mejor pasaron cosas y no me acuerdo porque estaba muy dopada [ríe]. Pero siempre ha habido una convivencia con esta cosa; en un momento era mucha yerba, en otro momento era el copete⁸³, el carrete⁸⁴, en otro momento fueron otras drogas más duras y cosas medias tontas, pero claro igual siempre he sabido tener como harta fuerza en algunos aspectos... Entonces, claro, yo si bien toda mi vida vinculada a esto... yo cuando me sentía en exce... así como mucho, así tocando fondo... reaccionaba, sí tenía que salir de ahí, y, claro, a lo mejor, no sé a qué irá que te cuesta un poco hacer un corte... no, mi mamá conoció, mi papá igual algún momento que me fume algún cuete⁸⁵. Recuerdo algún día llegar y decirle a mi mamá: "sabe qué mamá estoy tan cansada de llegar con los ojos rojos e irme directo a la pieza, si yo quiero estar acá en el comedor y reírme y no andarme escondiendo... dame permiso para..." –Sobre mi cadáver", me dijo, "que te vea". Claro, pero yo era una pendeja súper balsa⁸⁶, pero eso. No, mi mamá no conoció mucho... o a lo mejor... Sabes, yo se lo contaba pero era que estaba con depre, que no me sentía bien...

El año 2004, 2005 hubo así como un... un tocar casi tocar fondo... me sentía muy mal, si, estaba como ya muy reventada. Entonces, ya busqué ayuda, estuve como con terapias y cosas así. Yo siempre dentro de mí, para mí, ¿cachay⁸⁷?... que nadie supiera en mi casa; sabían que yo era carretera y todo el cuento, pero no... eso era tan íntimo... Y yo, tengo hartos respeto por mi mamá, porque siempre fue una mujer... Es una mujer mayor, ya tiene 72 años, se sacó la cresta, siempre. Entonces, para mí, darle un sufrimiento más era... entonces, yo qué hacía... llegaba del colegio, porque ahí yo estuve recuperando clases. Me iba en bicicleta, era tremendo, hasta la [población] Colo-Colo me iba al COSAM⁸⁸... Y así estuve durante un año. Entonces no, mi papá me dijo justo ese año: "Ya Diana, tú termina de estudiar..."; porque a todo esto estuvieron... el Sergio, mi hijo, que nació el año 98, 99; entonces, tenía hartas responsabilidades, tenía que hacer cosas, pero ese año mi papá me dijo: "Termina de estudiar la enseñanza media". Listo; entonces, yo dentro de cómo podía hacerlo... del colegio me iba. Y por suerte tuve compañeros que me ayudaron y fueron gente mucho más grande que yo, que no estaba metida en cosas; entonces hubo hartos apoyo. Entonces ya poh', después de eso, que yo en algún momento ya necesitaba plata y todo, dejé la terapia... yo creo que estuve como 8, 9 meses que fue súper importante, yo creo... y me puse a trabajar y me di cuenta que yo no podía tener plata en mis manos. Entonces, me empecé a involucrar aquí en la comunidad, a participar más del Rayún, que siempre estuve bien vinculada allá, a hacer algún taller, a ocupar mi tiempo acá. Estaba prestando un voluntariado, atendíamos la biblioteca y por ahí llegó el año del 2006, el Quiero mi Barrio, el 2007 y nada poh', ya me metí de lleno.

⁸³ Término usado en Chile para referirse a las bebidas alcohólicas.

⁸⁴ Término usado en Chile para referirse a una fiesta juvenil.

⁸⁵ Término usado en Chile para referirse a un cigarrillo de marihuana.

⁸⁶ Término utilizado en Chile que hace referencia a una persona que se toma atribuciones que no le corresponden o que excede los límites de confianza.

⁸⁷ En Chile se utiliza este término como muletilla; se utiliza como verbo e implica una interrogación al receptor de si entiende, comprende o sabe de lo que se está hablando.

⁸⁸ Centros Comunitarios de Salud Mental y Familiar.

3. El Quiero mi Barrio.

Era el programa de los 200 barrios de la Michelle Bachelet y por un tema deuda pendiente que tenía la Cristina Girardi, la alcaldesa en esos años, ella dice: bueno la Santa Carmen, por un tema... no era el lugar más crítico, ¿cachay?, ni el más vulnerable, a lo mejor en Cerro Navia hay lugares peores, pero por todo esto de desconectividad que hemos tenido por siempre, nos dieron el proyecto. Entonces, aquí no estaba pasando nada a excepción del Rayú y todas las organizaciones que están al alero del Rayún, que son un club de adulto mayor y otras cosas al alero. Entonces, me empecé a involucrar, porque empezaron a elegir delegados de pasaje y ya yo estaba con mi tiempo así... ¿bueno, qué hago?, si todavía no puedo trabajar, estoy en la casa, y me eligieron mis vecinos de delegada. Ya dale, les dije yo, vamos no más; pero no esperé que esto se extendiera tanto y yo me empecé a encantar del proceso. Y empezó a... y también yo me empecé a... también la gente me empezó a reconocer como un dirigente y de manea potente; eso me provocaba cierto orgullo y yo también como ir creciendo, el ir relacionándose con personajes, no sé... del ministerio o tener que ir a encarar a alguien o la relación con más dirigentes de la comuna, que en Cerro Navia son potentes. Y recuerdo que acá necesitábamos sí o sí una junta de vecinos. No había o habían cuatro, pero llevaba muchos años sin vigencia.

Entonces, nosotros qué hicimos... dijimos ya, vamos a actualizar la primera junta de vecinos que es la Santa Carmen. Porque después hicieron varias así, con distintos nombres. Y vamos a hacer una sola junta de vecinos de punta a punta. Entonces, estábamos con otros compañeros que eran pares en edad, éramos jóvenes, entonces entraron. Se aburrieron con el tiempo sí, pero... Entonces, hicimos plebiscitos acá; había un movimiento, nosotros no queríamos ir, por ejemplo, que la gente estuviera en su casa, hacíamos cosas en la plaza, que se movilizara, que hubiera algo, que se notara. Entonces, teníamos que empezar con el ejemplo. Todos estos delegados que había elegido el Quiero mi Barrio conformaron un CVD⁸⁹, y de ahí nosotros nos encargamos de hacer un TRICEL⁹⁰ y de llamar a Junta de vecinos, donde muchos de nosotros fuimos palos blancos; pero de estos palos blancos, yo resulté ganar. Le pegué el palo al gato⁹¹.

Resultó una cosa bien encachada⁹² que yo no había visto, mover tanta gente, si votó mucha gente. Si la junta de vecinos tiene 700 socios, no sé poh'; votaron 500. Entonces, había una cosa bien bonita. Y estaba toda la gente súper contenta, porque yo ya me creía el cuento y estaba dando discurso y todo [ríe]. Así que nos embalamos⁹³ a trabajar en conjunto con el Quiero mi Barrio y viendo cosas, por ejemplo, del colector, de hermohear las plazas y de hacer todas las cosas...

4. Los movimientos dentro de la población han sido encabezados siempre por el Rayún.

Yo me acuerdo que de una de las primeras cosas que se hicieron acá y que también, los movimientos dentro de la población han sido encabezados siempre por el Rayún. Como te decía en un principio tuvo una parte eclesiástica

⁸⁹ Consejo Vecinal de Desarrollo.

⁹⁰ Tribunal de calificación de elecciones.

⁹¹ Dicho popular usada en Chile para referirse a alguna situación en la que se ha tenido éxito.

⁹² Término utilizado en Chile para referirse a algo bonito.

⁹³ Término utilizado en Chile para referirse a una acción con mucho entusiasmo, motivación, energía, ganas, etc.

y otra social. Esta el PREDEL⁹⁴, me acuerdo en esos años, entonces había que decidir; lo eclesiástico a lo eclesiástico y lo social a lo social, hay que decidirse. Y dijimos; bueno, ellas en su tiempo a lo social y la iglesia, se fue a la iglesia. Y claro hubo un montón de conflictos igual, porque los vecinos... Nosotros para pedir esto igual hubo un... a lo mejor, una mala entrega de información, pero la gente pensaba que ahí se iba hacer una iglesia, una capilla y resultó que no se dan en comodatos terrenos para hacer iglesias. Entonces, claro, la gente, incluso hasta ahora, muchas de las más ancianas. ¡no porque aquí nos estafaron!, tienen sus conflictos con el Rayún. Que por qué se convirtieron en un centro comunitario, se convirtió en corporación, y tiene que ver con todo un tema ya de administración y de cuidados y de transparencia en cierta parte. Y por eso ha durado, ¿cachay?, porque nosotros le rendimos al Ministerio de Justicia y hay todo un cuidado. Y aparte para expandirnos un poco, para tratar de capturar más recursos y todo el cuento. También juega con distintas personalidades jurídicas dentro y así agarras por todos lados. Porque a pesar de que hay un financiamiento que es mínimo lo tenemos que auto gestionar.

Acá me acuerdo que se hacían todas las... cuando nosotros éramos chicos y esto era un peladero⁹⁵... Sí, hagamos la plaza... entonces todos partíamos, de niños chicos, a buscar una planta o a buscar un ladrillo y hacíamos una cosa cualquiera. Y acá me acuerdo que había un... jugaban a la pelota los chiquillos, una cancha de fútbol. Y cuando empezamos a... Después eso fue como el año 90' tal vez, no un poquito antes. Hicimos este primer cierre, porque nos dieron todo el lugar, todo el espacio [señala con el brazo todo el contorno de la plaza, incluido el Rayún y el polideportivo]. Claro a muchos no les gustó, porque se iba la cancha y todo el cuento; a pesar de que había un montón de canchas atrás. Se empezó con una mediagua donde se hizo un jardín, un jardín laboral, siempre fue el espíritu de hacer un jardín laboral. Hasta las últimas era así. Claro, después ya el Rayún pagaba una parte de una tía, la JUNJI⁹⁶ pagaba otra; hubo ahí un convenio y todo un cuento. Y empezamos a crecer, después las mujeres ya querían tener otra salita, los jóvenes otra y así empezamos a construir de a poquito. Entonces, claro... cambios administrativos, pensó que era mejor agarrarse todos los jardines... Y no sucedió solamente con nosotros, en realidad; sucedió con varios jardines que se estaban construyendo. Y ahí está poh', cerrado hace más de un año.

Las intenciones en el Rayún han sido siempre tratar de hacerlo un poquito más auto gestionado, ¿me entiendes? Tratar de capturar recursos, porque no sabemos si este recurso que viene de Bélgica, que es súper importante para la subsistencia del Rayún, va a continuar. Entonces, es como esa la tarea; tratar de encantar a más socios y que esto no muera, porque esto igual es una organización importante que ha hecho una labor súper bonita dentro de la Santa Carmen. Pero, en lo personal, no sé, me veo, tal vez, aprendiendo más; no sé, un poquito más sabia tal vez en el rubro.

Dentro del Rayún hay un área que es la social, donde está el apoyo a las organizaciones de los Santa Carmen, el acompañamiento, todo este cuento de asesorías a proyectos y derivaciones. El Rayún tiene un cuento dentro de la formación o la conformación de las organizaciones importantes del barrio. Como la primera junta de vecinos, cuando llegamos recién, donde hay dirigentes que son, que fueron parte importante del Rayún, igual, dentro de la administración y todo y, en su momento, también formaron parte de la directiva de las juntas de vecinos.

⁹⁴ Programa Ecuménico de Desarrollo Local.

⁹⁵ Término utilizado en Chile para referirse a un lugar desprovisto de vegetación.

⁹⁶ Junta Nacional de Jardines Infantiles.

5. Tengo un sentido de propiedad bien, de pertenencia de ser de la Santa Carmen.

Nací en Maipú, en Cerrillos. Me vine a los 5 años acá, me tocó vivir el terremoto del 85' acá... Sabes que recuerdo que era un campamento muy organizado. No veías el choclón, ni las fonolas así solas... no. Me acuerdo que estaba dividido por pasajes, por manzanas igual, donde las viejas se encargaron de hacer todo un sistema eléctrico y el tema de aguas, igual. Si lo único que no teníamos, era el tema de las alcantarillas, no, pero si teníamos agua a disposición. Teníamos que tirar no más por algún lugar. Era súper aseado, bien organizado; costaba mucho ir a meterse, entrar a ese lugar, porque estaba loteado igual.

No se podía arrimar cualquiera, a cualquier lugar. Había una presidenta del campamento, había toda una dirigencia dentro de éste. Estábamos entre la Villa México y la Fanaloza⁹⁷, por ahí. Y claro, yo me imagino que tiene que haber sido una toma, pero la verdad es que no conozco muy bien la historia de allá, pero sí recuerdo, por ejemplo, la historia de mis viejos cuando se fueron allá. Resulta que mi tía, que tenía una familia muy grande, muchos hijos; ella estaba en este campamento antes que mi papá que, a todo esto, se casó mucho tiempo antes que él. Mientras mis papás vivían de allegados donde una tía materna. Y claro, mi tía le dice: vente para acá y te instalas aquí cerca y la cuestión. Y resulta que mi papá... y ese era un espacio que... él lo cuenta siempre como anécdota... que la presidenta de esos años, no quería que él se instalara ahí, porque iban a... estaba designado a otra persona que iba a llegar a ese lugar. Pero resulta que mi papá sin preguntarle a nadie, durante una semana estuvo limpiando todo un espacio, ¿me entiendes? Ya tenía las casetas, que siempre cuenta que se las regaló su jefe; era una cosa muy verdadera... él lo cuenta con hartos cariños, porque era la mejor casa, decía, que había. Sí, se siente orgulloso, porque aparte que todo se dio así tan rápido; no gastó plata, le regalaron todo... Entonces, todas las cosas se fueron dando y cuando él ya estaba listo para instalarse, no lo querían permitir, cuando él ya tenía todo el sitio limpio, no querían permitir que se instalara. Entonces, dice que llega la presidenta con la persona que se iba a instalar ahí, al principio, con hijos y con señora. Y mi papá no sabía qué hacer, porque eran él o los hijos de él o los hijos del otro. Entonces, dice que gracias a Dios llega a una persona y le dice: sabe qué, no se pelee por ese espacio, véngase para acá, porque mi lote es más grande y se instala usted atrás. Entonces por eso... de hecho nuestra vida en el campamento, no fue tan larga; creo que alcanzamos a estar dos años. Y luego nos vinimos para acá; que también recuerdo eso. Muchos camiones militares que ayudaron al traslado; caravanas, me acuerdo de camiones, grandes, con milicos...

Mi mamá estaba contenta, porque nosotros no éramos muchos. Entonces, claramente ellos podían estar en un dormitorio y nosotros dos, con mi hermano chico, en el otro. Porque mi hermano mayor, siempre vivió en Puerto Montt. Entonces, claro, estaba bien, estaba seguro, era un lugar más sólido, más calentito, teníamos mucho patio y más digno. Ella estaba contenta y, además, era su casa, de hecho. Ella decía que no se iría de acá. Tiene todo ya un vínculo.

Yo me acuerdo nosotros, acá no había pavimento, era todo tierra. Bueno, empezar a conocer a los vecinos, a los amigos, que eran muchos de mi edad. En un principio igual con temores, porque creo que en esos años todavía había toque de queda⁹⁸, entonces, teníamos que entrarnos tempranito. Pero sí, jugar mucho afuera. No, bonita historia, a parte que tengo mis amigos de la vida acá. Siempre, muy buenos amigos, otros se perdieron en el camino, otros murieron,

⁹⁷ Fábrica Nacional de Loza.

⁹⁸ Prohibición establecida por el gobierno de la época de circular por las calles. Su cumplimiento era vigilado por las fuerzas armadas.

porque en aquellos años igual era la cosa, era peligroso acá. Pero yo tengo buenos recuerdos de acá, de hecho yo estoy bien orgullosa de... tengo un sentido de propiedad bien, de pertenencia de ser de la Santa Carmen (ríe).

Acá hubo mucha gente que estuvo sin trabajo, jóvenes ahí... Yo recuerdo que en aquellos años habían muchos jóvenes que tenían experiencias con el neopren⁹⁹. Entonces, había un grupo que les decían los guata¹⁰⁰ de goma. Que eran... no eran malos ¿sabes?, pero sí habían muchas peleas con las otras poblaciones, ¿me entiendes? Con la Pablo VI o con la Teniente Merino en esos años, que habían muertes, peleas a muerte. No, si era una cosa bien peligrosa. Claro, yo chica, hasta cierta hora y luego a los corrales, para dentro no más. Y aquí eran balazos que se escuchaban y la gente corría de noche; no, si esto fue bien brutal. Incluso de repente hasta saltaban por los techos. Si, tengo recuerdo de chica cuando hacían... de repente, pasaban los pacos, que en esos tiempos eran mucho más bravos que ahora; buscándolos, casa por casa, a compadres que violaban o, como nosotros vivimos al lado de los hoyos de la hondonada, ahí sucedían muchas cosas después con los años se fueron todos civilizando o se fueron exterminando muchos que eran más malucos. No eran todos así, ¿me entiendes? Pero sí había otros que eran realmente malos, que habían estado presos, esos son... por eso yo creo que, a lo mejor, tiene que ver con falta de trabajo; tal vez con esta represión que había de... de no poder salir tal vez, si querían ir a una fiesta; entonces, andaban haciendo todo clandestinamente. Y peleaban; yo lo imagino, lo asimilo a eso.

6. Mi mamá fue súper esforzada.

Mi mamá salió a trabajar a los pocos años que llegamos acá; siempre trabajó como empleada doméstica, mi papá era guardia, me acuerdo. Mi papá trataba siempre de buscar trabajo en las noches para poder estar durante el día con nosotros... y así era poh', todo un sistema. Habitualmente era así... otras veces no poh', estábamos solos no más. Durante el día, después que volvíamos de la escuela que... estudiábamos en una escuelita de palo¹⁰¹ que se llamaba la Martin Luther King, aquí cerca. Entonces, claro, estábamos gran parte del día ahí y luego un rato en la tarde solos. Todas las comidas y todo en la escuela, no podía ser de otra manera [ríe].

La familia súper piola. Es que así fue mi vida, de la escuela, ellos trabajaban, se sacaban la mugre¹⁰² y nosotros pasábamos la parte del día, solos. Nada poh', los viejos son evangélicos los dos. Mi mamá es de ir a la iglesia los domingos, una mujer súper esforzada, muy piola, que trabajó también desde siempre. Desde chica; ella es de Puerto Montt. Entonces, salió desde muy chica a trabajar, una patiperra¹⁰³ poh', para todos lados. No sé poh', estuvo cinco años en Punta Arenas, no sé cuántos años en otro lado; porque también tiene mi hermano mayor, que es hijo de ella solamente, no es del matrimonio. Que tuvo un accidente a los 10 años; justamente en el año 74', si es que no me equivoco. Si que perdió el pie, la mitad de su pierna. Entonces, claro tenía que puro trabajar y de hecho era casi el sustento de toda la familia.

Si mi mamá fue súper esforzada. Y también, de repente, ella comparte algunos dolores que tiene, porque claro trabajar y trabajar... y, claro, enviar dinero, saber que a lo mejor no les falta el plato de comida, pero sí que a lo mejor cometían... era abusada de otras maneras, maltrato y esas cosas... Lo

⁹⁹ Se refiere a la marca comercial de un pegamento utilizado en Chile y que, al inhalarlo, causa efectos psicotrópicos.

¹⁰⁰ Término utilizado en Chile para referirse a la panza, barriga o estómago de las personas.

¹⁰¹ De madera.

¹⁰² Término utilizado para indicar que eran esforzados, que trabajaban arduamente.

¹⁰³ Se refiere a una persona aficionada a pasear, viajar, a moverse de un lugar a otro.

mismo que mientras trabajaba sucedió esto del accidente y nada poh', tuvo que arrancar de Punta Arenas para Puerto Montt y a Santiago y todo, con mucha urgencia. Y lo de él fue un accidente militar; fue una mina antipersonal. Cuando eran muy chicos, jugando en un sitio que era público, donde los milicos hacían sus gueas¹⁰⁴, sus entrenamientos y sus tonteras. Si, de hecho él ahora, después de tantos años, que recibió toda una vida una pensión toda cagona, miserable; está en una agrupación de víctimas por minas y explosivos. Recién ahora, ahora... de hecho, hace poco... yo recuerdo que... ¿hace dos semanas habrá renunciado el Ravinet, que era el ministro de defensa?. No sé, una semana antes, ellos interpusieron unas denuncias contra Ravinet y en contra el ejército; y el tipo viene a renunciar y un montón de cuestiones.

7. Si había mucha pobreza, pero entre todos lo compensaba con hartos amigos.

Los recuerdos que yo tengo en el campamento, son distintos a los de acá, porque por ejemplo, cuando llegamos... no te podría hablar tanto del campamento porque era muy chica. Bueno, cuando llegamos acá, luego de pasar harta pobreza, harta pobreza, a mi papá le costó mucho encontrar trabajo. Pero acá... buena infancia, súper jugada, bien de calle, yo nunca fui muy femenina para mis cosas, ni de muñecas, ni nada. A mi gustaba andar en lo hoyos, porque los hoyos eran... se dice que fue un brazo antiguo del río Mapocho, acá en la Hondonada; entonces hay como mucho cerritos, era muy verde en las primaveras, mucha flor, era una cosa muy bonita. Con los años empezaron a tirar basura y se puso horrible. Y teníamos al frente, más allá cruzando, unas viñas. Entonces, claro, dentro de todo lo que yo... lo poco femenina que era, también tenía que meterme a robar uvas. Entonces, era toda una infancia muy jugada con mucha tierra y de andar corriendo, de hacer patotas¹⁰⁵. Yo creo que en algún momento, como nosotros éramos chicos, no podíamos pasar por ejemplo, de aquí hasta aquí jugábamos, los pasajes por este lado, cerca de la casa, pero cuando nosotros conocimos al otro lote, a los otros amigos del otro lado ya éramos 30 o 40, no sé... más... jugando aquí en los espacios, corríamos por todos lados, muy bonito. Yo tengo muy buenos amigos acá. De hecho yo me siento súper privilegiada porque yo siento que a mí los cabros a mi me quieren, no me encuentran cahuinera¹⁰⁶... "no, tú soy de acá".

Si había mucha pobreza, yo recuerdo navidades así súper críticas en que, claro, uno trataba de esperar algo y no llegaba nada poh'. Pero entre todos lo compensaba con hartos amigos, yo creo que eso era lo que más feliz me hacía: poder salir a jugar. Pero, igual había un cuento de buena vecindad, porque, por ejemplo, si el vecino de al lado, si el Eliseo de al lado no tenía para comer, y si mi mamá estaba bien, se traía a los niños para acá. Y pasaban ese tipo de cosas, la vecina del otro lado hacía humitas y pasaba repartiendo... Bueno y siguen quedando esos vecinos, nosotros somos como así, tenemos muy buenos vecinos. Te haces una olla de algo y convidas o, mi hermano trae no sé poh', de repente trae un montón de salmones, de truchas y cosas, y salimos a repartir y otros hacen lo mismo, entonces hay una buena onda con todos.

¹⁰⁴ Cosas, actividades

¹⁰⁵ Grupos de niños; piños, pandillas.

¹⁰⁶ Vocablo que viene de la palabra mapuche "cahuin" que significa enredo o alborote. Actualmente se usa para caracterizar a una persona que realiza afirmaciones de otra sin fundamentos y que, generalmente, se refieren a comentarios malintencionados para generar diferencias o peleas.

8. En muy pocos cursos no fui dirigente.

Yo nunca fui de que me gustaran los niños. No, porque era tímida en ese aspecto. No servía para eso de andar pinchando, siempre fui media fomeque¹⁰⁷. Era de jugar mucho, corría muy rápido, entonces los chicos siempre querían que fuera del equipo de ellos porque yo corría muy rápido entonces si teníamos que jugar a algo: “la Diana era seca”. Si, si había que jugar a la pelota, cualquier cosa me elegían, a parte que era muy buena para reírme, como que contaba chistes, en esa cosas era mandada hacer o del lote de echar tallas era yo como la que [indica posición alta, arriba]...

Y siempre fue como en todos los cursos; por ejemplo yo, en muy pocos cursos no fui dirigente del curso. Era como bien así como bien cabrona: “ya vamos a hacer esto, para esto”. Como en quinto básico, claro de por ahí me anduve pegando algunos saltos... otras veces no era yo la presidenta, pero siempre andaba yo moviendo cosas, o pertenecía a la brigada de la escuela, siempre, todo el rato en algo, hay que hacer no se poh', un taller de gimnasia y siempre ahí metida en cuestiones... hablaba mucho, hablaba fuerte, de repente “quédense todos callados porque vamos a hacer esto”.

Yo he sido toda mi vida de grupo y cuando era chica yo era hasta peleadora, no te digo que no tenía nada de femenino. Entonces, yo... peleábamos con otros cursos y siempre como que la llevaba. Una vez que estábamos adentro de una sala, iba como en sexto básico, y nosotros teníamos ventanitas aquí como a un metro del muro y eran ventanales grandes... y jugábamos a la pelota dentro de la sala, hacíamos estas pelotas con papel y huincha. Y un día estábamos jugando con un amigo, un compañero el Víctor que vivía acá cerca, y quebré un vidrio. Entró la profesora y me ve y yo en vez de agachar el moño y todo eso, me subo a la ventana, abro la otra ventana de más arriba y me salgo corriendo y estuve todo el día corriendo y me perseguían por todo el colegio. Cosas así como... era así, era pelusona¹⁰⁸, era re' pelusa y a los chiquillos, a mis amigos, les gustaba eso porque tenían, encontraban un par no más, un niño más.

9. Lo cuento y no paro de asombrarme. Había como “mucho”.

Y cuando llego al liceo, estudié párvulo... me acuerdo que en esos años empezabas al tiro con las carreras técnicas, y yo no sabía en realidad qué quería estudiar. Bueno la cosa es que quedamos en el liceo y llegamos a un curso donde eran... bueno todos conociéndonos. Era un curso súper diverso y súper especial. Bueno, todos venían de distintos lugares, todas mujeres. Entonces, había ahí todo un cuento con los liderazgos. Yo ahí en el liceo empecé a pasar más piola. Definitivamente sí, porque igual andaba en otra, como era el primer año, estaba con todo un cuento de euforia, de salir, de carretear y de drogas y de todo un cuento, por ejemplo, el tema de mis excesos nace de acá, nace de acá, de otras amistades de fuera de la población. Y llego a un curso donde no le hacían nada de mal; nada de mal, porque todas tenían sus cosas. Entonces claro... cuando llego al liceo, yo ya tenía mi hilo en el carrete. No sé poh', recuerdo en algún momento, no sé poh', minas tomando pepas¹⁰⁹ en la sala... Sabes que yo igual lo cuento y no paro de asombrarme, porque eran... había como “mucho”. Yo creo que ese año hubo un boom o un destape de mucha cuestión. ¡Y era párvulo!, lo más chistoso que era un curso de tías parvularias, entonces tu veías de repente minas así como muy voladas o muy curadas, entrando... y estábamos mal.

¹⁰⁷ Aburrida, sin gracia.

¹⁰⁸ Traviesa.

¹⁰⁹ Pastillas, drogas.

En el 95', 94', bueno el llegar a ese curso y ver todo eso, ya era un poco más normal o ¿estaba la cagada en el mundo? no sé... o ¿en el país o en esa sala?, no sé pero... Yo creo que en ese tiempo hubo un... algo en el país, porque yo recuerdo, por ejemplo que la pasta base llegó como en esos años; como que ahí hubo un... que yo también la conocí ahí. Entonces yo decía, cómo esto, si antes no sucedía... yo cuando era más pequeña, en mi infancia yo no [veía esas] cosas. Veía, como te digo, a los cabros aspirando neoprén, o bencina, o tirándose un jarabe, esas cosas que son... estaba todo muy al alcance, lo estaban regalando, estaban ingresándolo de manera súper brutal. Claro entonces viví una juventud así bien... con hartas cosas, hartas tonteras; pero también vivía el lado de mis papás, que también estaban atentos a las jugadas en algunos aspectos: hablando mucho de religión, mucho de los valores. No pasaban durante el día, entonces, no podían hacer otra cosa, sólo aconsejar. Bueno, ellos son cristianos, evangélicos y es lo que los mueve. Entonces, todos los valores van relacionados, de la mano del respeto, el amor a Dios, el cuidarse, amar al prójimo; entonces como va... todo tiene que ver con temas espirituales igual, ¿cachay? y bueno yo siempre les dije... bueno a lo mejor en algún momento me hice la loca y no los quise... no quise escuchar eso, pero uno siempre capta poh'...

10. Me enamoré hasta las patas...

La Diana creciendo a los 15 años, bueno ya me puse un poquito más audaz, ya no estaba tan tímida, y empecé, di un salto, evolucione. Empecé como a aceptar que me miraran y yo también mirar. El asunto es que a los quince años yo conoció al papá de mi hijo, del Sergio. Era mayor que yo, yo tenía 15, el 23 parece; y nada, me enamore hasta las patas... esa fue una relación un tanto tormentosa. Yo vine a tener al Sergio después de los cuatro años, tres, cuatro años, por ahí. Iba a cumplir 19 cuando nació el Sergio. Y nada una relación media extraña... con muchas peleas... Pero yo enamorada por el Eugenio. Y claro, con los años esta relación se fue volviendo media viciosa, en que vi cosas... mucha violencia en su hogar; un loco que estaba también súper dañado; no sé, hubo violencia también entre nosotros. Entonces, claro, quedo embarazada y también fue súper dramático; verme sola, ver un compadre bueno para el carrete y toda una cosa que no... y eso duró hasta que el Sergio tenía dos años. Estuvimos siete años, siete años. Hasta cuando tuve 22 y ya me vi un poquito más grande. Y claro ya no daba para más la cosa.

Mi relación con él... nunca viví junto a él. Entonces, claro, yo también trataba de vivir mi juventud, ¿cachay? con mi lote de amigos, entonces claro, él se iba y yo salía. O, de repente me arrancaba; lo dejaba en el comedor y yo salía por la otra puerta. ¿Cachay? Entonces era... como que trataba de compensar lo que yo había entregado y ese tiempo... conmigo misma. Entonces yo creo que todo eso, el haberme liberado un poco y haber con... el relacionarme con mis pares, ¿cachay? difícil, fue súper difícil. La relación con el niño igual fue decayendo, ya después no lo pescaba mucho y eso me daba rabia también, fue una cosa fea [se le llenan los ojos de lágrimas]. Pero costó, costó, de verdad que hubo un acoso ahí feo.

Mucho celo, era un tipo que me absorbía igual; pero yo estaba fascinada igual poh: "me quiere, me ama". Bien tonta. Pero ya empiezas a sacarte la venda de los ojos, ya las cosas negativas eran mucho más que los momentos gratos. Y, claro, cuando nació el Sergio, él no trabajó durante todo el primer año. Entonces igual fue crítico, fue complicado. Y yo también me sentía súper mal, porque tenía 18 años y quería hacer cosas... De repente mis proyecciones y mis cosas se fueron a la mierda y todo. Ahí me pegué un salto de como 7 años para terminar el 4º medio, recién. Entonces, cero apoyo, cero apoyo. Había momentos en que

“sabes qué, yo me quiero inscribir en el liceo de adultos y termino, por lo menos para sacar esto”. Y [él] ¿pa qué?, ¿qué vas a ir a gueviar?, ¿para juntarte con gueones?, cero apoyo, total manipulación. No y ya las últimas veces ya había violencia física y todo un cuento y yo ya [hace gesto de cortar y separar]. Y, claro después de eso, hubo un año así como de hartas salidas, pero sabes que, en ese aspecto, sentí que mi mamá me prestó ropa, porque, si bien, yo salía mucho; pero yo estaba de verdad, de sinceramente, emocionalmente desligándome de esa relación que había tenido y creo que mi mamá dijo: “ya poh’, por último que salga un rato, se cuide harto”, para salir de esa historia.

La maternidad. Eh... bueno yo amaba al Sergio, el Sergio fue bien especial y, sabís que llegó en un momento no muy bueno, donde yo no me sentía bien, por todo esto, por la separación; bueno, todavía no me separaba; de hecho, el Sergio tenía dos años cuando me separé. Aparte yo tenía todo el tema de... de este periodo de abstinencia, entonces caía en depresiones, mucho peso. Entonces, claro, había periodos en que ya no consumía en varios meses, pero siempre era como súper inestable, bien inestable. Entonces, me sentía re’ mal. Entonces el Sergito... bueno, si no hubiese sido por mis viejos yo creo que, a lo mejor, me hubiese tirado a un río, no sé o algo así. O no sé, hubiese cometido quizás qué cosa, porque yo no tenía control sobre... él lloraba y yo no... parece que le transmitía mi angustia, toda mis rabias, porque el lloraba mucho y no se callaba. Entonces, yo recuerdo en esos momentos se levantaba mi papá, lo tomaba, le hacía un movimiento y ya me lo entregaba durmiendo. Aparte que fue bien enfermizo, yo no contaba mucho con la familia de él, menos con él. De hecho, a él no lo veíamos de jueves a lunes porque carreteaba todos esos días, entonces, no muy penca... pasaba el Sergio con mucha bronquitis, estaba dos semanas bien, luego dos semanas mal y así fue hasta casi los cinco años; no, cuatro años, se empezó a estabilizar...

Mi mamá yo creo que ella se queda en la casa para ayudarme. Y me acuerdo que comenzó a sacar todas sus lucas... de donde tenía; mi mamá le compró desde el coche, todo, todo al Sergio, la cuna, de todo. Y este tipo no trabajaba... porque cachaba que era un cero a la izquierda. Entonces, claro que a mí me costó varios años darme cuenta. Y, claro, el Sergito vivió todas estas penas conmigo, siendo guaguito¹¹⁰, hasta que el año 2002 yo empecé a trabajar; el 2001, el 2001, cuando ya iba a cumplir dos años, cuando yo empecé a trabajar. Y ya, se acabó la güea [golpea sus manos como limpiándose].

11. Yo también tenía la necesidad de hacer; tal vez de entregar o de retribuir.

Yo estuve todo el año 2002 separada, sola. Y el año 2003 yo conocí al papá de la Laura, el Marcelo, nos conocimos cuando el Sergio tenía tres años. De todo, como un año que estuve sola y todo... apareció de repente en mi vida. Y, muy agradable, un tipo muy simpático, de carácter súper liviano, medio florerito de mesa así; muy chistoso. Entonces, como que llegó en un momento preciso en que se necesitaba así, como sentirme bien, alguien que me hiciera reír todo el día. Aparte que, en la parte de ser dirigente ha sido un buen aliado, ¿cachay? Una persona súper comprensiva; a ratos como que se me enojaba porque, claro, porque yo ocupaba todos mis días y todos mis tiempos.

Yo estoy con él desde el año 2003 y empieza todo mi cuento en la junta de vecinos el año 2006, pero harto apoyo. Entonces, él desde un principio... aparte que, yo me encanté con el quiero mi barrio, llegó gente súper, no sé, comprometida. Claro que los respaldaba un sueldo, pero sí prendieron, gatillaron algunas cosas para que uno les... nos hicieron reflexionar mucho, ¿cachay? De

¹¹⁰ Bebé.

que no quedarnos en las casas, de no ver cómo se tomaban, que se tomen los espacios públicos otras personas que no corresponden... o con puras tonteras... Y que estábamos, en realidad, desperdiciando nuestras vidas viendo tele y ahí poh', podíamos hacer cosas. Y recuerdo que tuvimos a la Claudina Núñez, la alcaldesa de la, del PAC¹¹¹, ella trabajo un año acá con nosotros, aquí en el barrio. Ella era una mujer luchadora al máximo, que cada discurso que se pagaba nos paraba los pelos. Entonces a mí me tocó verla, bueno ella fue concejal muchos años, entonces verla con los pies llenos de tierra, de andar caminando y sacando a las viejas de las casas para que se motivaran a hacer algunas cosas. Había mucho joven haciendo cosas por sus barrios, por sus cabros chicos, por los jóvenes; entonces, no era una cosa de otro mundo, ni íbamos a estar haciendo el loco, si no que era un cosa que yo también tenía la necesidad de hacer; tal vez de entregar o de retribuir, no sé.

Si algún tallercito, manualidades, participando del Rayún, en grupos de jóvenes; pero, no con tanto liderazgo. Entonces, ahora ya empezaba a tener un papel más protagónico dentro el barrio. Ya me eligieron delegada y luego hubo una directiva de todos estos delegados y dirigentes de organizaciones dentro de la población donde se conformó este consejo vecinal. Y teníamos que empezar a ver poh, porque había un recurso y había que darle curso a esto. Y también hacerlo bien democrático. Nosotros tratamos de transmitir ese discurso de que... del empoderamiento de los vecinos, de que esto es nuestro, que tenemos que hacer algo; para que no se vayan, no se devuelva, no reboten los recursos para otro lado. Así que fue un trabajo bien bonito y arduo. Y dentro de eso también era el promover las otras organizaciones y reactivarlas y todo eso. Y claro, y como quisimos dar el ejemplo activando el tema de la junta de vecinos, teníamos que ir de palos blancos algunos. Y yo salí, gané poh'.

Y ahí tuve que apechugar. Bueno, primero hacer esta alianza con el consejo vecinal. Y yo también hacer todas las otras labores que tenía que hacer un presidente de la junta de vecinos, que tiene que ver con las cosas más... no tanto de obras, sino que más de contacto con los mismos vecinos. Hacer asesoramiento, de repente acompañar a la municipalidad; caso social, cuando había algún difunto o tratar de organizar actividades para la pascua, entregar juguetes; entonces, había hartas cosas que hacer.

Había una junta de vecinos, la última junta de vecinos que estaba activa, y tenía, como mínimo, como cinco años de no estar activa. Había cuatro juntas de vecinos acá y ni una activada. La uno, la primera junta de vecinos, que esa junta de vecinos llevaba... 97-2007, no sé: diez años; claro, como diez años de que no estaba activa. Ya nos tiramos con esa, con la Santa Carmen. Y nada poh', resultó súper bien, recibimos una sede que no tenía nada; estaba tomada por gente, por una familia de alcohólicos que estaban, no sé, 15 años viviendo ahí. Entonces, fue todo un lío mover eso, porque también teníamos que construir, porque nosotros, aparte de todo lo que yo tenía que hacer con mis compañeros en la junta de vecinos, también formábamos parte del consejo vecinal y ver el tema de obras y todo eso. Entonces, claro, de repente se crearon conflictos con esta familia que fue súper complicado; recuerdo que en algún minuto, los subsidios para compra de viviendas usadas se suspendieron. Y se tuvo que hacer una gestión para que, no sé, creo que fue una de las únicas familias que se les aprobó después de haberse suspendido todo, esto fue una buena experiencia, porque esta una familia que tenía problemas de alcohol súper severos; los dos y una niña que estaba con problemas igual de violencia y algunos abusos; entonces, tenía unos 12 años y estaba intervenido por la OPD¹¹² y todo un cuento. Y se fueron de acá y hubo realmente un cambio radical

¹¹¹ La comuna Pedro Aguirre Cerca, otro sector popular de la ciudad de Santiago.

¹¹² Oficina de Protección de Derechos de la Infancia y la Adolescencia de la comuna

en las vidas de ellos porque llegaron a vivir en una comunidad siendo dueños de casa. Fue súper positivo; a pesar de que esa familia es familia directa de la que es la dirigente de ahora, una vieja bruja que desconoce todas esas cosas y en realidad, a mí ni si quiera me interesa recibir flores, pero uno sabe que... me pone contenta que la señora esté bien poh'. Entonces a pesar de todos y cosas que de repente... porque uno como dirigente igual siempre estás recibiendo... la gente tiene una mentalidad de que le asistan todo. De, no sé, que tiene que darle soluciones a todos o tienes que celebrarle cada día que la tele inventa o no sé poh', que el mercado inventa.

El enfrentarte con los vecinos cuando quieren mucho algo es complicado porque uno trata de ponerse en el lugar de todos y tomar decisiones de la mejor manera, pero nunca los vas a dejar a todos contentos; entonces, hay mucho como pelambre¹¹³ y ese tipo de cosas; pero, en realidad yo he sido mucho de no escuchar, o sea de no pescar cahuines y tonteras así, no. Y la gente lo sabía, por lo menos yo quedaba súper satisfecha cuando fallecía alguien y yo podía movilizar no sé a todas las cuadras, haciendo colectas y no solo algunos espacios. Y contaba con gente que era súper fiel, o vecinos que eran buena onda y podían hacer esta colecta que, en un minuto, fueron todas las semanas. Porque murió mucha gente, o también lo bueno que aprendí mucho el contacto con la municipalidad, ¿cachay? Entonces fueron cosas que fueron jugando a favor.

12. Es re'-poca la gente que participa en una junta de vecinos así como activamente.

Yo creo que la gente no está muy encantada con el trabajo de los dirigentes o estamos mal vistos. Y tiene que ver con que los mismos dirigentes se encargan de enlodar al dirigente anterior o al que va a venir, no sé... la gente se ha encargado de hablar mal de mí. Pero, en realidad no tienen mucho que decir. Yo voy tranquila por la vida, de hecho pensando igual en ir y tirarme nuevamente.

Yo les decía "claro, yo soy súper happy, súper relajada, pero en algún momento va venir gente cuando estén estas obras hechas, terminadas, que van a ver la gallina de huevos de oro y les prometo que hay gente que es así, así y así" No, no. Dicho y hecho; gente que les está a punto de arrebatarse todo el trabajo que se hizo, gente que vio todo un proceso y que no se movió de su escritorio y ahora que está todo terminado... y que el consejo vecinal dice: "nosotros queremos que se hagan administraciones compartidas, más democráticas y todo eso"; viene esta señora de la junta de vecinos que lleva un año y dice: "No, esto es de la junta de vecinos". Y, claramente, aquí en Cerro Navia hay un tema político que no es menor, que la municipalidad está favoreciendo a sus dirigentes y desconociendo el trabajo, cachay; trabajo serio y que no pasa solamente por el consejo vecinal, pasa por el Rayún y por otras organizaciones que tienen algunas tendencias políticas. Pero este consejo vecinal lo malo o lo raro es que es súper distinto porque, muchas de las viejas son de derecha misma; y ahora utilicen eso, ese recurso que ahora tienen y digan: "bueno, nosotros también somos... por qué nos tratan así". Porque la presidenta de aquí, ahora claramente es de derecha y no están escuchando. Entonces, eso pesando, de mala manera, pero está pesando.

Gana de una manera bastante extraña; no sé, estoy, pero una fue, fue una cosa muy extraña, a lo mejor de hecho cometimos errores, porque yo me retrase seis meses en la inscripción de los candidatos. Porque no tenían interés y un montón de cosas; entonces, eso no podía ser porque hay un plazo.

¹¹³ Chismorreo, cotilleo.

Entonces, lo más seguro era que ganó como por diez votos y menos personas de las que tenían que ir; no había quórum. Y yo le dije “sabe qué, de todas maneras vamos a hacer esto porque hace falta alguien y la cuestión... que empiece a asumir; pero, la verdad, es que a lo mejor lo vamos a tener que repetir porque, lo más seguro es que lo devuelvan”. Y ahí te cuento yo, de todo este tema político que hay, con toda esta irregularidad... se la validan, ¿cachay?, entonces, ya, chuta, a lo mejor cometimos algún error, tuvimos que haberla repetido, algo no anduvo bien; hicimos mala campaña, teníamos que haber apoyado solamente un candidato y no haber enviado a más de uno. Claro, porque había varios candidatos que se repartieron todos los votos. Y tenemos en el consejo vecinal a tres participantes que son de la directiva, pero no los incorpora, los excluye, no trabaja con ellos. Entonces todo mal; fue mala la estrategia de que hicimos. Así que ahora yo digo, a mí me tiene súper enojada esa situación... lo encuentro atroz.

Hay personas que estaban en su casa, no estaban participando, estaban solo criticando. Nada, poh'; yo traté de hacer algo que no se practicaba mucho, que era hacer reuniones con delegados de pasajes; constantemente reuniones de directiva, no sé, ese tipo de cosas, así como un poquito más incluyente. Creo que no se ha hecho ni una asamblea, ni una cosa; por lo menos tendría que haber hecho una asamblea al año y se ha hecho, todo el año anterior no se hizo nada. Es tan poca gente interesada en asumir estos roles que, en realidad: “ya que lo haga”. Ya, filo; a la gente lo que le interesa es que haya alguien que entregue certificados de residencia y que haya alguien donde ir tal vez a consultarle algo, no importa quien sea. Es re'-poca la gente que participa en una junta de vecinos así como activamente. O sabe que la junta de vecinos esta para esto o para esto otro, o que también nosotros tenemos que ser parte de esto o asistir a reuniones. Las asambleas, yo te digo, no sé, yo hacia asamblea cada dos meses y no era tanta la gente que llegaba, pero si le hacíamos harta publicidad y todo el cuento. Y cualquier cosa que había, tratar de traer datos, de pegarlos por algún lado, talleres, lo que sea. Y también hacer ese tema de alianzas con las otras organizaciones; cosa que ella no hace porque esta enemistada con todo el mundo. Entonces, nosotros estábamos bien con el Rayún y yo también siendo parte del Rayún; bien con el club, bien para allá, buscábamos talleres de deportes para el club deportivo y haciendo hartos tipos de cosas que, lamentablemente, ya no están.

13. La pasé mal, se me movió el piso.

No podía creer que la gente de Cerro Navia pudiera tener una mente tan frágil y entonces la pasé mal. Y claro que se nos movió el piso; claramente, porque nosotros si en elecciones tuvimos muchas, en el periodo de campaña tuvimos conflictos por el futuro alcalde. Y, justamente por esto; porque se apoyaba que esto fuera una especie de lugar de acopio de una cosa que se llama pomacita, una tierra y otras cosas que se usan para las construcciones y cosas así. De forma clandestina se apoyaba eso, se apoyaba un club deportivo que estaba lucrando con eso y nosotros, la verdad, es que dimos peleas bien intensas. De hecho, recuerdo que en algún momento, que vino para abajo... trabajó en ese sector por allá y vinieron para acá y me dijeron que, ofreciéndome plata para poder traer los camiones, para la junta de vecinos y todo. Y yo tenía muy buena relación con el director de obra, entonces lo llamo y le pregunto “Sebastián, sabes que pasa esto... un tipo dice conocerte y que... ¿qué me dices tú? ¿es cierto que hay permiso, se puede?. No, me dijo. Listo, entonces sabes qué, le dije yo; “ni te atrevas a entrar algo por mi lado” y mi lado era de punta a punta. Ahora se dividió nuevamente la junta de vecinos, entonces yo abarcaba todo esto “si tu metes un camión por mi lado voy a llamar

inmediatamente a los carabineros, si te atreves”. Entonces, nada, por este lado no entraba nada y por allá tenían la escoba tirando cuestiones; entonces tuvimos enfrentamientos con el alcalde. Un día que llegó el ministro Vitar y un tipo le dio un loco y lo empezó a putear de lo lindo... Y yo, ¡ooooh!, no lo podía creer, entiérrame tierra. Porque a lo mejor el diseño del colector no es el más favorable para este sector, no sé. Hicieron unas... el diseño no es tan bueno, pero yo creo que hay y formas y formas. Ser un poquito más, no sé, más correcto para hablar

De hecho están haciendo muchos favores, imagínate, que si la Cristina entregó la administración con cierto déficit; creo que se ha duplicado, triplicado en menos años, ¿me entiendes?. No sé poh', si todos los colegios municipalizados de la región o Chile están con problemas de financiamiento y todo el cuento, solamente el de Cerro Navia será intervenido. Entonces, claramente le están haciendo un favor; claramente también van a construir el Consultorio Felix Bulnes en Cerro Navia. Pero de que se esté haciendo una buena gestión, la verdad es que no. Es una administración populista, donde hay una cámara ahí el están. Si muere alguien allá están, algo que cubra la prensa. Ahí siempre están. Entonces llega a ser patético poh'; y la gente percibe eso, a parte que esos numeritos y cosas que hacen, medias raras, son un show, hacen un show... A parte están súper mal parados por el tema justamente de las escuelas, muchos despidos, el tema de los consultorios, que no hay remedios. Yo me acuerdo que cuando yo era presidenta rara vez en Cerro Navia se hacía algún evento donde se invitara algún artista, ¿cachay?, por ejemplo, que viniera no sé, alguna de esas bandas de cumbia, así como muy conocidas... No, porque las uniones comunales, los dirigentes era muy críticos con eso, ¿cachay? Si no tenemos remedios en los consultorios no puedes traer eso. Entonces, claro, sin tener ni siquiera un parche curita, despidiendo gente como locos, pero sí tenían a los Charros de Lumaco¹¹⁴ y otro montón de monos cantando todo el rato. Entonces, empezaron a haber ese tipo de críticas.

14. Me da pena ver esta municipalidad.

Nosotros participábamos igual del CESCO¹¹⁵ y quedamos así como consejeros solamente; no fuimos parte de la directiva, pero para mí fue súper enriquecedor ver a las viejas... sabes qué, hay dirigentes tan potentes en Cerro Navia. Claro, que igual le soban el lomo: “pero usted sabe, pero usted sabe que esto o pero esto otro”, o gente que sabía, por ejemplo, que conoce tantos temas dentro del... Uno súper importante que en algún momento, creo que yo la planteé, que habían presupuestos participativos dentro de la administración Girardi... entonces, uno de los proyectos que queríamos que tuviera alto impacto era hacer tratamientos dentales para la gente, ¿cachay? placas, prótesis, ese tipo de cosas que le iba cambiar la vida a muchos. Entonces, había una cantidad de recursos, entonces hicimos toda una campaña y llenamos fichas... Yo tenía 60 cupos recuerdo, porque éramos esta junta de vecinos y de acá entonces, era amplio, y estaban los recursos traspasados, para comprar mamógrafos y para hacer varias cosas. Y resulta que no pasó nada. Y estaba escrito como un decreto y había que hacerse. Y hasta ahora no pasa nada y resulta que hace... el año pasado como en el mes de octubre, un dirigente que es del PC¹¹⁶, él está en un movimiento que se llama “Cerro Navia Somos todos” y hacen una denuncia contra él en la contraloría. Y, claramente, sale que hizo malversación de fondos. Estaba pagando doble sueldo y sobresueldo y un montón de cosas que salen a la luz. Y sale más encima ratificado por la contraloría. Y qué onda, qué pasa; entonces, todo eso se comunica y la gente, claro, no todo el mundo

¹¹⁴ Grupo musical de rancheras.

¹¹⁵ Consejo Económico y Social Comunal.

¹¹⁶ Partido Comunista.

tiene acceso Internet, pero sí han tirado panfletos y han hecho campaña para que la gente lo sepa.

Entonces había gente, compañeras de organizaciones que llevaban muchos años siendo dirigente, que se peinan con los temas; tienen manejo de todo. Entonces, debaten, debaten claramente. La Aurelia sí, poh', es familia. Y ella es seca, ella es giraldista sí; pero tampoco, también les decía sus cosas cuando había que decirlas. Y es campeona, son mujeres que, pucha, años siendo dirigentes, con harto argumento y, de repente, claro, uno siente que la comunidad en sí, la población en sí, no se entera mucho de estas cosas. Pero que sí, hay una unión comunal que es capaz de debatirle y hacérselo ver al alcalde o, no sé, a quién, se pueden hacer cambios desde la administración, ¿cahay? Independiente si los vecinos se dan cuenta o saben. Tal vez en algún momento se darán cuenta, aparecen estos tratamientos dentales o pueden ir al consultorio y aparece el mamógrafo. Pero, son secas, secas. Está la América que está en la alianza, la Cristina, no me acuerdo de dónde es, un motón de viejas que nos vemos por ahí; con harto cariño... porque aparte que yo igual le mostré harto empeño poh', si a mí me gusta la tontera y creo que aprendí también a manejarme un poco. De hecho, en un momento, me decían si quería ser concejala (ríe).

Es que sabes lo que pasa, a mí me da pena ver esta municipalidad; de verdad que me da pena, me da tristeza tener gente que llega para estos tipos de candidaturas, a llorarte la carta, a ofrecerte cosas y que no pasan en la municipalidad, no pasan en los barrios, no tiene idea de lo que pasa. Llega una mujer a un consejo municipal, que es la primera mayoría, a limarse las uñas, ¿cahay? que no tiene argumentos, que no defiende, que no opina que no... que tampoco es oposición.

15. Yo era de calle; si había que hacer una colecta, salimos todos...

Cuando estaba de presidenta, la única entrada que yo tenía... porque yo no manejaba, por ejemplo, lo que era el arriendo de la multicancha, se encargaba el tesorero junto con la persona que estaba administrando, encargado de la cancha. Yo no me metía en eso, yo solo en algún período, revisaba. En realidad, traté muy poco de manejar plata. Lo que sí, eran las entradas de los certificados de residencia; entonces, eso yo lo tenía para movilizarme, sólo para eso. Súper complicado. Ya luego, cuando empecé a recibir algún aporte en el Rayún, ya me podía dar vuelta; más lo de mi pareja y ese tipo de cosas. Pero no sé poh', a ratos podía salir a hacer unas encuestas que me llamaban, para hacer algún pololo¹¹⁷. Pero no, no era mucho. Bueno, yo vivo con mis papás, igual no es tanto y se me facilita la cosa.

Mi mamá fue, me prestaba mucha ropa, a ella le gustaba mucho que la gente supiera que yo era alguien importante dentro de nuestra población ¿cachay? Es la presidenta. Si, mi hija es la presidenta. Entonces, estaba muy contenta. Mi papá me molestaba un rato, pero a ratos igual; así "pero Diana, no hay nadie que haga esto, ¿cómo tú?, todo el rato". Déjame terminar y hacerlo bien, papá". Mi mamá, por ejemplo, los apoyos de ella, era siempre cuando fallecía alguien. Que ella me recepcionaba las cosas, recibía, cuando yo también tenía que andar haciendo las colectas, ¿cachay? Porque igual yo era de calle poh'; si había que hacer una colecta, salimos todos poh'. Luchamos todos, yo no voy a andar puro delegando y quedándome en la casa, no. Entonces, mi mamá también, en ese aspecto, ahí como que contabilizaba las cosas que llegaban, trataba de que fuera todo bien transparente y todo el cuento. Era como mi secretaria en la casa [ríe].

¹¹⁷ Trabajo informal, corto y eventual que las personas hacen como particulares o privados.

16. Retribuir al Rayún que ha sido súper importante en mi vida.

El Rayún llevaba muchos años, fue como... dentro de los que conformaron esta red de infancia en Cerro Navia, ocho años, quizás. Entonces, siempre ha tenido cierto protagonismo. Claro, en algún momento... y yo me vengo a incorporar no sé poh', parte del año pasado, asistí a las reuniones porque antes iba otra compañera y, antes otra, y así. Entonces, nos hemos ido rotando; pero, sí yo encuentro que sí mi participación... en un principio bien pasiva, cachando cómo era... conociendo, porque tampoco, dentro del Rayún también habían sus conflictos y sus cosas, de no mucha información; no cachábamos qué estaba pasando. Entonces, teníamos que interiorizarnos con el tema, de qué se trataba la red y qué estaba sucediendo con esto; que también estaba con conflictos por el cambio de administración. La red de infancia son alrededor de 20 organizaciones de Cerro Navia, organizaciones de base que trabajan de niños o jóvenes. La OPD hace en un principio como... conforma esto yo creo como trabajo de la OPD. Pero sí se ha ido retirando y dándole también más protagonismo a esta red. Hay autogestión; entonces... y hay más opinión; como que los dirigentes igual han ido creciendo su... de a poco.

Hemos hecho, primero, alguna muestra, hemos ido a visitar algunas organizaciones, se hacen muestras de los trabajos que hace cada organización; luego, por ahí, se obtuvieron algunos proyectos y se hicieron otras cositas un poquito más... con más producción. Terminamos con... a ver; tuvimos una escuela de educadores, nos fuimos para la costa, pero fue un fin de semana, por ahí unas jornadas recreativas por dentro de la comuna y terminamos con el campamento que se llama "De arte y protagonismo". Sí, estuvimos una semana; muy bonito, pero planificado: hecho. Sí, todo. Todo y bien... mostrando cada educador sus dotes, ¿cachay? No fue necesario como contratar monitores ni nada así, porque todos sabíamos hacer algo y en algún minuto tuvimos que pagarnos el salto y hacerlo no más. Entonces, hicimos varios talleres, había una cantidad no sé poh: 15 talleres; éramos 120 niños, más otras delegaciones de Rengo que llegaron a visitar. Así que todo resulto muy bien, súper bien.

La verdad es que yo trato de no hacerme tantas, tantas proyecciones así... porque, de repente, puede ser frustrante. Pero sí, quiero educarme; y educarme porque tengo hijos, porque en el fondo quiero [tener] algo que entregar. Y nada más, sólo crecer yo... y, claro, mientras yo siga en el Rayún pretendo no sé poh', si algún día soy una profesional, retribuir al Rayún que ha sido súper importante en mi vida. Y seguir vinculada siempre a él. Pero así como grandes proyectos y cosas, no. No, si tienen que ver solamente con lo... en mi vida yo soy para mis cabros chicos. Y eso, educarme todo el rato.

17. Es una población, una comuna liderada por mujeres.

Gente que se ha sacado la mugre¹¹⁸, así por nada. Es que sabes que, en serio, que han sido súper luchadoras, se han pelado el lomo, han creído en el trabajo de comenzarlo hasta terminarlo. Y dejar algo bien encaminado; no sé, yo siento que ellas hacen un trabajo súper loable. Por ejemplo, está la Rosita que vive aquí a la vuelta. Una señora de su casa poh', puro trabajo, su marido y, no sé poh', ahora pasa que en el municipio, pasa en el ministerio, pasa en... Pero son mujeres que, sabes que las han tratado como el suelo: "que estas viejas son cabronas, que no sé qué se creen y la cuestión". Pero es gente que... que si se trizó el pavimento porque quedó mal hecho, son capaces de detener una obra, ¿cachay? Que fueron capaces de... que, Jota Pérez lo pavimentaron de punta a punta, porque el parche que en principio se iba a hacer, quedó mal, ¿cachay? Y

¹¹⁸ Ha trabajado arduamente

por retribución del SERVIU¹¹⁹ ellas consiguen que se haga todo esto y paran la obra. Y van donde el director de obra: “nosotras no aceptamos esto, esa empresa está haciendo un mal trabajo”.

Entonces, es gente que se la ha jugado; gente que consiguió, no solamente, tener en condiciones la vereda, sino que todas las cosas tuvieran una entrada de vehículos; donde le cambias totalmente la apariencia la barrio. O donde la multicancha: “nosotras no le aceptamos no sé... que le pongan ese fierro así, porque ese fierro no es de la calidad que tiene que ser” ¿cachay?, son cosas... o: “no aceptamos eso porque está mal planchado”. Se fijaron hasta en el tipo de soldadura que le ponían, ¿cachay? De ese toque, porque yo creo que fue la única manera que esa cosa aguantara un terremoto de esas dimensiones. Entonces, claro, había gente que ni se molestaba. O, “cómo vamos a aceptar la cancha si el camarín que está adentro de la cacha techada, se llueve”. Entonces, esas cosas no las hace cualquiera; las viejas eran peleadoras y querían un trabajo de calidad para la población. Entonces, si dedicas, desgastay tu vida en esto, es porque tiene que ser, no sé poh’, buena gente, yo creo. Yo me sacó el sombrero; otras personas a su edad, a lo mejor estarían en sus casas no más; viendo tele y descansando, sin preocuparse, esperando que llegue el marido, no más. No, estas viejas se han pelado el lomo¹²⁰.

En Cerro Navia, definitivamente son mujeres. Las viejas la llevan, totalmente. Y es una población, una comuna liderada por mujeres. O sea, desde las comunidades mapuches que son la mayoría mujeres; no sé poh, las mismas uniones comunales, creo hay como dos ahora. No sé cómo está la cosa. Todo por mujeres, así que el movimiento femenino es potente.

18. Yo siento que hubo como un cambio en mi switch.

Yo creo que algo importante que sucedió fue esta visita a Buenos Aires. Sabes qué, yo siento que hubo como un cambio en mi switch. Uno, aunque no quiera tal vez reconocerlo, yo por lo menos, hay un tema que tiene que ver con el asistencialismo o el conformismo. Pero no en el sentido de que, porque desconocía todas estas técnicas de, o prácticas de autogestión, de autoconstrucción, de cooperativas y todo eso. Entonces, fue como una, una abertura tremenda, ¿cachay? Ver gente súper movilizada y que cree, que pasa años, años luchando por obtener en principio la vivienda y después todo lo que conlleva.

Por ejemplo, había momentos en que si la gobernación no les quería mandar la remesa, estos iban y se encadenaban y se colgaban de la gobernación. Entonces... y una apertura para mí, porque decía, bueno, “¿pero cómo? Ellos van a pelear por un tema de cooperativas, para que les presten plata y después la tienen que devolver sabiendo, pensando que el tema acá en Chile era mejor, porque te regalaban. Y fue como todo un... “¡puta que gansa!, decía yo; pero si cómo; acá te están regalando una caja de fósforos pa’ que no molestes más y ¡te quedís callada!” En cambio, lo otro tiene todo un... otro significado, de esfuerzo, de que es tuyo, de que no te regalan nada; pero así también exigís poh’; algo que corresponde. Y tienes todo un derecho a un lugar más digno, ¿cachay? No que te manden a la punta de un cerro.

Si yo creo que tiene que existir un cambio aquí en Chile. Y sabes qué, tiene que existir ahora, porque yo siempre he dicho: “si yo no lo obtuve, lo voy a tener que hacer y para el Sergio...” Porque, claro, ojalá él pudiera comprarse una casa y en otro lugar y así; pero si no, hay que hacerla. Y tienen que tratar de cambiar esto, que sea un poquito más flexible.

¹¹⁹ Servicio de Vivienda y Urbanización.

¹²⁰ Se han esforzado

Están mis raíces ya echadas acá. Y mi gente y todo. Yo, de hecho, me considero de la Santa Carmen de corazón. Pero si sé que, a lo mejor, hay más posibilidades y se abren más puertas estando en otro lugar. Porque sí es cierto que si eres de Cerro Navia igual te estigmatizan. Y, tal vez, que cambie, poh', que cambie un poquito, no esté viendo siempre... Porque, igual, yo si bien amo mi lugar; yo sé que hay cosas que no están bien. Que, a lo mejor quiero que mis hijos estén en un lugar donde no haya tráfico, o salgas y, de repente, te tierces con un tipo drogándose en la esquina o esas peleas así. Buscar otra alternativa, algo mejor.

5.6. Sexto relato de vida: el trayecto de Marcos.

1. Éste será ungido, viene a hacer el bien.

Mi madre tenía 16, así que en esa oportunidad, cuando quedó embarazada mi madre, tuvo una niña primero, que tuvo una pérdida; pero cuando me tenía a mí, las hermanas pusieron sus manos encima del estómago de mi madre y dijeron: “éste será ungido, viene a hacer el bien”. Yo nací y a los tres meses me dio una enfermedad de la tos convulsiva, que bota sangre y cuestiones así. Entonces me llevó al Hospital [Carlos] Van Buren de Valparaíso, y ahí los médicos lo único que, cuando me examinaron, me abrigaron bien y “déjelo en la cunita tranquilito no más”; a morir poh¹²¹. Entonces, ya mi madre iba saliendo y en unas bancas que habían en la salida del hospital había una persona de blanco que llamó a mi mamá y le dijo: “muéstreme el niño”, -¿cómo sabría que era hombre?- “muéstreme el niño”. Y entonces le dijo a mi mamá: “ya, usted va a ir a pasearse donde bota los carbones la firma McKay, y recoja un poco de carbón, échelo en un pan y échelo colgándolo encima de la ésta, ahí” y varias cuestiones así. Entonces, mi madre envolvió las cuestiones así, entonces cuando trató de darle las gracias a la señora de blanco, había desaparecido, cosa sobrenatural, algo así. Así que mi mamá fue a pasearse allá donde botaban los carbones la firma y se acabó la enfermedad poh'. Era un milagro que yo había sido.

A los 7-8 años ya quedé sin papá. Era dura la vida en ese entonces, mil novecientos treinta y tanto. Yo salí a vagabundear en la calle, porque no había qué comer en la casa. Así que llegué a la Vega Central, de acá de Santiago, a ayudar a las personas a sacar sus bultos, al carrito que estaba al frente del mercado central, las 33 Avenida Matta y me daban 20 centavos, 40 centavos. Entonces, toda esa platita yo la juntaba y se la llevaba a mi mamá. A veces eran re-pesados los bultos y yo un cabrito¹²² no más, pero tenía que hacerlo. Y yo me lancé a la calle... me tomaron detenido los carabineros... A los que eran niños vagos, y los niños vagos eran unos delincuentes, y nos llevaron a unas dependencias del Regimiento Pudeto¹²³ que había sido trasladado al sur... [un hogar que estaba dentro del regimiento]... así que ese lugar era donde metían a los niños vagos. Ahí aprendí a leer y a escribir.

Don Francisco Huneeus, él financiaba porque era súper millonario don Francisco Huneeus, él financiaba todo eso...era el que ponía de su bolsillo la plata para mantener ese hogar. Y vinieron unas señoras con unas cuestiones de zorro, vestidas así, de ricas...preguntándonos a nosotros cómo nos trataban, y los inspectores nos habían dicho: “si ustedes dicen algo les vamos a sacar la cresta¹²⁴”. Y nadie se atrevía, y me atreví yo, poh'. Cuando pasaron y me hablaron a mí y yo tenía así la camisa [hace un gesto para indicar que los botones de las mangas de la camisa estaban desabotonados], entonces “-¿cómo lo pasa mijito, cómo lo tratan?, -miren como me tratan”-...y le muestro la mano así, hecha tira¹²⁵ las manos, donde me habían pegado. “¡Aaah!”, se desmayó una. Me llevaron al tiro¹²⁶ a la enfermería a curarme, porque nos pegaban oiga y con qué ganas nos pegaban, porque éramos todos delincuentes, para ellos éramos delincuentes... nos pegaban mucho; con unas correas, igual como ésta así, con un nudo en la punta, 20 latigazos y así corría aquí la

¹²¹ Pues.

¹²² Niño.

¹²³ Regimiento Militar ubicado en Punta Arenas. Antes denominado “Batallón de Infantería 10° de Línea”, inactivo desde 1867 hasta su reactivación en 1910. Es rebautizado el año 1981 como “Regimiento de Infantería N° 10 “Pudeto”.

¹²⁴ Golpear.

¹²⁵ Heridas.

¹²⁶ Inmediatamente.

sangre... Por eso me arranqué de ese hogar... Cuando ya terminé el tercero y pasé el cuarto básico ahí me arranqué... porque ya no daba más con los chicotazos¹²⁷.

Ya de ahí mi madre se volvió a casar con un maestro de cocina; de primera. ¡Que sabía trabajar bien ese hombre por Dios!, pero el mal que tienen todos estos cocineros: el vino. Estaba trabajando en el [Internado Nacional] Barros Arana¹²⁸, ahí me llevó a mí como mozo. Viera usted, todos los que se iban allá a preparar para profesores nos hacían clases a nosotros los que estábamos trabajando ahí. Yo ahí aprendí un poquito más. Mi mamá ya estaba en Santiago. No volví nunca más Valparaíso.

Con el tiempo llegué a un lugar de Recoleta, acá en Santiago y formé una pandilla. Una pandilla, donde éramos... cuatro mujeres, cuatro niñas, nosotros éramos siete hombres y nos íbamos a bañar a un canal que pasa por el [Cerro] San Cristóbal. Nos íbamos a bañar todos desnudos, ahí no había maldad ni una cuestión, todos nos bañábamos desnudos... Y jugábamos a la pelota, hacíamos unas pelotas así de cochayuyo, remojábamos los cochayuyos, entonces quedaban blanditos y los entrelazábamos y hacíamos una pelota para que diera bote.

2. Y ahí fue la primera vez que fui dirigente, hasta el día de hoy.

Vivía cerca, de una callecita que se llamaba Juárez Corta y ahí se formó un club deportivo con una persona que vendía diarios, que había sido asesinado ese hombre. Entonces, la esposa, la viuda, formó un club y le puso el nombre de su esposo: Floridor Castillo. Entonces, nos reunimos un día, ahí en un cité, para formar el club en forma definitiva. Yo tenía 14 años. Entonces, entre todos los cabros¹²⁹ que estábamos ahí, los pelusas¹³⁰: “a ver, necesito un secretario, uno que sepa leer y escribir”, y yo levanté la mano: “listo, ya, el rucio Marcos va a ser el secretario del Club”, qué es lo que hice: “-la palabra presidente. -¿Qué querí oh?, -Shih, como que “qué querí”, respéteme, le dije yo: soy el secretario. “Quiero un cuaderno y lápiz -¿Y pa’ qué? – ¿Cómo? para dejar escrito la fundación del club, quién es la directiva, quienes son los jugadores, y la señora Mercedes que regaló las camisetas, don Vitoco que regaló una pelota y un chuico de vino. Entonces, tengo que dejarlo todo escrito poh’. -¡Ya!”... y don Vitoco que tenía su almacencito a la entrada y que había regalado la pelota, me trajo un cuaderno y un lápiz. Y ahí fue la primera vez que fui dirigente, hasta el día de hoy.

Total, ya formamos el club, jugamos y todo... cuestiones así. Resultado de que me tocó hacer el servicio militar poh’. Cumplí los 18 años y me inscribí poh’ y fui a inscribirme... No quería hacerlo en Santiago. Entonces fui al día siguiente a la Plaza de Armas, al correo donde ahí ponían las listas, y cuando veo la lista: Correa Arredondo Marcos Enrique, R-I- 5, Carampangue, Iquique. ¡Contento yo, pueh! En el barco Alondra, siete días. Salimos el 14 a Valparaíso y llegamos el 21 de mayo, justo allá donde estaban los cañones celebrando el 21 de mayo en Iquique. En 1944.

3. Conscripto Correa.

Era corredor, marcaba 11 segundos en los 100 metros planos. Y el campeón mundial, un negro joven de E.E.U.U. marcaba 9, así que 2 no más me

¹²⁷ Golpes con la chicota, correa.

¹²⁸ INBA, Internado Nacional Barros Arana.

¹²⁹ Niños, jóvenes.

¹³⁰ Jóvenes o niños desordenados.

faltaban para emular a cuestiones así. Pero yo corría a pata pelada¹³¹ no más poh', no corría con los zapatos de clavos; porque si hubiera corrido con zapatos de clavos yo marco menos de 11. También integré el fútbol. Y yo era el primero en manejo del fusil, del Mauser... Me dijeron que estuviera en la puerta, a la entrada del regimiento, porque venía don Guillermo Barros Teado, el comandante. Así que yo lo recibí... los ponían a uno, que eran los mejores.

Y qué pasó en el regimiento, ¡ah sí! que me pusieron un pedacito de acá [señala el hombro], que era yo el cabo de guardia... por cualidades y toda las cuestiones, me nombran cabo de guardia; "y usted tiene que mandar a los demás" y me saqué esto [señalando su hombro] y se lo di a un teniente, el teniente González: "no quiero, le dije yo, paquear¹³² a nadie, así que..." -"¿qué te imaginai que vos venís a mandar, a dar las órdenes del ejército aquí?". Y me castigaron. Me mandaron arriba de la pampa castigado, a desarmar las oficinas de Caleta Buenas, para sacar todas esas cuestiones así y construir el regimiento en Rosario de Guara. No quería mandar a mis compañeros. Pero me obligaron poh'. El capitán me decía: Hay que sacar a la compañía Conscripto Correa. "A su orden, mi capitán" ¡listo mierda!... y los mandaba a la cuestión. Giros pa' llá', giros pa' cá', cuestiones así"

Y cuando ya estábamos muy cansados, porque nos habíamos ido arriba, ahí donde salía el ferrocarril, donde no íbamos a descansar y yo me quedaba hasta última hora. "Eeeey, conscripto Correa, baje ya, pues"... No quería bajar, si era muy rebelde... bajé por otro lado. Total, la cuadra llega al regimiento. Llegaron todos, yo llegué dos horas después... "al calabozo al tiro".

4. Entonces, organicé dentro de los árbitros.

Yo ingresé a un club en una calle muy mal... calle de mujeres de la vida, calle Eleuterio Ramírez. El club deportivo se llamaba Club deportivo Eleuterio Ramírez, ahí ingresé yo por intermedio de que jugaba en Providencia... Yo, cuando ya me operaron de la rodilla izquierda y no pude jugar más a la pelota. Entonces, me dediqué a arbitrar. Entonces, organicé dentro de los árbitros, todos con uniformes, como corresponde a un profesional... ahí [en la Asociación], por ejemplo, pedimos a la Federación de Árbitros de Chile, que nos vinieran a enseñar cómo se debía arbitrar. Entonces mandaron a un señor Ross de Inglaterra, y él sacó 35 árbitros de todos los que habíamos ahí, los mejores. Aquí están los árbitros, allá arriba están los otros y aquí el alcalde de Providencia¹³³ me está entregando el carnet de árbitro [muestra las fotos que están a su espalda]. Aquí estamos desfilando en Providencia [muestra una foto que está a sus espaldas], aquí estamos desfilando en el Estadio Nacional [enseña otra fotografía], aquí este es el club de Eleuterio Ramírez, ahí estoy arbitrando por allá yo. Esto es del campamento¹³⁴ de acá [muestra la última fotografía].

Nosotros no cobrábamos, arbitrábamos gratis porque daba gusto arbitrar, dirigir partidos. Pero después ya se empezó con que se debía vestir a los árbitros, había que asegurarle su locomoción para llegar a la cancha. Entonces, empezamos a cobrar \$150 pesos. Resultado, arbitrábamos de blanco, después que hicimos el curso en la Federación arbitrábamos así [muestra una fotografía con un árbitro vestido de negro]... de ahí en la Municipalidad de Providencia fue muy concedido, porque empecé a dictar normas que nos había enseñado el profesor. Como poner en cada esquina de la cancha un palo con bandera, para que se viera donde salía la pelota para afuera o para el córner. Resultado de eso ya nos hicimos muy queridos con don Raúl Cifuentes Toro, que es esta persona

¹³¹ Pies descalzos.

¹³² Controlar. Proviene del modismo "paco", como informalmente se llama a Carabineros de Chile.

¹³³ Comuna centro-oriente de Santiago.

¹³⁴ Asentamientos habitacionales informales.

que ahí me está dando esta copa [muestra la foto], ahí está escrito por atrás: el año 61'...Alcalde de Providencia y director del Hospital Salvador, al mismo tiempo. Yo qué lo que hice para ayudarlo cuando venían las elecciones de regidores¹³⁵, en ese entonces. Yo, todos los árbitros los reinscribía en Providencia y cuando llegaban las elecciones, todo el grupo de árbitros votaba por don Raúl Cifuentes... No, buena persona...aquí [indica fotografía], por ejemplo, estoy en la hostería de Providencia y ahí está don Raúl Cifuentes celebrando un aniversario de la Asociación de Árbitros. Y bueno, no sé si decírselo... estas cuatro fotografías sirvieron cuando me vinieron a buscar detenido en el período militar, porque el que vino a buscarme era sobrino de don Raúl Cifuentes... -"Es mi tío. ¿Y usted trabajaba para mi tío?" -"Por supuesto" -le dije yo-. "Además -le dije- era director del hospital Salvador, así que las esposas de los árbitros cuando tenían que mejorarse¹³⁶: pensionado, y después salían con una firma de él sin pagar nada".

5. Cuando murió yo alcancé a agarrar cuatro millones no más.

...[de] Conchalí... el suegro, el papá de la Zulema, nos trajo a Catedral otra vez. Pero la media agua¹³⁷, con fonola¹³⁸, en fin, parchada a veces caía agua... Mi suegro, Aurrecoechea, vasco, tenía más de 24 millones de escudos. Estos españoles son así, que guardan, guardan, guardan...ya y lo veo yo con tanta moneda..."-¿y qué está haciendo compadre?" le dije yo "-Es que estoy sacando cuentas de los lápiz que he vendido, los cuadernos y tengo una deuda de \$120 pesos"- Saqué yo \$120 pesos y listo: "-tome, compadre"-, nos tomamos las dos botellas, se curó¹³⁹ mi compadre y me dijo: "-Marcos. te voy a mostrar algo, me da mucha confianza usted, le tengo mucho cariño, confío en usted"- y había un ropero de cuatro puertas y tenía unas cajas de zapatos, unas cajitas largas donde venían los relojes y que daban justo para un billete de escudo. Y me queda mostrando que en cada caja tenía miles y miles de escudos, billetes nuevecitos y cuestiones así. Y mi comadre en el dormitorio con una vela, porque no teníamos ni luz eléctrica. "Compadre... -le dije yo- ...todas estas cajas tienen" -Todas están llenas. - ¿y qué hace aquí compadre? Mire, mi comadre se da vuelta la vela, se quema y usted pierde todo esto. Hágame caso compadre, deposite esta plata en el banco Estado y allá le va a dar intereses y va a ganar más plata"-...se consiguió con un amigo que tenía el taxi y hizo, creo que tres viajes al banco del Estado que estaba en San Pablo con Chacabuco, y depositó 24 y tanto millones, que esos subieron más después.

...A última hora ya estaba enfermito don Luis, yo le lavaba los pies, lo atendía, pero él siempre no daba su brazo a torcer y mantenía su plata en el banco. No la sacaba para construirnos ahí, en la propiedad, porque eran propietarios ellos. Cuando murió yo alcancé a agarrar cuatro millones no más [escudos]. Hasta que se murió... [y] lo enterramos.

6. Me bautizaron compañero Correa.

Una de las hermanas de mi señora, de la Zulema, me dijo "-Oye Marcos, fíjate que allá en Barrancas, hay un lugar donde la gente está llegando para ocupar unos pedazos de terreno, así que solamente tienes que tener una libreta CORVI¹⁴⁰ con 25 cuotas". Y qué es lo que hice yo, fui para allá para ver. Y ya

¹³⁵ Ahora llamado Concejal, cargo electo en las administraciones municipales. Los concejales forman el órgano colegiado que ejerce el gobierno municipal.

¹³⁶ Dar a luz.

¹³⁷ Nombre que se le da en Latinoamérica a viviendas de emergencia.

¹³⁸ Planchas de cartón impregnado en alquitrán que, se supone, lo hace impermeable y resistente.

¹³⁹ Emborrachó.

¹⁴⁰ Corporación de la Vivienda.

listo, había un campamento, campamento Neptuno se llamaba. Este es el año 70, el 2 de marzo de 1970, yo llegué ahí, viera usted. Me aceptaron ya que al otro día llegué con cinco palos largos, los puse, los puse otro acá y llevé un catre para dormir de cuatro patas de palo, una cocinilla a gas parafina y unas cuestiones así que se le echaba alcohol, como una lámpara, porque a mí me ha gustado mucho leer.

Entonces había un señor en un montículo de tierra y había un señor chico, Luis Muñoz se llamaba, siempre me acordaré de él; que le decía a la gente que fuera al banco del Estado y sacaran una libreta para la vivienda con 30 escudos y que el banco nos iba poner una casita, una media agua. Entonces yo me ofrecí en un reunión que hubo, me ofrecí para ir al banco a averiguar esta cosa y traer la información, porque yo era dirigente y había que hacer las cosas bien: “-No...” me dijo el Muñoz “...si está todo arreglado, está todo listo” entonces las señoras, las compañeras de ese entonces, “-Que vo’ tal por cual¹⁴¹, ¿cómo se llama usted? -Marcos Correa. -Compañero Marcos Correa...” me bautizaron compañero Correa, ahí fui bautizado “... no, vaya no más compañero”... así que al día siguiente fui en la mañana, siempre con mi corbatita, bien presentado, porque cuando uno va a un organismo así, roto¹⁴², no lo atienden bien poh’ y además a mí siempre me ha gustado la corbata... Total, volví al campamento, a las dos de la tarde... tremendo grupo de señoras, porque las mujeres son las más peleadoras, “-Ya, y? qué nos trae compañero Correa? - “Malas noticias...” dije yo, “...el señor gerente del banco del estado, de San Pablo con Chacabuco llamó a la central y allá le dijeron que no había ninguna resolución referente [a] que con una libreta con 30 escudos se le iba a colocar una mediagua a un campamento, que eso era completamente falso”... y el chico que estaba ahí, las señoras que estaban ahí “-Que tal por cual” y salió arrancando. Era del partido comunista, porque en una carpa había un gallo inscribiendo gente y la gente les pasaba la plata para que él les sacara la libreta, mire poh’!

Yo empecé a organizar, si andaba todo al lote¹⁴³...Entonces, los cabros de la J¹⁴⁴ consiguieron unos neumáticos ahí, el campamento estaba acá y los prendieron, y el humo de las gomas del neumático no se puede respirar poh’, así que ahí vieras como tosía la gente, los compañeros, los niños. Así que los hice apagar eso, porque en mi período les hice apagar cuestiones así. Y esos me llamaron la atención; al otro día, la encargada me llamó la atención con palabras groseras y cuestiones así, me tiró la tarjeta también, la libreta CORVI. La encargada del campamento, porque yo había hecho esa cuestión. Fueron siete cabros jóvenes de la J.J., del partido comunista, cabros choros, aniñados, entonces “-Oye con vos queremos conversar. -a ver, a ver...” le dije “...vos soy un mocoso, si no sabís respetar te las voy encontrar conmigo. -Que vo’ hijo de perra...” y le pegué el combo en el hocico yo al tiro “y ustedes no se metan” dije yo “...porque yo nací de una mujer, de mi madre y nadie puede decir lo contrario, yo no soy hijo de una perra, así que yo los respeto y ustedes me respetan a mí” y se levanta el otro y le mando otro, le rompí la pera, tengo los dedos chuecos todavía...

Al día siguiente me mandaron, porque yo en la noche, me había hecho cargo, como jefe de guardia de tres a seis de la madrugada, porque yo tenía que andar por todas las carpas, agarrando a patadas todas las carpas cuando se quedaban dormidos con la vela encendida, para que no hubiera un incendio y a las 5:30 de la mañana, y las carpas que estaban individualizadas, que había que ir a despertarlos para que salieran a trabajar...

Entonces me hice cargo yo, me hice cargo y empecé yo a inscribir yo a

¹⁴¹ Hace referencia a un insulto.

¹⁴² Persona de origen urbano y pobre.

¹⁴³ Desordenado.

¹⁴⁴ Diminutivo del Partido político JJCC, Juventudes Comunistas de Chile.

gente... Y lo que así ahí: nombre y apellido de la persona que tenía a su nombre la libreta CORVI, aquí nombre y apellido, los dos, si eran solteros, casados, en fin, su número de carnet, de qué parte era... porque antes los daban en diferentes partes: aquí Curicó mire poh', los Ángeles. Y este era el número que me servía a mí para inscribir a la gente, en CORVI...

En el campamento Neptuno, yo empecé a organizar con este cuaderno... éste es de la junta de vecinos. Con este cuaderno yo arbitraba una competencia [de fútbol] de imprentas, entonces les pedí a los de imprentas que me regalaran unos cartones que ya no servían. Entonces, puse en cada carpa el nombre de la persona, el número que tenía como postulante, porque yo dividí el campamento en cuatro: un sector, dos sector, tres sector y cuatro sector. Y en cada sector yo tenía los nombres y los apellidos de cada uno. Yo era dirigente así que, no sé de dónde me salía porque yo era deportivo y ahora había que trabajar con grupos familiares y ordené eso.

7. De repente empezaron los comunistas a marcar el terreno para cada familia de ellos.

Entonces, los que no eran comunistas nos iban a tirar para el río Mapocho, pa' allá. Entonces vinieron unas señoras, compañeras, me dicen "- Compañero Correa, al fondo, al fondo el Montijo es una mesa de billar, está verdecito todo eso..." Por qué, porque había una siembra de alfalfa. El lado de allá y, por lo tanto, era igual que una mesa de billar. "¿Qué le parece compañero Correa si nos tomamos el fundo?, -Sea, le dije yo; ¿me acompañan? - Claro"; Así que en la noche vinimos a echar una miradita por supuesto... como había llovido, las hojas todavía mantenían agua, así que nos mojamos, cuestiones así.

Entonces "- Acá mañana compañero Correa a qué hora? - A las seis, le dije yo - ya poh' ". Así que... que ya eran 5:30 y ya casi me estaban echando abajo la carpa poh', me tenían un sanguchito¹⁴⁵, me tenían un poco de café y cuestiones así. Ya, dejamos a unos cuidando acá... para que no nos entraran a robar, y partimos para allá. Se entraba por una cuestión así al lado de la muralla, era poquito así que no podíamos entrar con algo más grande, así que paré a la gente yo... En la avenida Estrella ahí, estaba el tranque, y del tranque por la acequia esa regaba todas las siembras para allá... Y como ya estaba seco el tranque, entonces paré a la gente yo, ahí en Salvador Gutiérrez: "-Compañera hay que pararse, necesitamos chuzo, pala, cualquier cosa, vamos a tapar esta cosa, esta acequia. - ¿Y para qué compañero? -Para poder pasar poh'", le dije yo. "Ya, tiene razón el compañero Correa...". Ya, miércale, fuimos a buscar camisas, cuanta cuestión de tierra y tapamos la ésta e hicimos la entrada: porque, les dije yo, pueden entrar camiones, la ambulancia y cuestiones así con un camión. Y entramos. Y cuando ya estuve adentro yo, llegamos donde es Río Dubro [señala unas calles más allá de su casa]: todo esto para acá era una siembra y la siembra estaba asomando la cabecita del espárrago... Y un amigo que le dicen el Burro, el Raúl, me dijo "compañero Correa, ésta es siembra de espárragos y está asomando la cabecita del espárrago; o sea, está listo para la cosecha". Y pescó el cuchillo, tomó metió el palo y sacó así un espárrago. "-Ya, le dije, no quiero que nadie haga tira un surco, no venimos a hacerle daño a todos los que tienen la siembra, que tienen los dueños del fundo. Al que pillemos haciendo tira esto, lo vamos a tirar para afuera del campamento" Y así está como dice ahí poh'. Al otro día llegaron siete camionetas con carabineros, con metrallas... Nosotros como un lote de 200, con banderas chilenas por supuesto porque nos habíamos tomado el fundo y ellos... cuando se bajaron de una de las camionetas don Bernardo, don Alfonso Cifuentes y el señor Cruz...

¹⁴⁵ Diminutivo de sandwich, emparedado.

Lo primero que miraron ellos; los surcos, todo intacto, porque en todos los surcos aparecía la cabecita de los espárragos; se veía una cuestión plomita, todas esas cosas. Ningún surco hecho tira¹⁴⁶, nosotros al lado de allá. Se da vuelta y me queda mirando a mí poh', yo era el jefe de la cuadrilla: “-A ver poh', dijo, que den un paso al frente los que se tomaron mi fundo”. Di el paso al frente y otros me siguieron. Me voy preso, claro, con todos los pacos ahí y cuestiones así. “Aquí está mi mano...” dijo y le di la mano. Ya dije, estoy jodido, me voy preso. “Capitán Pizarro”, era famoso el capitán Pizarro de carabineros. “A su orden señor”, “Permitamos que esta gente se quede aquí”. ¡UUUUUhhhhhh! los cabros del frente se vinieron encima, los pacos le pusieron al tiro los seguros a sus metralletas; a bailar con ellos, con los del fundo, conmigo, porque no habían dado la orden de desalojo, porque nosotros le habíamos respetado su siembra... además el fundo no le daba, porque se habían cortado todas las aguas que venían para el tranque, entonces ya casi no querían... El CORHABIT¹⁴⁷ ahí le compro el fundo a ellos y le dio un plazo de 35 años para pagarle. Y como ya vamos en 41, ya le pagaron.

Así que nosotros los respetamos, ellos quitaron las cosechas y me mandaron así una canasta de mimbre casi llena de espárragos. Entonces yo estuve sacando un montón y a cada carpa le daba, les dije “-Ve compañero, uno obtiene algo cuando uno actúa bien” y les pedí a los dueños del fundo seis palos largos... me dijo don Alfonso “-¿Y para qué quiere los palos? -Es que yo soy árbitro de fútbol, entonces quiero poner unos arcos, vamos a rellenar unas acequias que hay ahí y vamos a jugar unos partidos de fútbol con el [comité] Patria Nueva, le dije yo; yo soy del [comité] Puro Chile -Ah ya”, me dijo, y me mandaron y hice una cancha y arbitré uniformado aquí en el campamento. No si yo he hecho muchas cosas y cuestiones así. Total, no tuvimos nunca más ningún problema con los dueños del fundo, porque como ellos autorizaron que ocupáramos. Entonces, empezó a llegar gente y llegó tanta gente de los campamentos, o sea, de familias “sin casa”.

8. Éramos el Puro Chile.

En la noche hacíamos guardia; porque teníamos conocimiento de que de Santa Corina iban a venir a tomarse el fundo en la noche, así que nosotros nos amancimos. De allá de Santa Corina, de San Pablo, sabíamos ya que habían formado comités de familias sin casa también e iban a ocupar el fundo el Montijo y ya lo habíamos ocupado nosotros el Puro Chile.

Había que defender la toma poh'; no queríamos que otros vinieran y cuestiones así. No vinieron, porque vieron que nosotros prendimos fogatas. Hicimos varias fogatas, y ahí llegó el señor Bravo, me acuerdo, el cuidador que tenían, que le quitamos la cuestión de la lámpara, la escopeta que tenía, cuestiones así, pus. Entonces, yo les dije a los que estaban ahí: “-Devuélvanle la escopeta, devuélvanle la lámpara, porque él es un cuidador, él es un trabajador y no podemos hacerle daño a él, él está cumpliendo una función. Mire señor Bravo, le dijimos, nosotros estamos ayudando a cuidar el fundo”. Ya dijo, no tuvo más problemas, le dimos cafecito de nosotros, porque yo tenía un termo y a los que estaban haciendo guardia les llevaba café. De allá fuera a donde teníamos nosotros la cuestión, de allá hacíamos las cosas. Así que tuvimos esa feliz determinación de los dueños del fundo de no pedir el desalojo. Y desde ahí hasta hoy día, del año 1970 al 2011 que estamos, no hemos tenido nunca problemas con los dueños del fundo; porque CORVI, CORHABIT le compró todo el fundo. A pagarlo en 35 años plazo y ya llevamos 41, así que ya terminaron de

¹⁴⁶ Roto.

¹⁴⁷ Corporación habitacional

pagarles y cuestiones así.

Resultado, empezamos a unirnos, las personas que venían en los comités, que eran sus dirigentes, dirigente de aquí, de allá, de acá, nos juntamos. Éramos pocos, estaba Estrella Dos, Puro Chile y Comité Unido, tres comités no más. Porque después cuando ya estábamos bien asentados, llegó Patria Nueva, con treinta familias, con 300 familias. Llegó el René Schneider, que antes era el famoso Che Guevara. Al Che Guevara, le pusieron René Schneider, de un militar que habían asesinado. Llegó Chile Nuevo.

Con eso ya formamos un ejecutivo. Una directiva, ellos tenían una directiva, porque los de Patria Nueva se había organizado afuera, tenían su directiva, en fin, todas sus libretas CORVI, estaban todos inscritos en el ministerio de la vivienda. Entonces, todos estos comités de familia sin casa estaban bien organizados por ciertos partidos políticos... Yo recibí a Patria Nueva, con arco del triunfo los recibimos en el campamento. Y después, cuando solicité a los dueños del fundo que me dieran seis varas y que hice dos arcos y les arbitré un partido con uniforme. Entonces, ya empezamos a ser amigos: los del Puro Chile que éramos 364 postulantes con los 300 de ellos.

Cada uno de los comités que había, nombramos tres y formamos el ejecutivo. Por comité iban tres dirigentes a la formación de la directiva del ejecutivo de campamento Puro Chile, porque éramos el campamento Puro Chile. Son tres dirigentes por cada comité, así que nosotros la peleábamos con las autoridades, con el gobierno... y yo le caí bien al partido comunista, sobre todo a don Juan Araya, hágalo resaltar, que era el presidente del comité local del partido comunista. Me llevó al comando provincial de familias sin casa de Santiago, donde estaban los comunistas, los socialistas, radicales y mapuchitas y yo, que era independiente, los cinco de la provincia de Santiago. Que ahí como le digo, integraban esos 4 comités.

En los tres años de gobierno de la UP¹⁴⁸, cuando don Juan ya me tomó a mí y me llevó al comando provincial, nosotros la peleamos tanto, que fue la primera población que se nos construyó. Por qué, al ejecutivo nos llevaron a una firma constructora que se llama CEC Ingeniero Limitada, que nos ofreció esta casa: el baño, dos dormitorios, living comedor y una cocina, que poníamos cuestiones así. Nos llevaron a Cerrillos, nos mostraron la casa, buen almuerzo, buen vino, así que cuando llegó el momento de los directivos, de los seis ingenieros “¿Qué les parece la casa?” con piso de madera, parqué, después al final salieron con una cuestión de cemento no más, pero yo traje el flexit¹⁴⁹, después... “-Ya, ¿qué les parece la casa?” sssshhhh, si vivíamos en una mediagua de tres por seis poh’... con piso de madera, últimamente... pero ahí teníamos que hacer nuestras necesidades en una letrina... encantados poh’, aceptamos. Así que nos pusieron una casa piloto al otro lado de la cancha... ahí del Nino, pusieron una casa piloto. Fuimos la primera población que empezó a construirse nuestras viviendas. Duró cuatro años, porque el 70’, 71’, 72’, 73’ y 74 de la toma, porque el 71’ fue cuando inscribimos a la gente, el 71’ es cuando vinieron de sub departamento de campamentos del Ministerio de la Vivienda una cantidad, eran como 11, que venían con unos trípodes y quedaron parados haya afuera y entonces querían conversar con un dirigente de campamento. Y como yo siempre he estado presente ahí “-Compañero Correa lo necesitan ahí uno señores. –Ya, diga no más compañero que es lo que son ustedes. –Somos del sub departamento de campamentos y venimos a hacer las cosas porque ya se hizo el plano topográfico, como no hay montones de tierra está listo para empezar la construcción de la población. – ¡Ah mierda!”... Por la que estábamos más contentos, porque venían del Ministerio de la Vivienda. Así que ya: “-

¹⁴⁸ Unidad Popular.

¹⁴⁹ Piso vinílico.

Adelante compañero” le pusimos asiento, cuánta cuestión, bebidas y cosas... listo “-Mire necesitamos, porque hay un conducto de alcantarillado y queremos saber dónde está. –ah ya (yo vi al lado de la viña una cosa redonda) –Esa... me dijo, -Y vi otra acá, le dije. –Ya, a ver vamos para allá” así que se bajaron, pusieron el trípode y me dijo “-¿Y dónde está la otra? –Allá. –Tome (sacó un pañuelo)... cuando esté allá, póngase el pañuelo delante [hace el gesto, levanta el bazo sobre su cabeza]” me puse allá y salió la diagonal, porque ahí está la tubería grande y del desagüe de mucho Santiago que va al río Mapocho, del alcantarillado... y al otro lado se pusieron los tubos que van para el agua potable. Así que soy uno de los que indicé para que se consiguiera eso. Lo otro, ya que estamos en cuestiones así, empecé a hacer este trabajo. Ya en el campamento ya empecé a hacer este trabajo.

9. Ya me había dado a conocer como una persona servicial.

Como ya me conocían antes a mí, en la división que había... el trabajo que había efectuado allá... y que, me recuerdo yo, que una señora me llamo y me dijo “-Compañero Correa quiero conversar una palabrita con usted. –Qué será. –Mi esposo está enfermo y tenemos cinco niños, no tenemos que darle de comer. Entonces, yo le dije: ¿Tiene una bolsita?”, me paso dos bolsas. Así que yo me fui carpa por carpa pidiendo una papa, una zanahoria, dos papitas, un poco de azúcar, dinero si me daban y llegué con siete bolsas a la carpa de la señora. Entonces se corrió la ola: “el compañero Correa hizo esto”. Así que después todos llegaban a mí después a que yo les ayudara a solucionar sus problemas. Ya me había dado a conocer como una persona servicial. Y además de que, había dividido, le había enterrado un cartón para que tuviera cada carpa su individualización; o sea, yo empecé a ordenar ahí para obtener una vivienda por parte de SERVIU¹⁵⁰, o del CORE¹⁵¹ era en ese entonces. Y la gente, además que cuando descubrí eso del Luis Muñoz, de los 30 escudos para levantar una caseta por medio del banco ah... y que con los cabros de la J que no me respetaron, porque hice apagar esos neumáticos que estaban ardiendo en la noche y el humo ahogaba a la gente y los hice trasladarse al río Mapocho. Entonces, ya la gente se dio cuenta de que yo trabaja en beneficio de la comunidad.

10. De ahí ya, empecé yo a ordenar...

Nosotros éramos amigos ya con el [campamento] Estrella 2 porque con ellos nos tomamos el fundo. Con el señor Manuel López, que en paz descansa, con él... nos ayudó porque era un hombre rudo, guapo, choro¹⁵²... También tenía su pistolón y era... a mí no me consta, decía la gente que era de los que se robaban ganado, que no sé como le llaman. Pero no hay que ponerlo eso, porque es una persona que sirvió mucho, porque ese día 28 de Octubre... Cuando nos tomamos el fundo, él se fue contra un grupo de jóvenes con metralleta, que ellos ya habían dicho que el partido comunista era el fundo el Montijo y ahí le dijimos nosotros que no poh' y todo el grupo de señoras que nos acompañaba se fueron encima de los cabros y viera usted las cositas que sacaban para defenderse. Porque en el campamento las personas lo único que tienen para defenderse... con palo, fierros y cuchillas, no teníamos revólver en ese entonces, no había nadie con revólver en mi campamento y logramos pasar a los cabros y el López sacó así una pistolona. Y uno le dijo: “Que viene aniñarse usted, le dijo lo matamos. –Claro, pero yo mato unos tres... y qué si el

¹⁵⁰ Servicio de vivienda y urbanismo

¹⁵¹ Consejo regional

¹⁵² Audaz o peleador.

fundo no es de ustedes, quién les dijo que era de ustedes y que era del partido. Así que qué les parece compañeras? que se vayan estos, aquí no queremos ningún partido político” Y por eso ingresamos...

No entraron con nosotros, porque ellos querían otra cosa. Ellos no querían dejar entrar a nadie porque querían dejar entrar solamente a los del partido. Y nosotros cruk!, miércale [hace gesto con las manos, de box, de pelea]. De ahí ya, empecé yo a ordenar... La muralla, que habían cuatro pastelones de cemento, eché abajo una muralla allá, pesqué un chuzo miércale y lo eché abajo y abrí un camino. Había un montón de tierra así poh' [indica a la altura de su cadera, estando sentado], entonces hice una zanja primero hasta donde teníamos que botar todo eso y con todos ahí, los compañeros, con chuzo, con palas y cuestiones así, dejamos librecita la entrada para los autos, las ambulancias en fin, para los camiones y cuestiones así. Entonces ya ordenamos, y yo empecé a poner [dibuja con el dedo cómo va distribuyendo los espacios dentro de la toma]: cuatro para una casa, cuatro para patio; al otro lado, la huella de casa con cuatro y para el patio... me dijeron “Compañero Correa cómo vamos a estar perdiendo esos cuatro metros. –No, les dije yo; qué es lo que pasa: si nos ponemos todos juntos, se incendia una se queman todas. Mientras que si yo las separo por el patio, además en el patio la compañera tiene un lugar donde lavar su ropa, tenderla, jugar con sus niños, tener sus animalitos, cuestiones así. –Tiene razón el compañero Correa” Ya.

Siete por ocho, las hacía yo. Y la gente me hacía caso, porque veía que las cosas que hacía yo eran bien hechas, no hacían ningún problema. Y así la calle, entre los que se pusieron al lado de lado de la muralla ahí, cuestiones así, habían dejado poco espacio. “A ver, un momentito, les dije yo; siete metros de ancho. –¿Y para que tanto? –Para que entren los camiones y para que entren los bomberos si esto se está quemando unas carpas, tiene que ser ancho, tiene que ser una calle, no un pasaje...” veía yo cuestiones y no poh'... Ahora todas las calles son de siete metros, los pasajes son más cortos no más. Así que, me hacían caso. Y fui instalando, instalando a la gente, cortamos los pastos, instalamos una cancha de fútbol e hicimos un partido de fútbol con los de Patria Nueva; jugamos y cuestiones así, yo vestido de negro como corresponde a un árbitro oficial. No me agredieron, por supuesto, porque todos me conocían, porque era el dirigente... porque en Providencia me pegaron como tres o cuatro veces, cuando yo estaba dirigiendo los partidos. Así que, con eso ya. Y empecé la inscripción y ya era más grande, como le mostré antes; el año 71', porque el 70' lo tomamos: octubre, noviembre, diciembre, dos meses del año 70' y el 71' ya que estábamos instalados. Ya habían sacado las esparragueras, habían sacado la cosecha, se habían desarmado los cúmulos de tierra, se emparejó eso. Aquí del tranque donde está ahora el gimnasio y la cancha, había un montón de lodo, porque el tranque tenía más de 100 metros. O sea, tenía más de 100 años y de ahí llegaba el agua del río Mapocho y con eso regaban, todavía no sacaban agua de manantiales, de pozo.

Había un tranque, un tranque y un montón de tierra. Entonces para emparejar bajaron ese montón y lo echaron ahí, lo emparejaron. Por eso por aquí hay un polvillo que no se nota, pero que hace así y lo tiene usted. Ese es el polvillo del lodo que tenía el tranque. Por fortuna también me metí en eso yo poh'. Ya después cuando logramos ese ejecutivo de las tres personas, de los tres integrantes de la directiva de cada comité, lo formamos. ¡Y a mí no me querían! porque era momio¹⁵³, porque yo no pertenecía a ningún partido político. Entonces: “el Correa es momio, ni a misa. –A ver un momentito compañero, usted eligió estar representando a sus comités, yo estoy representando a mí comité y ustedes no tienen autoridad para negarme el derecho que yo tengo de

¹⁵³ De tendencia política derecha conservadora.

representar y luchar por mi gente. Métense los partidos políticos donde quieran, pero a mí déjenme trabajar con mi gente: que son gordos, flacos, asesinos, en fin yo trabajo por ellos, pero ustedes no me pueden negar el derecho; así que integren la cuestión así. –Tiene razón el compañero Correa... Ya miércale”; pero había que pelearla. Resultado, que vinieron del sub departamento de campamentos del Ministerio de la Vivienda, porque habían pasado aviones fotografiando todo esto; porque no habían montones de tierra, ni cuestiones así, sino que estaba parejito, porque era un fundo poh”, era un chacra, siembra, ah. Entonces mandaron una comisión que llegó a la entrada quería conversar con un dirigente, eso cuando le dije cuando venían con los trípodes y cuestiones así. Entonces yo los recibí conversé con ellos y querían saber por dónde estaba la ubicación del gran tubo del desagüe del alcantarillado. Y yo les hice ver que había visto una tapa aquí la entrada del Mapocho y otra tapa allá en Río Duero. Entonces me dijeron “Compañero” pusieron el trípode acá, me pasaron un paño, y yo fui allá y me dijeron “...levante el pañuelo frente a usted”; lo levanté y listo, ahí quedó la diagonal lista. Porque no se puede construir vivienda encima de esto... ya entonces “-Muchas gracias compañero Correa” y cuestiones así. Porque ya fui reconocido por el gobierno de la Unidad Popular como un dirigente efectivo que trabaja en beneficio de los programas de la Unidad Popular. Y yo qué sabía de esas cosas, si yo era dirigente deportivo, yo sabía de la pelota, de los cambios de jugadores y cuestiones así poh’; no sabía nada de esta junta de vecinos y de grupos familiares, no tenía idea.

11. Íbamos a los campamentos que tenían más problemas.

Total, a mí como veían que era el tonto que hacía esto, esto otro... Me dijeron que me hiciera cargo de los campamentos de Santiago, eran más de 400 campamentos, ¡por Dios!, íbamos con el compañero Araya, en una camioneta que tenía, porque trabaja en la comuna de Santiago, íbamos a ver cada campamento. A veces estaban ubicados en los cerros, en la bajada cuestiones así, y yo “-Permítame compañero Araya algunas palabritas. -¿Qué es lo que vas a hablar? A ver compañeras, el compañero Correa les va a hablar. -¿Quién les ordenó a ustedes que se instalaran aquí? –El compañero tanto, cuestiones así. – Está mal, les dije yo, porque cuando llueva esto se va a llenar de agua y ustedes van a estar nadando, les dije yo. Así que ustedes tienen que irse más arriba. Ya, ahora, les dije yo, tienen que hacer posos negros y levantar unas cuestiones así arriba, porque nosotros nos podemos sacar los pantalones y hacemos nuestras necesidades en cualquier parte, pero una mujer no poh’, les dije yo. Tenemos que cuidar a nuestras mujeres. –Tiene razón compañero Correa, yo hago cardo de los hoyos” y así, en fin. Entonces ahí andaba yo, siempre tratando de ayudar a los campamentos, nos colgábamos robando luz, de los grifos sacábamos agua, porque el agua era esencial... ¡uuuh! y en todos los campamentos haciendo todas esas cosas yo...

Primero me reconocieron los de la Unidad Popular; prueba está de que el compañero Juan Araya, del partido comunista, me llevó al comando provincial de familias sin casa pueh. Y allá como le dije ayer, los comunistas, los socialistas, los radicales, los demócratas cristianos y los del mapu¹⁵⁴ y yo, formábamos un consejo que tenía que ver con las tomas y todas estas cosas. Y que a mí me dieron el peor trabajo de preocuparme de los campamentos a través de Santiago que eran más de 400 campamentos.

El comando provincial de los sin casa catastraba todo, claro, toda la región. Y yo así mi cabeza, con un sánguiche¹⁵⁵ y una taza de café, mientras los

¹⁵⁴ Movimiento de Acción Popular Unitaria.

¹⁵⁵ Sandwich, emparedado.

otros, en un campamento que hay allá al lado, iban almorzar bien, la pasaban re bien y cuestiones así... a mí me traían un sánduche no más. Íbamos a los campamentos que tenían más problemas. Y menos mal que nos hacían caso... en las cosas que indicábamos. Además el compañero Juan Araya era un persona que todos lo conocían, porque él había efectuado muchas tomas; era el hombre de las tomas don Juan Araya. Así que le tenían mucho respeto y lo querían; viera usted allá en el comando provincial el cumpleaños de don Juan: una mesa grande la llenaron de regalos que le traían de todos los campamentos y cuestiones así a él.

12. Yo trabajo para todos en general, pero para ningún partido político particular.

Si yo antes del golpe¹⁵⁶, un vecino de acá del partido socialista me llevó al comité local del partido comunista de aquí de Barranca. El señor Neira, era el presidente que había sido el alcalde de Barranca, ahora el presidente del comité del partido comunista. Me llevaron a un casa antes de llegar a la municipalidad que es ahora y... una silla y yo acá, como más de cinco y el Neira me dijo: "Siéntese camarada" y yo me quedé de pie. Entonces una señora que se llamaba la Lupe Cerda, le dijo con garabato¹⁵⁷: "Mira, éste no quiere hacer caso". Entonces se da vuelta Neira y me dice "Le dije que se sentara". O sea ya me estaba mandando. Y yo le dije "Usted no me viene a mandar eñor"¹⁵⁸, le dije yo; y yo no soy su camarada tampoco, le dije yo. Yo soy simplemente el compañero Correa. Yo trabajo para todos en general, pero para ningún partido político particular". Yo era hombre muerto por decirle al partido comunista una cosa como esa. Y: "Compañero Correa... pase a la otro pieza, por favor, vamos a conversar su caso". Y yo pasé a la otra pieza. Viera adentro como se agarraron a garabatos: "Quién trajo a este momio tal por cual y cuestiones así, por la máquina!... y mira como nos trató, qué se cree y cuestiones así". Yo no los traté mal, yo dije como era yo no más, pero ellos al tiro involucran las cosas. Estuvieron como más de 25 minutos peleando entre ellos por la presencia mía; hasta que salió de nuevo el Hugo Castillo, que en paz descanse, comunista fanático. "Compañero Correa", me dijo, "les caíste bien, les caístes bien, así que de aquí en adelante nosotros te vamos a proteger. -No, no, no, les dije yo. No, no, no. No quiero protección de ningún partido político, lo único que les pido es que me dejen trabajar a mi manera a favor de la gente. -Es que tú trabajas igual como trabajamos nosotros los comunistas. -Bueno, mándese las partes o lo que quieran, pero déjeme trabajar a mí. Pero no me cuiden, porque si usted me está cuidando quiere decir que yo soy del partido; y yo no pertenezco a ningún partido político". Así que... y había uno que le ordenó de que yo... si yo hacía cualquier cosa contra el partido, iba marchando por el río Mapocho para abajo. Porque así eran las cosas en ese entonces...

La organización que tenía, que formaba cédulas en las poblaciones, formaba cédula el partido. En todos los campamentos donde fuimos nosotros habían cédulas del partido comunista. Y en la parte central había uno, que después me lo dijo el golpe, él era el exterminador, el que mataba a los que estaban haciéndole algo al partido comunista. ¡Uuuuuuhhh! y a mí, todas las semanas le informaba al comité local de lo que había hecho el Compañero Correa... Si ellos traían un organización de Rusia pue... ¡juuuh! Así que... y yo jamás hice nada en contra de nadie. Todo lo contrario cuando venían las góndolas, las micros, con carbón, con leña traían pan, traían cosas así, venían cabras, infantil, de colegio... y esto puro barro poh'. Así que las niñas, yo

¹⁵⁶ Golpe Militar.

¹⁵⁷ Grosería.

¹⁵⁸ Señor.

después ya las llevaba a mi carpa, calentábamos agua en la cocinita que tenía yo, calentábamos agua y cuestiones así y les lavábamos los pies con agua caliente, los calcetines, en fin... después se los secábamos para que se fueran con los piecitos limpios. Entonces el informaba allá lo que yo había hecho cuando habían llegado y cuestiones así. Entonces no había por donde poder pescarme a mí, al momio, cuestiones así.

Si yo cuando me llevaba don Juan Araya, que era jerarca del partido; me decía: “¿Cuándo vas a ingresar al partido? -¿A cuál partido? Le dije yo ¿El partido de fútbol?. -Shiiii, córtala; no señor, le dije yo; yo, nunca”. Cuando trabajaba en una tienda de la RSA Víctor, que ahí donde me sirvió para conocer a mi mujer, para que fuera el ascensorista del Hotel Carrera, me llevaron el séptimo piso y un señor me dijo: “Firme aquí no más. -Y ¿para qué voy a firmar?, dije yo; “Para ingresar al Partido Liberal. -A no, le dije yo, me va a perdonar pero a mí no me gusta integrar ningún partido político. Y hizo sonar las campanas y dijo: -Llévese inmediatamente este hombre de aquí”. Yo era comunista para ellos, porque no aceptaba ser del partido liberal. Don Raúl Cifuentes, me llevó a la democracia cristiana allá en Providencia, éramos re-amigos y cuestiones así, no... Yo trabaje a mi manera en beneficio de la gente, no a beneficio de un partido.

13. Durante la UP, fui muy valorado por los comunistas y por el ministerio de la vivienda.

El compañero Correa era una persona confiable. Así que todo lo que yo hacía, cuestiones así, me mandaban gente: “Compañero Correa, instale esta familia. Ya, ya teníamos construido varias casas, teníamos una manzana completa, sin nada, así que: Acompáñeme compañera, instálese aquí. -¿Cuánto? -¿Cuánto qué? Cuanto tenemos que darle. -Ni un veinte¹⁵⁹ mijita, por Dios, le dije yo. -No es que nos dijeron allá que teníamos que darle algo a los compañeros que nos daban... -No, nada, le dije yo; los servicios, si una cobra ya no es un servicio, cómo uno va estar cobrando un servicio, le dije yo, eso no se hace” le dije yo. -Bueno compañero, mejor todavía”. Y yo nunca he cobrado por lo que hecho, porque encuentro que el dinero es veneno, encuentro sí, que el dinero es veneno, por la máquina. Bueno, resultado de que, cuando vino el golpe nos juntamos por una garrafita un grupo, no salimos a ninguna parte y cuando empezaron a llevarse ya detenidos a los dirigentes que ellos... según la ficha militar que tenían ya en su poder; donde estaban los comunistas y los socialistas, en las fábricas y en todas partes, en las poblaciones los iban a buscar, así que era un trabajo que estaba haciendo el ejército, pescar todo eso, para evitar una guerra civil. Total en el período yo con el padre Pablo, con un cura, que se llamaba Woffan De Paw, anótalo. Padre que trabajó en el campamento con nosotros. Y él fue el que me pilló haciendo la lista a mano “-Usted haciendo esto compañero -Si, padre, le dije yo; estoy haciendo esto para ingresar este listado en CORVI para obtener una vivienda. Muy bien. Y ¿usted quién es?, le dije yo - Yo soy el Padre. -¿Y cómo se llama? - Woffan De Paw -Usted se va a llamar Pablo” le dije y bauticé Pablo, así que en la congregación “Pablo” y cuestiones así. Claro que cuando vino el golpe salió arrancando, se fue de aquí. Bueno, al final se empezaron a llevar a todos los dirigentes detenidos y a mí, parece que me dejaron para el último.

¹⁵⁹ Nada de dinero.

14. El golpe era seguro.

Algo sabíamos, de que la cosa andaba mal, porque el partido socialista le había negado el apoyo a Salvador Allende y Salvador Allende llamándolo y cuestiones así: “-cómo, váyase a la punta del cerro¹⁶⁰” creo que le dijo Salvador porque ya no había caso ya. El golpe era seguro. Así que cuando vino el golpe nos refugiamos al fondo en una caseta que tenía yo, con unos cuatro, cinco vecinos, compramos una garrafa de pipeño, un poco de pan, carne y aguantamos hasta el otro día, porque había un toque de queda a las ocho. Entonces listo; y empezaron a llevarse presos a los dirigentes poh’...

A mi llevaron el 21. Pasaron muchas cosas antes. Entonces, qué es lo que hicimos nosotros, aquí los del partido socialista y cuestiones así hacían reuniones: “Correa vamos; no, les dije yo. No. No me meto con ustedes. Que soy un milico¹⁶¹ vos también... Claro que soy un milico, yo hice mi servicio militar y respeto, les dije yo, el uniforme. Qué, ¿querís que vaya a pelear contra los milicos?; si los milicos son pueblo también, le dije yo. Los cabros, todos los que hacen el servicio militar son de nosotros, así les dije yo... no voy a matarles, a dispararles; no, le dije yo. Guarde lo que quiera aquí”. Me hicieron una denuncia: que yo había recibido en una reunión del partido socialista y había recibido bazucas anti-tanques, metralletas, fusiles, granadas, pistolas, para pelear contra los milicos. Y yo no tenía ni un alfiler siquiera.

Dos camiones llenos de militares, con un Jeep y metralletas. Porque el compañero Correa había recibido bazucas anti-tanque y tenía armamento. Estaba en mi taller de mueblería que tenía al fondo, mis máquinas, mi banco de trabajo y tenía en ese entonces como 32 tambores de esos de 200 litros, que había traído 2000 litros de parafina yo, porque la mayoría de la gente cocinaba con gas de parafina. Entonces, ¡uuuf!, pa’ que le digo, yo estoy haciendo... a mi señora, que en paz descanse, se le había quebrado un palo para colgar la ropa, entonces yo estaba uniéndolo, cuando veo que empiezan a apuntarme; por la reja al lado de allá. Solté el martillo, porque el martillo en manos de un extremista le dan para disparar, así que quedé sin nada. Y ahí un señor alto, de los militares: “-¿Usted e Marcos Correa? –Arredondo por mi madre señor, le dije yo. –¿Usted es presidente del Puro Chile? –Si señor” da la vuelta para acá y abre una cosa y así un pistolón, por la miércoles. De este momento queda detenido. –A su orden señor, le dije, adelante. Y como dije “a su orden señor” me quedó mirando “Respeto por señor, le dije yo. Yo fui militar. Hice mi servicio militar en Iquique, en la infantería N° 5 Carampague, el año 1944”. Ah chupalla!, ya no estaba tratando con cualquier gallo así que: “Adelante”; usted primero, me dijo. Y aquí es donde encontré, como le dije yo, unos papeles en los cuales nosotros el comité Puro Chile se adhiere a la junta militar. Y eso lo leyó y dijo “ah, usted está con nosotros, ¿y este otro señor Carlos Barrera Cortés? Ah, es el vicepresidente, le dije yo. Está hace poco no más, le dije yo, es una excelente persona, un músico muy, muy famoso, cuestiones así. ¿Es comunista? ¡Noooo!, menos de eso, le dije yo, no es comunista, todo lo contrario. Él va a tocar en las fiestas de los militares, le dije yo, es una persona muy correcta. ¿Y usted? – Bueno yo soy aquí, el Correa, el compañero Correa, le dije yo. Ya está poh’. Y empieza a ver estas cosas, las fotos, cuando le dije que ahí estaba el tío de él: don Raúl Cifuentes Toro. “¿Usted es demócrata cristiano? –No señor, no pertenezco a ningún partido político. Don Raúl es una excelente persona como alcalde y como director del hospital Salvador. Así que... ¿qué es lo que encontraron?” le dijo a los milicos, que habían hecho tira la reja y habían entrado, mirando con unas cuestiones así... en el taller... donde estaban las armas

¹⁶⁰ Deje de molestar.

¹⁶¹ Militar.

escondidas. No encontraron nada, si no tenía nada yo. “Pero encontramos más de 22 tambores con apellidos y nombres diferentes. ¿Y qué es lo que contiene esos tambores? –Bencina mi oficial. Y él me dijo: ¿Haciendo bombas molotov?. –No, no tengo ni idea de cómo se hacen esas cosas, le dije yo. A ver, qué es lo son, le dije yo; ¿es Bencina o parafina? No es, parafina mi oficial. Ah y hay tres tambores, le dije yo, que no se pudo vender la parafina porque venía con petróleo. Entonces la parafina disolvió el petróleo, entonces en las cocinillas echaba puro humo y no servía, no gasificaba. Así que, como la empresa constructora levantó la letrina que tenía aquí para los trabajadores. Así que nosotros le tirábamos esto y le prendíamos fuego para matar guarenes y ratones. Ah, así que es parafina. Sí, mi oficial, parafina...”

Primero cuando me vienen a buscar y vieron los tambores de parafina y vio esto el caballero, que yo no era un delincuente, no era un extremista, sino que era un señor de Providencia, que trabajaba con su tío, que yo no podía ser un mal elemento. Entonces fui tratado en otra forma diferente; fue tal que cuando me hicieron... eran siete militares, 3 estrellas, 4 estrellas y con mi currículo cada uno. El famoso el compañero Correa... el del fondo “¿Usted se tomó el Hospital San Juan de dios con el comunista Juan Araya? –Sí señor, yo lo acompañaba...” Otro de acá “-¿Usted se tomó el ministerio de la vivienda con el comunista Juan Araya? –Sí señor, yo lo acompañaba. -¿Y qué era lo que conseguían? –Bueno íbamos a picanear los bueyes poh’ señor, le dije yo; porque el gobierno prometía hacer esto y no hacía nada, entonces nosotros íbamos y nos tomamos el ministerio y le poníamos la bandera chilena encima del escritorio al subsecretario del ministerio de la vivienda para que hiciera las cosas. Porque allá en la población la Montijo pusieron todos los fierros para el alumbrado público, pero no pusieron esas cositas redondas, así que en la noche todo oscuro, habían asaltos y cuestiones así y cuando reclamamos era porque debían a Chilectra como 17 millones. Tenía que arreglarlo el gobierno, no íbamos a arreglarlo nosotros, los pobladores, así que a los dos días siguientes fuimos a colocar la ampolletita y se acabó, tuvimos luz...”

La toma que hacíamos con él, fue como el 72’ iban como unas 50 señoras, una se sentaba aquí la otra allá, y ponían los pies, para que no se cerrara el ascensor así que así no funcionaba el ascensor; nos tomamos todo el ministerio. Eso, obligar al gobierno que se preocupara de los problemas que teníamos nosotros. Entonces los señores que estaban ahí se tiraban entre ellos... que yo era uno en contra el gobierno de la Unidad Popular, no era a favor; puesto que hacía esto, esto y esto en el período, aunque acompañara al comunista. Me dijo: “-¿Y aquí...” me dijo “... es usted el secretario de radio y prensa del comité providencial de las familias sin casa? –Sí, le dije yo. -¿Y qué es lo que es? –Me llevó el presidente del partido comunista, Juan Araya; porque veía mi trabajo me llevo para allá y el consejo era de cinco personas: comunistas, socialistas, radicales, el MAPU y yo poh’”. Y se miraban ellos y se sonreían entre los mismos militares, por la miércale. Entonces, el que estaba en el centro, el que estaba aquí me dijo “-¿Usted es árbitro señor?...me trató de señor, aaah y ahí me sentí yo bien “...-Si señor, le dije yo, actualmente soy el presidente de la asociación de árbitros de la comuna de Providencia. Ahí integro el consejo local de deporte de la ilustre municipalidad. -¿Usted árbitro en la escuela militar? –Sí señor, ha pedido de la plana mayor de escuela militar le arbitré un campeonato interno, en la cual fui felicitado por haberlo terminado en muy buena forma. “Ah, Señor Correa usted no es extremista poh’. Oficial. –A la orden señor. –Dos frazadas para el señor Correa”. Y en la frazada venía el logotipo de Rusia, cuando el año 60’ hubo ese maremoto cuestiones así y los rusos mandaron... estaban guardadas esas frazadas; no la habían entregado a la gente, dos frazadas para mí y listo miércale. Me las dieron y “Aquí están sus documentos y no me lo junte con los extremistas, póngamelo al lado de afuera al señor Correa”.

Listo... y cuando saco la billetera y veo un papel en blanco por ahí y por el otro lado veo la hoz y el martillo del partido comunista. Chupalla, miré para todos lados, pesqué la cuestión y me la comí. Porque no iba a votarla por ahí, me comí el partido comunista. El segundo interrogatorio se lo llevan con una frazada a uno; puesta, para que no mire a nadie, ni una cosa. Nos llevaron ahí al velódromo, del ciclismo... a una pieza arriba, me sentaron en un banquillo ahí. "Correa Arredondo, Marcos Enrique, comunista desgraciado –No, le dije yo, todo lo contrario; el partido comunista me nombro contra-revolucionario, le dije yo. Ellos querían echarme del campamento, le dije yo y la gente me respaldo a mí y los echó a ellos". Y me sacaron la frazada y vi dos tremendos gallos, cada uno medía casi un metro 90'. "¿Y por qué le pusieron contrarrevolucionario? Si porque yo había tomado un acuerdo con el jefe don Marcos Santana de la división sur del campamento que ya no se pusieran más cañerías de plástico para poner agua, porque íbamos a sacar gente de ahí y la íbamos poner en otro lado y así la firma tuviera despejado el terreno para hacer los hoyos, para instalar las cañerías de agua potable, de los alcantarillados y cuestiones así. Para que empezara la firma a construir nuestra población. Y los del partido comunista querían traer más cosas así porque ellos tenían un arreglo de comprarle las cañerías, entonces yo le dije, le eché abajo el trabajo ese. Ah, me dijo, entonces veían que todo lo que usted hacía era siempre en contra del gobierno y cuestiones así. Resultado, vino Casselli, que venían llegando de Rusia, la selección que fue a jugar a Rusia ese día y empató allá. Entonces la selección rusa tenía que venir ahora a jugar a Chile. Pero ya Chile había echado a Rusia de aquí. Pero de todas maneras ante la FIFA tenía que tener el estadio limpio. Así que la comisión ésta de jugadores, de la selección se entrevistó con Pinochet, con la junta militar y le pidieron. Listo, entonces dio la orden Pinochet y 200, 600 salíamos en libertad.

Y salí el 9 de octubre, ¿por qué?, porque de todas las cosas que me acusaban, no hubo ninguna que pudiera tener... Dos no más, dos interrogatorios. Porque ya comprobaron de que el señor Marcos Correa no era un extremista y nadie me había ofrecido bazucas, armas, ni una cosa; todo lo contrario era una persona confiable.

Yo estaba en el camarín siete; me trasladaron después al camarín 7. Habían cuatro directores de hospitales detenidos. Estaba el alcaide de la cárcel Davagnino, que tuvo la suerte de que le dejaron pasar su maletín con hojas de afeitar, yo tenía así una barba; nunca me había visto tan vieeeeejejo, ¡por Dios!; así que nos prestó las cosas... cómo todos nos afeitamos ¡por la miércale! nos rejuvenecimos y ahí fue cuando... cuando hice las famosas cartas, pa' que jugáramos a las cartas... ahí cuando hable con los hijos de Palestro, que estaban detenidos porque eran del partido socialista; los que mandaban en la comuna de San Miguel, eran los amos, mataban a quién querían, el partido socialista. Aquí están las cartas que hice [me muestra unas 6 o 7 cartas de cartón que tienen dibujados los números y símbolos del naipes español], para que jugaran... de una caja de cartón, hicieron unos cabros estas cartas y servían para que los entretuviéramos todo el grupo, hasta los directores de hospitales, porque no había ninguna entretención, ninguna. Yo las guardo porque me recuerdan que estuve detenido pues; y cuando hablo con alguien, que le demuestre que no es por hablar, no es por decirle cosas, por inventar; si no que estuve ahí poh'.

15. Era un verdadero campo de concentración.

No, no vi tortura, no vi nunca tortura. Lo único que vi, que me impactó hasta el día de hoy que había un grupo de cómo unas 17 o 20 mujeres, pero dentro de las mujeres habían unas tontas "¡Viva el compañero Allende, afuera

los milicos, que mueran los milicos!”. Y las llevaron a interrogatorio y después cuando las traían a la rastra... con su senos a parte, sus calzones, en fin, su ropa, las habían torturado; después supimos que les ponían unas cosas en los senos para que no tuvieran leche, ni ninguna cuestión, para que no tuvieran hijos comunistas... Y casi nos vamos encima nosotros y los de abajo empezaron al tiro con las metralletas; bajamos las rejas y empezaron a disparar, habría sido una masacre. Entonces con el grupo que estaba yo con los directores de hospitales nos opusimos “No compañero, no compañero, mire que están listas la metralletas, van a matarlo, cantemos, cantemos” y empezamos a cantar la canción libre, pero no nos tiramos encima y nos libramos de la matanza; porque del estadio arriba también, estábamos listos y haber pero uff... así que no nos hicieron caso y hubo hartas cuestiones así.

Fíjate que a las 8:30 de la mañana nos dan, del ejército, un café con leche y una marraqueta y ahí eso nos tomábamos de desayuno y los sacaban arriba a las galerías hasta las 15:30. A las 15:30 nos bajaban para darnos un plato de comida, porotos, lentejas, cosas así y un pan y ahí nos metían hasta el otro día y dormíamos así. Porque en un camarín que era por lo menos para 50 personas habían 200, la cabeza ahí y los pies acá (la cabeza entre las piernas de otro detenido y sucesivamente). Pero como nos daban harto Rinso y cosas así todos se lavaban bien los pies para los olores, no todos bien limpiecitos. Había un baño, que era uno solo no más, porque los otros los dedicaban para que gente durmiera ahí, entonces no ocupaban los baños para hacer sus necesidades.

Estaba lleno, toda la galería llena del estadio nacional, más o menos unos 800 [mil] que habían, fuera de los que estaban en los camarines, era un verdadero campo de concentración. Había por lo menos más de 100 mil, uf. Pero total cuando me estaban interrogando estos caballeros y uno comprobó que en un cuaderno decía: “Don Marcos Correa, le aviso, que su subvención solicitada a la municipalidad de Providencia fue aprobada, así que haga las diligencias para retirar el cheque de \$70 mil escudos. Juan Scrober, tesorero; secretario, perdón, secretario”. Entonces los dos que estaban ahí “Shhi, así que usted es entonces un gran señor, me dijo. –No tanto gran señor, yo soy el presidente de la asociación de árbitros” le dije yo “...arbitré en el escuela militar. –ah!” me dijo “-Oye...” le dijo el otro “...hagámoslo firmar y listo, no lo interroguemos nada más”. Sí, pero es que... en la chauchera tenía mi carnet de identidad, que lo había ido a sacar, donde decía Campamento Puro Chile, carpa 127, Barranca “Pero es de un campamento. –Sí pero es un caballero poh’, firme aquí no más señor” me dijo... firme aquí no más, me tuvieron consideración.

Ellos tenían el currículo mío, entonces para verificar si era verdad eso, porque el interrogatorio que me hicieron la otra vez fue para ver por qué me había tomado los hospitales y cuestiones así y que era el secretario de prensa, una cosa administrativa, pero lo otro era más serio, desde el momento que me dijeron comunista y yo les dije que no y cuestiones así, ya no me vincularon con ninguna organización, ningún trabajo de la Unidad Popular. Me creyeron, por supuesto, por eso salí en libertad, miércoles.

16. Llegué a la población.

Llegué a la población. Todavía no habían colocado las ventanas, estaba un caserón y todavía no hacían la esta y cuestiones así... cuando llegue mi señora estaba sentada ahí en una cuestión que tenía ahí; y yo, para no asustarla, pase despacito “-Hola Tina, le dije yo” y se da vuelta... [se emociona y llora], lloró y lloré también con ella y creían que los milicos me habían matado a mi. Porque todos los comunistas que llevaban los milicos los mataban; así que nos abrazamos y empezó a correrse la voz y empezó a llegar la gente, por la

miércoles. Ya está y empezaron las bebidas, las botellas y cuanta cuestión... a bailar cuestiones con el compañero Correa que no lo habían matado los milicos. Me quiere mucho la gente a mí; claro que ahora hay gente que va a decir todo lo contrario.

Yo no supe de ninguna muerte; que los habían llevado no más, porque nosotros, antes de que me llevaran detenido, por el río Mapocho pasaban cadáveres. Fuimos a verlos; pero eran cadáveres de gente con ropa fina, bien vestidos, buena dentadura, zapatos buenos, camisas excelentes; o sea que eran como extranjeros estos. Decían que venían muchos brasileros, cubanos que vinieron a la pelea esa vez. Porque estaban preparando una guerra civil poh', pero como se adelantó Pinochet, se jodieron ellos.

Y ya ahí con la alegría y todo, empecé a trabajar; fui al Ministerio de la vivienda, me dieron un certificado de carné de dirigente, pero tenía una orden de que yo debía informar a carabineros durante la semana todas las diligencias que yo había hecho. Tuve que hacerlo, por ahí tengo el cuaderno donde iba a carabineros a informar toda esta cuestión, porque yo era el compañero Correa para ellos. Tenían que controlarme; o sea, yo me controlaba y ellos certificaban lo que yo decía. Pero como yo no hacía ninguna cosa, cumplía con eso. Total, se terminó eso, fui al Ministerio de la vivienda a trabajar de nuevo en eso de ingresar a la gente, a organizar la gente para que tuviera su casa asegurada y allá en el ministerio de la vivienda me dieron un almuerzo, un tremendo almuerzo, todos los funcionarios del ministerio, porque me tenían muy buena a mí, de que yo no había sido muerto por militares. Y me reconocían entonces en el gobierno militar, fíjese, me reconocían mi calidad de dirigente.

Cuando llegué allá buuu "¡Hola mi viejo lindo, no te mataron! –No, poh' les dije yo, porque no tenían pa' qué poh', les dije yo. No, "hola". Porque yo como me di el trabajo de inscribir la gente y tener que llevarlos a arriba y hacer varias gestiones para que el CORAVIT los reconociera y cuestiones así... tenía que presentar los certificados de nacimiento, currículum, tanta cuestión que tuve que hacer por ellos, por esta gente yo. Total, el gobierno militar, 17 años; tuve el respaldo del gobierno militar para trabajar los 17 años, como presidente de la junta de vecinos y yo ya estaba integrando como vicepresidente de la unión comunal de la junta de vecinos de la comuna de Cerro Navia, que yo acompañaba a todas partes al presidente don Arturo Aedo Vílchez, que en paz descansa, muy buen dirigente de la unión comunal.

Cuando salí del estadio nacional, una camioneta roja, andaba tirando estos papeles "El fascista traidor Marcos Correa, presidente de la unidad vecinal número 45, del pasaje Braga 8170 es soplón de la CNI, su soplónaje ha llevado a la cárcel a compañeros y pobladores". Entonces tuve que hablar con los mandamases del partido comunista de otro lado y le dije yo : "Esto, al compañero Correa es un crimen que ustedes están haciendo, ahora si ustedes me matan quiénes van a salir ganando van a ser los militares, no ustedes; además quién me denunció a mí cuando me vinieron a buscar... así que para esto, le dije yo, páralo, tú me conoces bien, el trabajo que yo he hecho dentro del campamento Puro Chile, la población el Montijo; todo el trabajo que yo he hecho nunca ha estado en contra de ningún partido político, ni el partido comunista, ni nada, porque no me interesan las cuestiones así, tú me conoces bien claro", le dije yo al Espinosa. Así que después pararon esto...

17. Yo no le llamo dictadura, yo le llamo salvación del país.

Cuando vino Fidel Castro, que venía por tres días y se quedó casi tres meses; concientizando a la gente y la gente ni ahí. Entonces, ellos iban a transformar todo a lo largo, desde Arica hasta la punta de Cabo de Hornos, Chile para que los buques, toda la armada de Rusia pudiera tener libre el Pacífico para

ellos. Yo lo pienso así, por eso mi general pa' mí salvó Chile, para que Chile siguiera en la democracia. Porque después que se tomó el país los 17 años, el entregó el país en forma democrática. Porque gente que permitió que eligieran que quisieran estar con él o no, la gente dijo que no, listo. Y entregó al señor Aylwin, porque él había salido presidente, le entregó la banda; por eso yo considero, estos malos políticos que hablan en contra de él, no ven lo que hizo el ejército chileno, porque no solamente Pinochet, el ejército chileno salvó su patria del comunismo internacional, de Rusia. Que ahora recién el partido comunista se está metiendo, que tenga un par de diputados y cuestiones así... pero ya la gente con el partido, nada.

No, no apoyé el gobierno de la UP. Porque el gobierno de la UP, quemó todo lo bueno y cuestiones así. Entonces había que recuperar... el gobierno de Allende dejó [al país] tan miserablemente pobre que el escudo ya no servía para nada, por dios. Fíjese que aquí habíamos trabajado, nos daban mil pesos una vez al mes, yo tenía en el proyecto PEN, tenía aquí 54 señoras sentadas aquí con la estufa, calentando la agüita, el cafecito, tejían y yo recibía también mil pesos porque yo era también el jefe, al menos nos daban mil pesos, yo trabajaba en el POJH¹⁶² que arreglaron todo el parque, todas las cuestiones esas, les daban cuatro mil pesos, eso en el período militar.

18. Uno seguía trabajando a nivel poblacional.

En ese entonces el gobierno militar no dejaba mucho meterse en los asuntos militares porque en todas partes había un milico. Entonces uno seguía trabajando a nivel poblacional. Y todas las cosas que uno presentaba, necesidades que presentaba, el gobierno militar de la daba solución. Claro que no a todas, por su puesto. Al menos a lo que yo pedí aquí. Que, cuando vino el señor Pinochet acá, yo pedí los títulos de dominio, porque no teníamos título de dominio nosotros. Estábamos inscritos no más, entonces en el período del general vino don Felipe Montero Jaramillo, que era el alcalde de Pudahuel a mi escuela y entregamos los títulos de dominio a toda la gente. ¡uh!, más contenta y ahí salía cuando teníamos que empezar a pagar por la casa, un dividendo. Y en ese período nos construyó el gimnasio, nos construyó la piscina, la cancha de fútbol, nos construyó la sede; así que se hicieron muchas cosas positivas en el gobierno militar. Así que tuvimos por el gobierno del señor Allende la construcción de las viviendas, la casa, la población. En el gobierno del general Pinochet tuvimos título de dominio y la construcción de todas estas cosas, las calles y todas estas cuestiones así. Y con el gobierno de don Patricio Aylwin nos dieron el título, la escritura. De ahí no hemos tenido nada que meterse nosotros en los gobiernos, en los ministerios, porque éramos propietarios de nuestras casas. Así, ahora cada uno se arregla a su manera. Pusieron su reja de fierro en el antejardín, se arreglaron con este de acá del otro lado, el levantó su casa, porque queríamos que echáramos esto abajo y yo le dije que no “Esto es la división de las dos propiedades, tú empieza a levantar los ladrillos acá, yo cuando construya voy a hacer los ladrillos aquí y esto va a quedar la mitad libre, porque esto va a ser la división de las propiedades. –Ya, muy bien” y lo hizo así, ideas no más...

19. Yo sé que no va haber otro igual como yo.

Se empezó a aplicar la ley 18880, la primera ley de junta de vecinos; entonces hubo que constatar, hubo que hacer esto [me muestra libro de registros], en las elecciones, elegir. Salía presidente todas las veces. Todas las

¹⁶² Programa Ocupacional de Jefes de Hogar

veces la gente me sacaba la primera mayoría y salía presidente yo. Yo he sido secretario dos veces no más, pero en las otras he salido presidente. Tesorero, primer director y segundo director, esa es la directiva de la junta de vecinos, son cinco cargos.

¿Qué es lo que ha pasado? De que de los fundadores, de todos que llevamos todas estas cosas así, tengo 207 muertos; 207 vecinos fallecidos. Así que todos los que peleamos, luchamos y no respetamos y colaboramos, están en el cementerio y yo me estoy librando. Porque yo el próximo mes cumpla 87 años; claro que estoy con los amigos de la ex unión comunal, la unión vecinal, que me van a celebrar los 87 años allá, con un asadito y un vinito... ya tengo todo preparado. Y ahora hay período donde viene la nueva elección y se ha metido ex militar, un tal Francisco Gallardo Pozo, uno que vino a arrendar y yo lo ayudé para que le asignaran la casa y lo logró. Pero ahora se ha portado mal, con las personas y conmigo... porque yo con los viejos hicimos una cancha de rayuela allá en el fondo; la luz, el agua, una pilsen que costaba 70 pesos, la vendíamos a 75, para ayudar a pagar agua y luz. Mandó una carta, siendo el primer director de la junta de vecinos, mandó una carta al primer alcalde que tuvimos aquí, de que yo siendo vice-presidente de la unión comunal y presidente de la junta de vecinos de que yo vendía licores.

El año 87', se ha metido tanto en la municipalidad que es como ahijado del alcalde. Ese galvano que ve usted ahí se lo dio al él también, cuando él no ha hecho ninguna cosa. Yo así, ese galvano y otro que hay por aquí... [busca y acerca los galvanos para que yo los pueda ver]. Este galvano, todo por la unión comunal y aquí tengo todos estos diplomas, cuando hice curso en el instituto Diego Portales, para capacitarme como dirigente vecinal, porque yo antes era dirigente deportivo. Ahí están los años, yo he guardado todas mis cosas, estos 41 años que llevo aquí en esta comuna de Barrancas, ahora Cerro Navia y ya me queda poco tiempo para estar en este mundo.

Hubo una reunión de unos elementos que están en contra mía, de que tenían para tapar todas esa lista que están ahí; para tapar todas esas desgracias, esas estupideces que cometieron estos dos integrantes de la directiva, porque ellos arrojaron la directiva. Hicieron tira la sede para entrar un empresa comercial de radio taxis, yo logre echarlos de ahí, me llevó a un programa de televisión Veredicto, me acusó de tantas cosas, por fortuna con toda la documentación que llevé... Bueno, la cosa es que en la reunión para tapar eso, hicieron una reunión extraordinaria para elegir una comisión electoral, proponer candidatos, y fijar día y hora. Tapando, que no se dieran cuenta de las cosas que estos dos años ellos estuvieron haciendo en la directiva. Son muy vivos, sin vergüenzas totales; así que se nombró una comisión y se propusieron candidatos. Me propusieron a mí, pero el tesorero que está en contra mía no me tomó en cuenta. Entonces, la semana pasada, el sábado, se reunió la comisión electoral, todos adeptos a ellos; se reunió la comisión electoral de cinco a ocho, para que la gente fuera a inscribirse, los que querían ser socios de la junta de vecinos para votar y los candidatos a la directiva. Cuando yo llegué, presenté mi carnet para inscribirme como un socio más. No, me dijo una guatona, gorda, que me ha tenido odio toda la vida. "No, usted no se me inscribe, porque usted no ha dado cuenta de su gestión; además, hay un acuerdo de la asamblea, no aceptarlo a usted como candidato" Ah, sí, le dije yo, bien poh'..." le reclamé un poco y en eso llegó una mujer que hizo unas maulas¹⁶³ que ahora es la presidenta de la unión comunal de la junta de vecinos de la comuna de Cerro Navia; la señora América Jerez. Llegó apoyando a los directivos, porque yo no daba cuentas... usted no ha dado cuentas... qué tiene que venir a meterse en una cosa interna nuestra. Pero venía a apoyar al tal Pino que es el tesorero de la

¹⁶³ Trampas.

unión comunal de ella.

Y había otra señora, Ana Ravera Gómez, que es como hija para mí, porque yo la ayudé desde que llegó al campamento; porque cuando estábamos en el campamento ella tenía cinco chiquillos, cabritos chicos y había puesto unos palos y unos sacos y estaba lloviendo poh' oiga. Y pasó todo eso, así que yo como había conseguido fonolas, al tiro le di unas 12 fonolas o 20 serían. Entonces ella siempre ha recordado ese acto mío. Que yo me preocupé de ella y de sus hijos y siempre, hasta ahora. Es mi papá, me dice. Así que no me dejaron inscribirme como candidato a la directiva, porque saben que yo [tengo] estos certificados y los estoy dando gratis. Y quieren apoderarse de lo que yo tengo, entonces yo tengo, ahí tengo una silla de ruedas que esa se la voy a pasar a mi hija porque antenoche llevó mi yerno muy grave, está en el hospital, allá en Providencia, está muy mal; lo vamos a perder porque tiene un hígado que no le funciona. Así que está tomando de gotitas y cuestiones así y estaba trabajando en la carnicería, porque el sobrino que tiene se fue de vacaciones y quedó obligado a trabajar ahí y mi hija allá en la caja, atendiendo ahí. Porque tiene que pagar \$200.000 pesos el arriendo del local, es un abuso tremendo así que ahora andan allá, otra vez. Y me dijo "¿papá me puede prestar la silla de ruedas? -Si poh' mijita linda". Yo se la facilité a una persona, le dije yo, y ellos me la devolvieron porque a ellos les trajeron sillas. Así que me las devolvieron y la otra la tengo allá también es una plástica.

Porque yo tengo todas las cosas aquí y yo las presto, y ellos quieren tomar eso, quieren pescar todas estas cuestiones. Y yo las voy a entregar, pero lo escrito, todos esto que tengo aquí, esto también el archivo, esto es mío. Y todo esto, cuando yo me muera que quede como, para hacer un museo. Como una de esas bibliotecas grandes donde van buscar los archivos y todas estas cosas. Y aquí estaba mirando también cuando el presidente de la república me invitó... porque me llegaban invitaciones. Porque... Y aquí estaban las firmas de todos los integrantes de la unión comunal de Juntas de vecinos en ese entonces. Porque para ellos era un honor que el presidente de la república invitara a uno de la unión comunal a sus actos. Y yo me ganaba todo esto, por mi trabajo vecinal, yo nunca hice nada en contra de nadie, ni hacía reuniones, ni llevaba concentraciones, no. Nunca me metí en eso, eso es perder tiempo y son uno, dos o tres que incitan al dirigente a que vaya y cuestiones así y que le tiren lacrimógenas, que los bañen con agua, en fin. Pero ellos, atrasito, uno ya sabe esas cosas.

Total, con esto que me han hecho ahora, de no permitirme seguir atendiendo a la gente, sirviendo a la gente... porque no solamente soy un servidor social, sin la política, por supuesto. Usted necesita un papelito: "Ya, se lo hago, tome, llévelo" -¿Cuánto?, No, nada, llévelo no más". Es una labor social, porque cómo les voy a estar cobrando o exigiéndole una moneda a una persona que anda buscando trabajo, por la máquina¹⁶⁴!. Cuando esas moneditas le pueden servir para comprar un medio kilo de pan o para movilizarse. Entonces mi trabajo es ese, yo sé que no va haber otro igual como yo. No va haber, otro que dejó un terreno para la iglesia, otro terreno para el hijo y otro terreno para el museo, donde va a estar el archivo de todas estas cosas.

20. Cuando uno los llama a una reunión general para que los vaya a apoyar, no va nadie.

Yo no me preocupaba de mí, me preocupaba de la gente, hasta el día de hoy poh'. Porque esta casa me la entrego CORAVIT el año 74' ya con la llavecita... aquí está sucio, en fin, no pienso arreglar ninguna cuestión yo. El piso

¹⁶⁴ Exclamación que indica malestar o pesar respecto de lo que se está diciendo.

lo logré colocar el año 80', de flexit. De repente me dicen "Oiga compañero, don Marcos ¿No va a arreglar su casita? Para qué, si después cuando yo me muera van a echar abajo todo estoy van a hacer una casa mejor, para el museo donde van a estar todos estos trabajos que fue todo en beneficio de ustedes. No si usted no se muere eñor', si no se va a morir. Claro, todavía me quiere seguir explotando", le digo yo... Y en realidad es así, la gente lo mantiene a uno con sonrisas, cómo esta don Marcos y cosas así, pero cuando uno los llama a una reunión general para que los vaya a apoyar, no va nadie. Somos más de 700 entre Salomón Corbalán y el Puro Chile; acá somos 20 manzanas y allá son 12 manzanas al fondo.

Ya no necesitan; tienen su casa, tiene agua, luz, alcantarillado, tiene pavimentado, su vereda, su calle, lo tienen todo. Entonces, ya no necesitan al momio Correa, al principio; porque usted vio que me trataban de traidor y eso lo guardé yo. Hay una carta ahí que no la he abierto nunca, por temor a que vaya a ser una carta explosiva; ahí la tengo guardada, pero antes de morirme la voy a quemar, no vaya a quedar después que mis hijos vayan a ver todo esto.

21. Eliminar, siempre que se pueda, los vicios que perjudican tanto al ser humano.

Humildemente uno es tan poco... ser como dirigente, de que lo que uno ha hecho es lo que piense siempre que debe ser. La armonía entre todos los vecinos. Eliminar, siempre que se pueda, los vicios que perjudican tanto al ser humano; para qué hablar de las drogas, el alcohol, el vicio de jugar la plata, porque estos casinos que hay, le llevan toda la plata a la gente, en fin. Que mi población, en fin, que la juventud que nos está reemplazando a nosotros; jóvenes y señoritas, dejen de andar probando qué es lo que es el sexo y ligerito salgan con su cría... y se les terminó su juventud; 14 años, 15 años y ya tiene una guagüita. Y terminan ya con su vida como seres humanos porque ya tiene que ser esclavos de niño que trajeron al mundo. Entonces, qué es lo haría, que de las partes social y humanas, o humanitarias, vinieran a las poblaciones a enseñarle a toda es juventud, jóvenes, cómo deben formar un hogar. Porque en este momento en un hogar donde hay tres niñas, hay otras mamitas más la madre del hogar. Y cada una de ellas va a tener que empezar a pelear dónde tener que salir de su casa ellas también. Esta es la famosa explosión demográfica que se llama; que yo cuando nací éramos 3.000.000 y tantos de habitantes y ahora hay una cifra de cómo 18 millones. Claro que murieron bastante con el terremoto y el maremoto. Pero qué quisiera uno por la miércoles; siempre vivir tranquilo, tener trabajo, porque el trabajo es la esclavitud del ser humano; porque no solamente los faraones tenían esclavos. Nosotros somos esclavos del trabajo, esclavos de poder obtener unos pesos más para poder alimentar a nuestra familia. Ay señor, eliminar estos nuevos vicios de las drogas que hay ahora.

En todas las poblaciones. Por fortuna aquí; había uno aquí, que se está muriendo la señora, que vendía drogas y cuestiones así... "¿Cómo te va... sigues vendiendo drogas? –No, don Marcos ya terminé con eso... es jubilado, tiene una pensión –Y qué es lo que voy a hacer cuando se me muera? Ningún problema en cuanto se muera tu señora, tráeme el papel de defunción, yo te voy a mandar a una nota del departamento social de la municipalidad para que te paguen el servicio funerario; eso si tienes que juntar unos pesitos para pagar el hoyo, donde vas a enterrar a tu señora. –Ya don Marcos. Entonces también ve, metiéndome en todas estas cosas porque es así como uno tiene que ayudar a la gente. Y yo, ya me estoy dando cuenta de que los 87 años están haciendo mella ya, en mi cerebro, porque a veces tengo que retirar algo del dormitorio, me levanto pasó para allá, llego al dormitorio y no me acuerdo a que vengo.

Entonces ya, por más que uno quiero hacerse el macanudo, el cuerpo no va respondiendo. Así que yo mismo me di cuenta, por la máquina ¿a qué vengo aquí?, y vengo para acá a ver otra vez y ahí me acuerdo.

5.7. Séptimo relato de vida: el trayecto de Sonia.

1. Yo no tengo noción de haber tenido mucho; éramos *requete* pobres...

Aquí, donde nosotros estamos, aquí, precisamente, eran donde estaban los arenales... y se fabricaban ladrillos. Ya, entonces estaban como los hornos. Así, como esto; en esta parte en sí eran puros arenales, o sea si uno, de hecho empieza a excavar te vas encontrando con arena y agua. Acá no había ninguna urbanización, o sea, era el pedazo de tierra con hoyos y en donde tú tenías que empezar a rellenar pa', pucha, para poder montar una caseta, ni siquiera una caseta. Acá, de hecho, si instalamos carpas, carpas y no sé poh'; eran frazadas, entre latas, entre fonolas¹⁶⁵, porque en ese tiempo eran fonolas, y cubrirte del frío, de la lluvia y empezar... como sea, sin luz.

Nosotros dormíamos donde mi abuela materna. Ella cuidaba un sitio que era de las casas, que era un poquito más allá. Entonces, nosotros ahí dormíamos, tan amontonados que cuando vino un temporal, me parece del año 65', y se nos voló todo el techo; ahí nosotros para cubrirnos, ahí debajo de la cama no más poh'. Y quedamos sin techo, sin nada, porque en realidad vivíamos en unas piezas que habían tirado como algo encima, no sé si lata... se voló todo, todo. Y ahí quedamos con todo mojado.

Todos los sitios, digamos, que estaban divididos por puros alambres; o sea, teníamos una comunicación con el vecino pero directa, sí; "hola" [hace gesto de saludar al/a vecino/a]. Los pozos negros... pucha, de repente, unos alegaban... O sea, uno miraba pa' el lado y veías que, ni siquiera, había puerta; o sea, eran unos generitos. Estas duchas también de tarrito, eso poh'.

Yo le contaba a una prima que, por ejemplo, yo no tengo noción de haber tenido mucho, bueno, éramos *requete* pobres. Entonces, le decía, pucha, yo decía que una de las cosas que a mí más me quedó marcada: una, era que yo jugaba en el colegio y se me caían los calzones¹⁶⁶, ¿cachay? Porque no tenían elástico. O sea, no sé, nunca yo creo que usé un calzón con elástico. Entonces, yo le contaba a mi prima que a mí la rabia más grande que me daba, que yo quería correr y tenía que andar sujetándome el calzón porque o si no se me caía. Una de esas cosas. Y lo otro, que siempre me recuerdo mucho, es que, por ejemplo, los días lunes en el colegio hacían esa revisión general en el patio revisando los piojos, [y yo] última de piojenta.

Y lo otro, que me acuerdo mucho, mucho, era que yo me acercaba mucho a una amiga que tenía más situación económica y que ella llevaba un pan al colegio. Un pan con mantequilla, pero era exquisito. O sea, yo de aquí salía sin desayuno. Nunca, jamás poh', ¿quién me iba a dar desayuno? Nadie. Por lo tanto, pucha, y encontraba muy rico el que ella me convidaba, un pedacito de pan. Y también era muy cochina¹⁶⁷. Muy cochina porque una vez... yo creo que como que colapsé al profe y me sacó adelante. Delante de todos ahí en el acto, donde estaban todos después de cantar la canción nacional y me pone como ejemplo de cochina. O sea, mis manos así con piñén¹⁶⁸, piñén y las rodillas. Entonces el profe les mostraba mis rodillas...

2. Muy achoclonados¹⁶⁹ como familia.

Ellos [padres] vivían en la casa de mi abuela y como achoclonados; o sea, ahí vivían tíos, primos, mi abuela, no sé, poh', criaba como a diez niños, a todos

¹⁶⁵ Lámina de cartón prensado impregnada de alquitrán que se usa para techar viviendas modestas.

¹⁶⁶ Ropa interior femenina.

¹⁶⁷ Desaseada, sucia.

¹⁶⁸ Vocablo (de origen mapuche) que significa mugre adherida al cuerpo por desaseo prolongado.

¹⁶⁹ Unidos o agrupados, en forma desordenada.

los nietos y bisnietos, y si había alguien que necesitaba, a la casa. De muchas reglas, ahí se tomaba el desayuno a las ocho, a las ocho, a las ocho. Se almorzaba a la una, pero una. Y se tomaba once a las cuatro. Así, muy reglamentado todo... nos criamos allá... o sea, pasábamos igual todo el día allá. Y me crié... a ver, yo creo que siempre con un, a ver, con un sentido de mucha responsabilidad, siempre.

No, somos muy achoclonados. Muy achoclonados como familia. Y parte como de ahí, entonces cuando tú me dices a lo mejor se nace... yo creo que sí. Como que uno lo lleva en la sangre... por ejemplo, nosotros, la casa, la casa es la que tenemos al frente; pero, por ejemplo, mi sobrina compró acá; pero se lleva todo el día allá. Mi hija, a las nueve de la mañana llega, o sea es ahí. Siempre es como ahí. Como que la casa de allá se transformó. Y yo tengo como la misma característica de vida de ellos. Como apañar¹⁷⁰, apañar, apañar.

3. La dirigencia en el ambiente.

Bueno, la verdad, es que nosotros venimos de una familia de origen muy, pero muy, pero muy, muy, muy humilde. Yo me crie con mi abuela y mi bisabuela. Mi bisabuela murió de ciento quince años... Bueno, la verdad, es que, mira, mi abuela, por parte paterna. Y te hablo siempre de mi parte paterna, porque es desde ahí donde viene. Ella era dirigente igual; dirigente política. Mis tíos igual. Políticos, pero políticos, políticos, ¿ya? O sea, mi abuela sí, siempre cuando yo estaba chica, llegaba Salvador Allende. Y la Hortensia, y de hecho, el comité que tenía se llamaba Hortensia Bussi, y desde ahí se iniciaban las caravanas. Y desde muy chiquitita, como te digo así, yendo al estadio, cuando se iban a abrir las grandes alamedas. Esas, esas grandes concentraciones que se hacían. Bueno, en esas estábamos nosotros; como digo yo, desde que tengo uso de razón.

Sí, figúrate, que me llevaban, pucha tenía como ¿cuánto? Si cuando empezó la campaña de Allende, eso fue en el 69', nueve años tenía yo. O sea, figúrate poh', es como toda una vida. Yo creo que desde los cinco años y cuando fueron estas tomas. O sea, yo, para el Golpe Militar, tenía trece años; pero, sí que yo supe que lo que era hacer cola. O sea, yo a esa edad me mandaba de aquí a la San Camilo a pie y traía medio kilo de pan. O sea, a mí no me pueden decir que ¡jay!, la verdad, es que yo no la he sufrido...sí, lo sufrí. En la medida de mis años, pero sí. Sé lo que fue el Golpe Militar. Bueno, y de hecho, nos incendiaron la casa de mi abuela donde vivíamos, que éramos como muy apiñados¹⁷¹. Que es como igual como ahora.

Bueno, de hecho yo fui muy cercana, muy, muy, muy cercana al gestor de esta toma que vivía justo al ladito mío. Ya, que era don Marcial Olmos. Bueno, yo creo que dirigente, a lo mejor muy antiguo; fallecido, lamentablemente después del golpe. Él militaba en el partido socialista... Entonces participaron de estas tomas inclusive, pero así, yo me acuerdo, inclusive tengo unas marcas acá que saltamos porque habían puesto estos alambres de púa para separar sitios, todas esas cosas. Igual, era, cómo te dijera, que si bien es cierto como hartos sacrificios, pero muy ricos. Si nos entablamos a esta época, en donde la participación era espectacular. O sea, yo creo que eso, impagable. Porque desde esos tiempos, que yo te estoy contando, por ejemplo, a los tiempos de ahora se ha perdido mucho.

Yo vivía justo al lado del dirigente, ya, entonces él fue como mi espejo. Aparte, que, como yo, esta cuestión, como te digo, él la llevaba poh'. Entonces a mí me encantaba que, cuando esto era como, no sé poh', súper precario y uno

¹⁷⁰ Apoyar, dar ánimo, entregar ayuda.

¹⁷¹ Juntos.

no tenía nada, ni calles casi. Este caballero hacía las fondas¹⁷² aquí mismo, poh'. Por eso te digo que la participación era exquisita poh'. Era, es que no; ni una comparación, ni una.

Entonces, él hacía las fondas y nosotros participábamos en todo lo que era los huevitos y todo eso. Y a lo mejor no sé yo, no sé poh', porque ahí ya no; a lo mejor yo me apegaba mucho a él y él igual me tenía mucho cariño. Porque yo, como desde chica, hasta en el colegio, lideraba mucho. Digamos si hacían un, no sé, un acto, yo era como la animadora.

4. Soy nacida y criada acá (toma Dieciocho de octubre).

Sí, Dieciocho de octubre. Esta es la Dieciocho de octubre porque la toma fue precisamente un día dieciocho de octubre. Y como te digo...y tenía la noción, tenía a don Marcial, que era el dirigente que lideró esta toma. Después como jugábamos, cuando empezaron hacer digamos los entubajes para los alcantarillados, y de allí yo ya empecé como a tomar razón de esta cuestión de dirigir. Porque, en realidad la palabra dirigente viene de dirigir. Porque cuando venían y yo con mi inexperiencia y mi poca edad que tenía todavía; pero sí, yo sabía bien e iba y preguntaba dónde iban a quedar, y por qué hacían eso. Entonces yo me sé como todo.

No, [yo sé] toda la historia de cuando esto fue. O sea, y cómo fuimos rellenando, aquí llegaban unos camiones y traían como carbón molido, ¡una arena negra que quedábamos cochinos pero a rabiar! Y, después, que allí existía una pandereta, a donde termina la dieciocho de octubre, que es, a ver, seis casas más allá. Otra toma. Esta fue como en el 65', como en el 69'. Entonces, claro, tiraron todas las panderetas abajo y fueron sacando todos los guindales, porque eso eran guindales [terreno de la otra toma]. Yo me recuerdo que nosotros pasábamos por los hoyos de las panderetas, pasábamos por los hoyos que se hacían, forados y nos metíamos a sacar guindas. Que de repente sentíamos escopetazos [hace gesto de agacharse]. Pero yo, nací y criada acá. O sea, yo sí puedo decirte que yo puse una primera piedra acá sí... Sí y fui participando de todo, de todo, de todo. O sea, por eso yo digo que soy nacida y criada acá. No fundadora, porque era una cabra chica. Pero sí, viví todos los procesos. Todos, y los viví, viví.

Y ellos después fueron dividiendo, que dividieron muy bien, porque estos sitios son inmensos, son de ocho. O sea, esto que nos corresponde a la Dieciocho de Octubre, son de 8x25. Grande, súper poh'. Entonces, pero ellos, no sé, lo hicieron como súper bien. Muy, muy, muy bien. Y, digamos que, bueno, ahora se ha ido, ha ido un recambio de gente, quedan muy poca gente de la que en esos tiempos participaron en las tomas. En este mismo sitio, esto se lo tomó don Marcial también y vivió una hermana. Pero la hermana se trastornó y desapareció. Por lo tanto, se vendió esta también, este es revendido. En esta cuadra, por ejemplo, ¿cuántas personas quedan de los fundadores, fundadores? A ver, uno, mi mamá dos, mi tía tres, tres, por ahí.

Se han ido casi vendiendo. Pocos se han quedado los hijos. Poco. Porque, bueno, a lo mejor por el sector. Buena suerte pa' ellos igual, yo creo, que han logrado tener mejores casas o optan por subsidio. En realidad acá, ya empezar a construir complica más.

5. La participación era así, era rica (vivir en comunidad).

¹⁷² Lugares de celebración típicos de las Fiestas Patrias; locales en que se puede bailar, beber y comer platos típicos, establecidos en terrenos abiertos o en sitios más o menos privados.

Y, súper; ¡pero vivir en comunidad! O sea, con el vecino de allá, con el vecino acá, con todos. Nos conocíamos todos. Ahora, lamentablemente, no... era otro sistema de vida de ahora. Porque, por ejemplo, yo creo que si tú pones una carpa ahora, no sé, poh', en la calle, corres cualquier riesgo. Antes, no, poh', o sea, te daba lo mismo; o sea, los sitios estaban abiertos y no había ningún drama y ningún peligro. Hoy día no poh'. Hoy día cada vez, tú ves que nos vamos encerrando más, ya los muros no son de alambre, son, digamos que, de muros sólidos y dos metros igual es poco, hagamos de más y poniendo los cercos de alambre de púa sobre eso. Y va perdiendo comunicación uno. Uno va perdiendo comunicación con los vecinos. No sabes quién...o sea, muchas veces acá no sabemos con quién estamos compartiendo los muros. Y el asunto de esto de que del azuquitar. O sea, yo me acuerdo cuando estábamos chicas, aquí vive la señora Pino, ella también es antigua: "Oye, anda donde la señora Pino y pídele un poco de azúcar"; O ella: "pucha, ¿tienes una escoba que me prestes?, ¿tienes tecito?". Nos apoyábamos, sí.

Yo me acuerdo que cuando chica y don Marcial hacía como... todos los domingos hacían reuniones de junta de vecino, todos los domingos en la mañana era típico así, que yo me levantaba y ellos tenían la mesita en la calle. En la calle, sí, en la calle. Una mesita, unas sillas y empezaba a llegar la gente. Y eso eran las reuniones y que eran muy masivas. Aquí no existe sede comunitaria, no hay. Pero la participación era así, era rica. Era algo como bonito, o sea, era como una participación. Y bueno, no sé si ellos estaban mentalizados como que era un derecho. El optar a tener donde vivir. Si tú te pones a pensar no sé poh'... yo ahora puedo cuestionar... yo, una vez me dijeron eso y nunca más se me ha olvidado que yo, yo por mi punto de vista bien, porque uno podía lograr tener algo propio, ¿ya? Pero una vez una persona me dijo, sí, poh', pero, gracias a eso, se formaron todas estas poblaciones marginales. En el sentido de que, obviamente, en comparación a las poblaciones que se puedan entregar ahora construidas, digamos, con pavimento, con sedes comunitarias, o sea, totalmente urbanizadas.

Cuando lograron ver a mi mamá, que era sola, estos sitios, por ejemplo, aquí había una bajada, pero era una bajada así, a ver, yo te digo que de unos siete metros, más o menos. Entonces, a mi mamá como era sola, le dejaron el sitio que estuviera, que era, supuestamente el más parejo. Porque no había hombres que fueran rellenando, ni nada de eso. De hecho nosotros, rellenamos mucho ese sitio de ¡ohh! Pero, yo me recuerdo de que fui creciendo digamos con la carretilla en la mano y que, de repente, traían los rellenos para ir rellenando. O sea, en la toma había una llave que era, a ver, un poquito más allá, una sola llave para todos poh'. O sea, aquí no había un baño era un baño común. Pucha, crecimos con todo lo que fue pozo séptico.

6. Estaban todos estos dirigentes. El agua, las casetas.

Estaban todos estos dirigentes: "ya, mañana vamos, vamos a pelear por el asunto de... que nos vengán a poner la... todo lo que es las redes de...". El agua. Lo primordial acá fue el agua, el poner las llaves que, yo me recuerdo, que las dejaban, digamos, que como a un metro y había que buscar un palito, porque te dejaban este... si no, la llave te quedaba bailando. Pero era algo espectacular, que ya tuvieras agua... que no tenías que estar con el balde, como te digo, había una llave por cada calle o pasaje.

O sea, yo recuerdo mucho cuando empezaron a postular para las casetas del Hogar de Cristo. Entonces que don Marcial, se iban muy temprano estos caballeros, allá a Santa Rosa, porque allá las tenían que ir a buscar. Entonces, llevaban como un listado y unas contribuciones, unos papelitos, y que tenían que tener pie para la caseta. ¡Y que era el gran boom instalar una caseta

poh'! Entonces, cuando llegaba el camión así, súper grande, e iban trayendo las casetas, que eran de 3x6 y era de esa tabla de tapa, bueno, no ha cambiado mucho ahora. Quizás, ahora las están...están como así [indica una forma triangular con sus manos], pero en ese tiempo eran de una sola [un solo lado] y como montadas. Esa era la diferencia. Y con fonola, obviamente, fonola... Había que tener un pie para poder optar a esa caseta que eran del Hogar de Cristo.

Sí poh', sí, si yo me acuerdo súper bien cuando nos llegaron, porque, en ese tiempo como en el sitio de nosotros y mi mamá era sola, tuvimos que dejar toda la parte de adelante pelá¹⁷³... Entonces, cuando nos trajeron la caseta, ¡oh era espectacular poh'! Era la tremenda casa, era la mansión que teníamos. Y así, se fue como creciendo, después, no sé poh', con tablas. Bueno, yo me acuerdo que mi mamá no tenía piso; las casetas no venían con piso. Don Marcial sí que tenía piso, porque él no sé cómo se las arregló, pero él tenía; o sea, él instaló y como esto era tanto hoyo y tanto hoyo, no había ningún sitio... instaló su caseta como en pollos, como en pollos. Y mi mamá lo tenía más parejo, pero no tenía piso, era tierra. Entonces la regábamos, no la encerábamos.

Cuando armamos la caseta, vinieron unos tíos el fin de semana a armarla. Entonces, pero no sé, mi mami no sé, puso... porque eran puras tablas; eran unas más altas, unas más bajas y era como cubrir el piso y eso. Era como re' pobre todo, muy pobre.

No sé si yo estaría como muy chica, no, lo siento así como que hay...no es que hubo un cambio de gobierno y esto cambió y creció. Creo que no. Creo que no, creo que siempre aquí pondera el esfuerzo familiar, más que un esfuerzo... a lo mejor las cosas se fueron dando mejor; porque, si bien es cierto, ahora hay mucha construcción, sólida, pero, por ejemplo, yo en el periodo que cuando ya estaba... que ya es ahora, digamos, empezamos a postular a subsidios. Pero es de ahora; o sea, ni siquiera en tiempos pasados digamos, o como cuando empezamos. Esto se ha ido...digamos que...se ha ido surgiendo en la medida por el asunto familiar.

7. Entonces, yo defendía a todo el mundo y me daba lo mismo el sexo.

Y en el colegio; no buena pal colegio tampoco. No así, cuatro y menos cuatro. Cuatro y menos cuatro. Era como eso. Lo que sí, muy macha, muy, cómo te dijera, es que mi infancia en el colegio era algo así como, la directora decía que yo era la manzana podrida, ¿ya?... Por ejemplo, llegaba un hombre y me decía: "oye, sabes qué, esos cabros de allá me va a..."; "¡ah!, te quieren pegar, yo te voy a defender". A la salida del colegio, pelea. Pelea. Por ejemplo, yo tengo una cicatriz acá, que me la hice a los quince años peleando; tengo otra cicatriz ahí, peleando. Entonces, yo defendía a todo el mundo y me daba lo mismo el sexo. Hombre, mujer. Bueno, yo actualmente, no peleo. Cambié un poco el switch después de que fui mamá. Pero yo peleo como hombre; a combo y patada, porque soy criada, soy hermana de tres hombres y soy la menor. Entonces, era como un sistema macho, digamos. Y ellos me enseñaban a pelear. En realidad, a patada y combo. No soy de rasguños, ni de tomar el pelo.

8. Con mucho sentido de la responsabilidad por las cosas. Las cosas son o no son.

Yo fui mamá a los diecisiete años, dos meses. Yo era como súper polola, así como de tres, de cuatro. Pololeaba con uno y me daba la vuelta y pololeaba con otro y me reía. Y ¿cachay?, y llegó un momento en que yo dije "no, esta cuestión no me gusta ya". Me colapsó. Me colapsó el sistema porque a las

¹⁷³ Desocupada.

finales fue como corto el periodo. Bueno, igual empecé a pololear como a los doce años, hasta cuando me decidí como a aquietarme. Pero fue harto, muy intenso. Por lo tanto, me colapsé y yo me hice una autocrítica, sola, ¿ah? Sola, porque la verdad es que yo he sido siempre he sido de muchas decisiones sola. Yo si soy quien yo soy, es por mí. Sola. Entonces yo dije: “hasta aquí llegué”. Y te lo prometo y te lo cuento así; o sea, yo dije, ¿una raya? No más. ¿Amigas? No más, nada. O sea, mi vida cambia, ya me puse a pololear como en serio, me embaracé, tuve a mi hija.

Yo todavía me acuerdo cuando yo, yo misma me autoimpuse: “no más, la verdad es voy a dejar mis amistades porque en realidad si quiero seguir una línea...”. Ya me había embarazado, dije yo no, por mi hijo.

Si tú me preguntas y muy en confianza con la gran experiencia que tengo hoy día, yo creo que no me enamoré, no me casé como enamorada. Es simplemente que yo dije, no más. Igual supe cómo elegir... la verdad como te digo, no siento haberme casado enamorada; pero si, logré, digamos que, elegir al hombre que yo en realidad quería. O sea, yo me di cuenta y dije no y no... pa' lo que tengo, igual, yo todavía estoy con mi marido. Llevo como treinta y cuatro años de casada. Un hombre súper bueno.

Demasiado bueno, o sea, por ejemplo, todo el mundo, mis hermanos, mi mamá, mis hijos, todos, o sea así como... Y él mismo dice que es el guaripola¹⁷⁴ de los macabeos¹⁷⁵. Pero, es que la verdad, es que yo tengo esta personalidad; o sea, con mucho sentido de responsabilidad de las cosas. Las cosas son o no son.

9. Las mujeres tenemos que ser mujeres, dueñas de casa.

Yo no fumo y nunca fumé porque nunca me ha gustado que la mujer fume. Es que fui criada así poh', ¿cachay? Entonces, en la familia de mi abuela ninguna mujer fumaba; porque las mujeres que fumaban, en realidad, no eran muy bien vistas. Y no tomo tampoco, por lo mismo. Porque las mujeres tenemos que ser mujeres, dueñas de casa. Y me crié así; y por eso creo que estoy como agradecida de mis abuelas. Que me pegaron, me pegaron... es que nos sacaba la cresta. Era así una abuela... es que ¡muy estricta! Por lo tanto, eso te llevaba a los maltratos. Y como, obviamente, a ella le gustaba, o sea, las mujeres eran que teníamos que cocer, lavar, cocinar, planchar, todo lo que fuera una mujer. Por lo tanto, cuando nos desvandábamos un poquito, eran zumbas¹⁷⁶ y zumbas. Pero eso es como, no sé, una cuestión de vida no más. Pero yo creo que si soy lo que soy, es gracias a eso. No tengo trancas¹⁷⁷, no. No, no, no, para nada. No recuerdo de grandes cosas, de grandes maldades, en realidad. Pero bueno, para ella no eran lo que correspondía, no más poh'. Que igual eran como medias cuadradas, como abuelas.

Fui muy responsable en cuanto a las maternidades. Tuve mi hija y a mí nunca nadie me mudó a mi hija. O sea, yo fui el cien por ciento responsable de mis actos; a los diecisiete años. O sea, igual mi mamá trabajaba. Y mi mamá se llevó a mi marido a trabajar. Y ahí yo, bueno, era como tan cabra chica; te lo juro, te lo juro que yo, cuando estaba en el hospital y tuve a mi guagua, yo ni siquiera sabía mudarla. O sea, para mí el tener que mudarla era un suplicio porque yo no sabía. Y yo decía: ¿cómo? Como tampoco sentía quererla tanto. Yo creo que por inmadurez, ¿cachay? Porque también la miraba y la encontraba fea. La encontraba fea y la miraba. Y en ese hospital yo decía: ¿y cómo dicen que cuando uno tiene un hijo como que se le abre un universo y que el corazón se le

¹⁷⁴ Quien dirige.

¹⁷⁵ Modismo chileno que hace referencia a la un hombre que se deja dominar por su mujer.

¹⁷⁶ Golpes.

¹⁷⁷ Traumas.

agrandada? Porque yo no sentía eso... Pero era mi responsabilidad. Decía yo: no, pero es que ya la voy a lograr querer. Yo sola, como te digo siempre sola y yo he sido mi psicóloga y mi todo.

Si bien es cierto era muy pobre él, porque seguimos con una condición pobre. De hecho nosotros nos casamos y mi mamá trabajaba y me tenían que comprar ropa hasta para la guagua, poh', ¿cachay? Igual, después que me casé; queríamos casarnos y queríamos casarnos porque era nuestra responsabilidad. Y me caso.... empecé a trabajar. Igual trabajé siempre... Pero dije, esto siempre es de dos. Y tanto él como que va poder trabajar, como yo también voy a dar las condiciones para poder trabajar. Entonces, cuando yo me embaracé empecé a trabajar al tiro. Empecé a trabajar al tiro. Después, me despidieron, se dieron cuenta que estaba embarazada. Pero, siempre me forjé así. De que era de dos, y que yo iba a ayudarlo a él y que él, obviamente, y así íbamos a salir adelante. Y así ha sido poh'. Y así ha sido.

10. “Soy heredera de ellos”: La herencia social.

Eran como, o sea, los líderes, líderes, eran como diez. Que yo me recuerde, era el cojo Pedro que le llamaban, que era un caballero gordo. Que era don Pepe, que era don Marcial, era el Juan Amigo, era la Beatriz se llamaba otras de las dirigentes, que era una mujer. La Beatriz, la señora Jovita Lizama. Que yo con todos ellos tuve contacto. Con todos, con todos, con todos. Bueno, la señora Jovita murió, a ver, hará dos años. Ella era una de las que ya más; que me adoraba, me decía que yo no tenía que dejar esta güea, porque ella igual tiene su... Me decía: “no, no, no tenís que soltar esta güea, porque mira que aquí esto no puede quedar así”. Soy heredera de ellos, sí. Es como un poco así. Y, la verdad, es que tengo como muy buena llegada, por ejemplo, con otros, don Alberto, que también fue uno de los gestores, igual con su señora y sus hijos, bien.

Porque yo, como desde chica, hasta en el colegio, lideraba mucho. Digamos si hacían un, no sé, un acto, yo era como la animadora. Acá hacía... y era igual, ¿cachay? Entonces, ellos mismos empezaron: “oye, pero es que mira; pucha, tú debieras de ser delegada pa' que des certificado de residencia”, ¿cachay?... a incentivar me como que participara.

Hasta que, bueno, ya más crecida, yo dije la verdad es que sí poh'; ya tenía mis niños, me casé y no sé poh'. Creo que no me costó llegar al municipio, o sea, como que se me fueron igual dando las cosas, porque, yo tenía una amiga, que ahora es actual concejal, que es la Evangelina Cid. Y, bueno, con ella también yo era una pendeja, que nos metimos a la Jota. Pero yo cabra chica poh'... Igual fui reina de un paseo y siempre metida en ese ambiente, siempre. Y ella... bueno, nos metimos a la Jota. Y en ese tiempo, cuando yo me fui, cuando me hice dirigente acá, que, me metieron, digamos... que ¡ya!, dije yo, vamos, voy a hacerlo. Me metí ene poh'. Entonces, ella estaba, en ese tiempo, de... ¡ah!, se me fue, no es administrador municipal, el otro cargo, que viene; jefa de gabinete. De en ese entonces alcalde, que era el Rafa. Entonces claro, cuando yo me inicié, y llegué a la municipalidad y la vi dije ¡ohh! Y qué estay [haciendo acá]... No, me dijo; “si yo estoy de jefe de gabinete”... ¡verdad! Entonces, claro, ella me presentó al alcalde y se me fue dando. Y dije no, sabes que necesito esto y el hecho de ir logrando cosas, en beneficio... ¡ohh!, pero, era una satisfacción pero, ¡no, súper, poh'!. O sea, y eso ya, es impagable en realidad poh'. Ir como cambiando, digamos; en ese tiempo, pedíamos pucha, máquinas para que nos revolvieran la tierra no más poh'. Era como emparejar pa' las pozas y era eso. Y me gustó. Y ahí fui postulando te iba a decir...

Dieciocho años atrás. Esto todavía era pura tierra; calles, pasajes, avenidas y veredas, tierra. Entonces, que eso igual, por ejemplo, empezaron a

decirme los vecinos como que veían que yo tenía como un no sé, como el carisma y que, por qué no asumía para que pavimentara esta calle. Como fui presidente de junta de vecinos, obviamente, lo empecé hacer por todos. Si bien es cierto, no fue esta la primera que me salió, tampoco. Pero logré tener en un periodo de ¿cuánto?, de tres años, el cien por ciento de la población pavimentada y con vereda. Esta es, es mi población. Me tienen todas, al 100%, las veredas, pero en perfecto estado. Y de ahí después cambiamos luminaria, fuimos viendo todos los postes, donde me faltaba...

11. Ahora no me hacen callar, no me hacen callar.

Igual era una persona muy de casa, muy mamá, preocupada de mis niños. Y sí que esto me ha dado como una personalidad. Un poco más importante el hecho que siempre un líder obviamente tiene que estar peleando cosas para la comunidad, pidiendo, exigiendo cambios que sean favorables digamos a las personas que uno está representando. Y eso, obviamente, sí me fue ayudando a tener más responsabilidad, sí como a manejarme un poco más con las palabras y, de hecho, yo tenía como un pánico escénico al principio; o sea, yo en las reuniones nunca hablaba mucho. Ahora no me hacen callar, no me hacen callar, o sea.

Y tratar de ser como muy objetiva. Igual no soy como tan revolucionaria, aunque me gustaría ser un poco más. Pero yo pienso que pasa porque en realidad a los líderes ahora no, están muy pasivos. Entonces uno va, digamos que, fortaleciéndose con eso, cuando tiene como gente que te está respaldando un trabajo que, si bien es cierto, te gusta mucho, en mi caso que me apasiona; entonces claro, uno igual baja los niveles de lucha. O sea, yo soy como muy de mucha lucha y que me gusta mucho los cambios. Pero, por ejemplo, ya hoy día no está ese liderazgo, digamos que más, más revolucionario, y en donde las cosas se tienen que hacer, digamos que, hacer o hacer. Eso es. Yo creo que acá en la comuna de Cerro Navia igual se ha perdido un poco eso. Teníamos unos líderes que eran más, más consecuentes digamos con su trabajo social.

12. Somos como la piedra en el zapato de todas las gestiones.

Entonces, bueno, un poco la gestión también, digamos, los régimen los han ido sacando. Pero, yo pienso que a lo mejor conmigo está como ocurriendo lo mismo. Porque, si bien es cierto ya llevo tantos años, pero, por ejemplo, estos dos últimos años, que, bueno, como ha sido una gestión que te empiezan a cuestionar muchas cosas y que te miran un poco mal, así como comentarios: “ay, ahí viene ésta” o no “es que ésta debe estar planificando otras cosas”. Porque, obviamente, bueno yo, yo tengo como súper claro todo mi planteamiento que yo soy una dirigente social, por lo tanto, yo exijo lo que es de la comunidad. No te voy a hablar del pueblo porque, en realidad, es como más tendencia política. Entonces, de los derechos que en realidad son de todos. Y, y me cuesta un poco eso de que ahora no tengo... Yo creo que por eso estamos.

Porque, en realidad, digamos todos estos líderes que eran como más consecuentes con el ideal de un liderazgo social, igual ya les han ido cortando los brazos. Bueno, de hecho, igual ya han entrado en una edad en la cual ya no es lo mismo. Entonces, en eso yo creo que nos han ido coartando digamos del trabajo social... yo te estoy hablando de siete años, cinco años. Empezó como, a ver, a sacar, o sea, panfleteaban¹⁷⁸ respecto a X dirigente, que en realidad era ladrón. Que no tenía, o sea, un sinfín de cosas. Y lo hacían, pero a nivel comunal. Claro, o sea, con fotos, en las mismas reuniones siempre habían

¹⁷⁸ Repartir panfletos, volantes, folletos

cuestionamientos. Después, logramos investigar que, en realidad, habían contratado gente para que hiciera todo eso a cambio de trabajo. Entonces, han empezado como a sacar todo, digamos, estos líderes sociales que en el fondo eran los más relevantes de acuerdo a lo que era el trabajo social. Entonces, todos los que eran como más fuertes, los han ido sacando del camino y, obviamente, han ido reponiendo a gente que en realidad es como de la línea política de ellos y obviamente los acallan, o sea los han ido acallando, todo lo que es el trabajo.

La Concertación empezó. Ahora ya quedó así... somos como la piedra en el zapato de todas las gestiones. Pero, no es un asunto que uno quiera, digamos, que ser la molestia de ellos, si no que es, simplemente, porque uno reclama los derechos que son de todos.

13. CESCO: el espacio legal de los dirigentes.

Yo pertenezco al CESCO; pertenecía, porque la verdad, es que esta gestión no, todavía no lo echa a andar... La ley lo exige, en todas las municipalidades tiene que existir el CESCO. Que es una, un cuerpo. Por ejemplo, el municipio funciona con un cuerpo, o sea con el alcalde y el cuerpo de concejales. Y el CESCO, por ley tiene que también figurar en todas las municipalidades. Y es como el cuerpo de consejeros CESCO. Y entonces el CESCO qué es lo que, es el Consejo Económico Social... somos solamente consultivos. No somos resolutivos. Esa es la diferencia; la gran diferencia. Que, la verdad, es que esta gestión la ha refregado mucho. Cuando nosotros hemos ido a reclamar; "¡ay!, pero qué tanta importancia le dan ustedes si en el CESCO, en el fondo, es solamente consultivo. Y que si los concejales o el alcalde quiere hacer algo, lo va a hacer igual".

Pero, bueno, a nosotros en realidad nos importa mucho enterarnos, conocer directamente digamos que del alcalde y estar en un contacto una vez al mes, porque esto funciona una vez al mes, en cada primera semana, digamos, que ahí nos tendrían que informar. Y bueno, en algunas decisiones, sí podemos nosotros aportar. Pero es más o menos ser como la voz del pueblo.

Quienes entran son tres estamentos que son digamos que los territoriales, que componen la junta de vecinos; los funcionales que son todas las organizaciones como clubes deportivos, adultos mayores, centros de madres e infinidad de organizaciones y que son los microempresarios de la comuna, que obviamente tienen que ser como un poco relevantes. Por ejemplo, para presentarse a uno como pequeña microempresa tiene que tener como una autorización de la cámara de comercio.

Uno, cuando se elige alcalde, se elige CESCO por el mismo periodo del alcalde... Los territoriales votan entre los territoriales... cada estamento vota por su candidato... mis pares me eligieron, sí. Como te digo, la verdad, es que de eso sí siempre me he sentido muy bien, tengo como muy, muy buena cercanía con mis pares. Soy como muy líder de esto, de... de mi grupo.

14. El municipio: presupuestos participativos y enfoque asistencialista.

Si tú me preguntas hoy día el municipio está, cómo te dijera, hecho, o sea lo que yo digo, ésta es una organización asistencial. Ya, o sea, tú hoy te levantaste y no tuviste para darle un vaso de leche, vas a la municipalidad y la municipalidad te entrega un paquetito de mercadería. Viene, no sé poh', medio kilo de leche, te viene un kilito de porotos negros así, pero vienen. Y eso es. O sea, en este minuto el municipio está haciendo un organismo asistencial, o sea, aquí yo creo que lo que menos busca es no sé, que se construyan casas, que digamos que la gente vaya en sí... En eso está, digamos, el municipio hoy día.

Nosotros participábamos mucho de los presupuestos participativos y éramos todos achoclonados, por eso participábamos mucho... por eso te digo, ella [La ex alcaldesa, Cristina Girardi] nos respetaba mucho y nos tomaba mucho en cuenta, en eso. Ahora, igual criticábamos que a las arcas municipales llegaban cuántos millones de pesos; muchos, pero a nosotros nos tiraban para que jugáramos trescientos millones. Pero, nosotros con eso nos sentíamos felices ¿por qué?; ponte tú como yo te contaba que yo siempre he trabajado en todo lo que era el tema salud, entonces logramos objetivos súper concretos en cuanto a salud. Además, teníamos una relación también con la directora de salud. Entonces, chiquillos van a participar, mira pucha ya trabajemos este tema en salud, cosa que de esos trescientos millones en salud, y por intermedio de nosotros lo invirtiéramos en ciento cincuenta millones, digamos que, bueno en ese tiempo logramos digamos una, un ecotomógrafo para ver todo lo que eran, digamos que, el cáncer uterino, hicimos todo un programa.

Después en el otro igual, dos veces ganamos en salud, porque hicimos un programa. Porque el gobierno cubre, digamos que, ciertas etapas en cuanto a dental, digamos que, a los seis años, a los doce tienen un control y después ya se queda toda una amplia población sin atención dental que es súper cara. Entonces, nosotros en ese periodo, digamos que, de adulto joven no estaba cubierto, por ninguna parte; entonces, nosotros agarramos una cantidad de plata de esa pequeña cantidad del presupuesto participativo para salud y para ese programa.

15. Lo que uno valora es la experiencia.

Lo que pasa es que han sacado toda la gente que tenía experiencia y el alcalde se jactaba de traer funcionarios preparados... catedrático en esto, profesional con título universitario, entonces yo así le dije: "pero señor alcalde, la verdad es que yo no quiero cuestionar, digamos, el título que traiga X persona, lo que aquí uno valora, porque así es, es la experiencia". Por qué, porque saben la problemática como también ya saben la solución. Entonces, si bien es cierto, la otra persona, a lo mejor, puede tener muchas capacidades que yo no las voy a cuestionar; pero, no saben enfocar, entonces se pierde. Y más que se pierde también el profesional, perdimos la comunidad porque no resulta... nosotros como dirigentes, sí nos damos cuenta cuáles son las falencias, cuáles son las necesidades de la población.

Aparte que, el trabajo con Cerro Navia igual es un poco complejo. Porque acá hay una diversidad de, de problemáticas por sector; que son muy diferentes unos de otros. Entonces hay que saber enfocarlas. Pero no, la gestión no ha sabido enfocar bien eso. No quiere aprender de la experiencia; no, no, ellos son muy tercos en eso, no... nosotros tenemos que siempre estar en contacto y en comunicación, para que vamos viendo y trabajar en conjunto, eso no se da. Ahora, hoy día, no se da.

16. Vienen con una mentalidad de tomarse el poder por largo tiempo.

Llegan, digamos, que porque no sé yo, creen que en realidad todo esto del trabajo social te trae un poder como económico; en lo cual eso es totalmente erróneo. Pero bueno, a lo mejor a ellos sí les ha resultado. Porque bueno, hubo mucho tiempo, y, de hecho, todavía hay que se forman como organizaciones brujas ¿ya?, o se forman, forman el PPD¹⁷⁹, igual formaban organizaciones paralelas. Por ejemplo, teníamos junta de vecinos, yo tengo una sola, pero en

¹⁷⁹ El Partido por la Democracia (PPD) se funda el 15 de diciembre de 1987 como una organización política instrumental cuyo objetivo fundamental era terminar con el régimen militar y alcanzar nuevamente la democracia en Chile; No obstante se mantiene vigente hasta nuestros días.

otras sí armaban paralelas. Cuando veían que los dirigentes en realidad eran como esta piedra en el zapato, ponían y armaban un sector, registro y hacían las paralelas.

Se puede. Nada te lo impide. Entonces, formaban paralelas que fueran a su régimen. Y ahí como que se empieza a perder esto, porque empiezan, claro, obviamente postulaban a proyectos, y se lo ganaban, ¿cachay? Entonces, claro, mucho de los proyectos obviamente les servían, digamos, para sus arcas económicas personales. Entonces, ahí fue ya armándose todo este cuento... ya vienen con una mentalidad no de gobernar... sino que de tomarse el poder por largo tiempo.

En primera instancia digamos cuando llegó el señor alcalde, si bien es cierto, él se declara cerronavino, en los discursos él se dice alcalde del pueblo; pero, no quiero usar una palabra muy fea, pero es lo que es, la verdad, es que él es un monigote de la política. Si bien, es cierto que es él el que conoce un poco la comuna de Cerro Navia o la conoce bastante, pero no lo toman en cuenta... o sea, aquí decide el partido y la verdad que el partido no tiene sentimiento con la comuna, como tampoco tiene conocimientos de la comuna.

17. El ejemplo Patty Vargas.

Tuvimos problemas cuando estuve de candidata a concejal, que, en realidad, ahí llenaba mi casa de gente para organizar como salir a pintar, hacer eventos para poder financiar campaña; porque, si bien es cierto, yo no tenía recurso económico para campaña, la Patty, tampoco. Entonces, nosotros nos presentamos digamos en equipo, entonces ella era candidata a alcalde y yo candidata a concejal. Pero para mí era un tema de trabajar como en equipo. No como yo concejal y ella que sí bien, era alcaldesa.

Para las últimas, cuando salió el señor Luis Plaza. Y bueno, por ahí supimos, nos fuimos, yo en lo personal, fui hablar con los PC y ellos ya tenían su candidato que de hecho ya era concejal, el señor Tamayo; entonces, no tuvimos mucha aceptación. Y con la Patty Vargas tampoco tuvieron, porque si bien es cierto, ella nos daba mucho poder a nosotros; nosotros fiscalizábamos mucho las agrupaciones de funcionarios. O sea, los sindicatos de funcionarios, obviamente, que no la querían porque era muy fiscalizadora. O sea, la habían denominado como maltratadora laboralmente. Por lo tanto, habían muchas de esas agrupaciones y al partido habían llegado muchas, digamos que, muchos anticuerpos contra la Patty, por lo tanto, no nos habían dado ese alero. Como independiente era muy difícil, entonces una de las agrupaciones... para hacerte el cuento corto, nos tiramos por humanista, ahí nos pasaron el alero, sin ningún drama.

Como habían hecho alianza los humanistas con el Juntos Podemos, entonces empezaron digamos los tira y afloja... que con la Patty, que en realidad tenían un concepto aquí, hasta, hasta mira tan así de rebuscado, se metió hasta el Tellier¹⁸⁰ y él dijo: "mira, el concejal de Cerro Navia, siendo ya concejal, que era el Mauro Tamayo". Dijo si aceptaban a la Paty Vargas, porque igual, ya las alianzas estaban con el Juntos Podemos, él renunciaba como al tiro y se iba en guerra... O sea, él dijo, o yo o ella.

Bueno, de hecho por ahí tuvimos como una pequeña gran desilusión con esta amiga que te digo yo, esta amiga, amiga que era la directora de salud; que, obviamente la sacaron también de salud, porque en uno de los presupuestos participativos, digamos cuando nombraron a la Cristina Girardi y bravo, bravo. Y cuando nombran a la señora Paty Vargas así ¡ahhhhhhh, bravo, bravo! Entonces

¹⁸⁰ Guillermo Tellier, actual presidente del Partido Comunista en Chile.

todos nos quedamos así, y dijimos: ¡ah! Mucho poder, mucho poder, y, obviamente, que en la política eso no se puede permitir.

La echaron. Llegó un día trece de junio dos mil cinco; le dijeron: Paty Vargas tú dejas de pertenecer a la dirección de salud acá en Cerro Navia. ¿Por qué? Porque ya nos había dado mucho protagonismo a nosotros los dirigentes. Como trabajábamos muy alineados con ella y ella nos autorizaba, nosotros teníamos, ya habíamos hecho un concejo consultivo de Cerro Navia y nos había dado chaquetas y todo... a los dirigentes y ella nos daba hasta la libertad y nos autorizaba que nosotros nos fuéramos a los consultorios, que fuéramos fiscalizadores del trabajo de los funcionarios. Qué estaban haciendo, qué horario. Y nosotros veíamos que en realidad no estaban cumpliendo con una. Nosotros: “sabe señora Paty, mire, fui a tal consultorio, a tal hora y tal funcionario estaba fumando y con un enfermo que se estaba revolcando” ¿cachay? Entonces, ella nos había dado, digamos que, plena libertad en hacer trabajo que, que digamos que en parte es lo que tenemos que hacer.

Entonces, con ella, nosotros fiscalizamos y ella era así, pero, no, ahí y altiro. Delante de ti, presente, puede venir por favor (...) usted dónde estaba, qué estaba haciendo y por qué y había esta persona... Nos decían: “¡ah no!, si andan los sapos”. Cómo nos decían, los secuaces de la Paty Vargas. Y ahí la Cristina Girardi sacó a la Patty.

18. Yo trabajo para todo lo que es mi comunidad.

Ay, [esperaría] que fueran como muy igual a mí. O sea, que fueran realmente dirigentes sociales y que lucharan, digamos, por el bien de la comunidad y que supieran que representar a una comunidad, no significa ni armarse más de poder, pero que somos representantes. O sea, que tuvieran muy claro el rol de dirigente. Nada más.

Yo trabajo con 15 delegados, uno en cada pasaje. Y, obviamente, sí trabajo con ellos, por ejemplo, para las mismas listas de difuntos, ellos tienen. Yo les entrego las hojas y ellos hacen las listas y que las entreguen. Pero yo eso no tengo, no soy tan dictadora de yo hacerlas todas, que haga la lista y luego ir yo a entregárselas, como la parte bonita. No, yo creo que el dirigente, así como hace lo malo que haga lo bueno también. Los juguetes igual, ellos hacen la lista y yo los llamo a ellos y yo les entrego los juguetes a ellos y ellas se los entregan, obviamente. Hay dirigentes que no poh'. Hacen que los delegados trabajen y les entreguen todas las listas y después: oye no, voy a entregar los juguetes tal día en la sede, pa' que así pa' que vayas. O sea, no, no, yo no.

El trabajo que hacen mis delegados, yo se los entrego a ellos; igual que los certificados de residencia. Yo le entrego cada diez. Y le digo, mira, ahí tienes diez, le digo porque en realidad no me gusta la burocracia, por lo tanto la gente, pucha, si es el verano es el calor, si es el invierno el frío o la lluvia. Entonces, lo mínimo que uno puede hacer, es darle los beneficios al, digamos que a la comunidad y que tengo; o sea, si yo tengo un delegado, que el delegado tenga certificado de residencia y que estén ahí, a donde el vecino... no sé. No que tenga que caminar diez cuadras para ir a mi casa a buscar un certificado de residencia.

A lo mejor tú ya te puedes haber dado cuenta, yo igual tengo una tendencia política que yo jamás la he mezclado. Por ejemplo, si tú... yo llevo diecinueve años, por lo tanto, he pasado por varias gestiones políticas independiente de... a lo mejor, esta es la peor, que yo pueda sentir. Pero, independiente de eso, yo no soy una persona, cómo te dijera, pa' empezar no milito en ningún partido político. Porque siempre he sido de la línea de que si yo represento una cantidad X, o sea, una población, en mi población hay distintos colores políticos. Y yo jamás, nunca, pero jamás, nunca, ni he preguntado por el

color político, ni deportivo, ni religioso. Yo trabajo para todo lo que es mi comunidad.

19. Todo el círculo en mí.

Tiene que ser; o sea, uno tiene que cubrir todas las necesidades. Digamos que, personales, familiares, porque, la verdad yo cumpla con todos los roles... O sea, yo cuando estuve en el psicólogo ahora, me dice pero cómo, porque obviamente yo soy esposa, soy hija, porque mi mamá está conmigo, soy mamá, soy suegra, tengo una espectacularmente buena relación con mis yernos y soy abuela. O sea, soy mamá, soy hija, soy hermana, soy esposa. Y todos mis roles los cumpla.

O sea, si tú conversas con alguien, o sea; mi hija, no soy la mejor mamá. Mis nietas, yo soy la Tana y, pucha, con la Tana las tienen todas. Y con mis yernos, mi yerno más grande me dice que él se sacó un combo dos con su señora y con su suegra, o sea. No tiene nada que decir conmigo (...) mis hermanos si están enfermos, yo. De hecho a mi marido ayer le decía: "sabes qué, yo quisiera irme lejos, lejos, lejos y para que así todos aprendieran a vivir la vida como a todos les corresponde a cada uno". Incluido él. Yo digo mira: "aquí tú, si no estoy yo, yo tengo que cocinar, tengo que hacer esto y que, pucha, tuve que formar el negocio, o sea, todo el círculo en mí". Mi hijo de dieciocho todo el círculo en mí. Mi mamá es todo el círculo en mí; mis hermanos que hay dos separados, pero igual, caen al hospital, o no cocinan, todo para donde mí. O sea, en mi casa yo soy, digamos que, en este minuto somos mi hijo, mi marido y yo. Somos tres, pero yo todos los días cocino como pa' quince, veinte.

Levantarme a las siete de la mañana, desayuno a mi hijo, pa' empezar prenderle el calefón, la toalla, los calcetines, la ropa del colegio. "Fabito, ya hijo está prendido el calefón"; si es invierno, la estufa en el baño, todo. Mientras yo le preparo el desayuno, lo salgo a dejar a la puerta, entro. Preparo el desayuno, de ahí me baño. A las diez de la mañana digamos que en la municipalidad y ahí citadas ¿cuánto? No sé, tres, cuatro, cinco personas, digamos. Haciendo trámites, digamos que en cuanto a trabajo, en cuanto a todo lo que es social, en cuanto a asignación familiar, que a vivienda... Bueno, salgo tipito una, me voy corriendo, igual uso mucho taxi, para poder ocupar mi tiempo. Cocino. Yo a las tres que cierra mi marido el negocio. Ya, individuales, la mesa, todo así muy puesto. Cuando hay día martes feria, voy a la feria. Congelo todo, voy armándome mi mamá me pica, y yo voy congelando, congelando. Todo congelado, las zanahorias, las arvejas, todo. Los porotos los desgrano y los congelo, todo. Y eso. Cocino muy rápido, le doy almuerzo a mi marido, dejo toda la cocina, digamos, todo limpio.

Y ya en la tarde reuniones de las cuatro, siete, ocho, nueve. Vuelvo. Una once y después salgo, digamos que, a recorrer la población, si tengo que visitar alguna calle o voy donde los delegados, cuáles han sido los problemas. Y vuelvo a la casa, obviamente, empiezo a ver al tiro qué es lo que tengo que trabajar para el otro día.

Soy como súper, soy como estresante, pero cuando estoy pasiva, me incómodo. O sea, es mi ritmo de vida, y ya lo llevo por muchos años. O sea, este tema de la dirigencia, en realidad, tiene que ser para una persona que sea muy rápida y sea como muy así [hace sonar sus dedos], de lo contrario fracasas rápido. Entonces, para yo poder descansar tengo que desaparecer del mapa, digo yo, tengo que irme.

20. Me hicieron sufrir, me las lloré harto.

A ver, se coludieron ¿cuánto?, cinco, cinco dirigentes. Mujeres, que eran jóvenes, que eran de esta nueva generación. Entonces, entre ellas todas se taparon y dos me sacaban: “oye no, sabes que tenemos reunión, vamos para allá”, para poder dejar a mi marido con la chiquilla. Entonces, hubo toda una, un teje ahí, un tejido y todos los viejos estandartes se quedaron aparte poh’. Entonces, claro, yo que seguía adelante por los viejos estandartes, digamos, y las nuevas, se perdieron, no las veo ahora en el tema dirigencial, porque en realidad, pucha. Me hicieron sufrir, me las lloré harto. Como te digo, igual tengo un sentimiento. Bueno, entonces de ahí parte en realidad yo te digo que en realidad me veo sola. O sea, igual con mi marido yo he sido... ha sido muy bueno, muy, muy, muy bueno. Pero bueno, cometió errores, en realidad, no he perdonado y, pero bien.

Lo que no sabían mucho ellas, es que en realidad yo había forjado todo mi negocio, que en realidad, todo lo que hay en el negocio como en la casa es todo mío, lo había forjado yo. Entonces, cuando les dije: “la verdad es que si ustedes quieren optar por llevarse al caballero, pueden hacerlo, yo no tengo problema. Pero el drama es que tendría que irse solamente con lo que tiene puesto, porque hasta lo que tiene puesto o se lo he regalado yo, o se lo han comprado las niñas”. Yo tenía hasta el carnicero ya listo para instalarme [con una carnicería]. Y yo, en la caja, y tener el cortador. Ya me había replanteado todo y parece que eso no le gustó a la niña; o sea, en realidad, a lo mejor había escogido mal poh’. Que no era lo que ella pensaba, que a lo mejor se iba arreglar su situación. Entonces desapareció, creo.

21. Mi Cerro Navia.

Es que mi Cerro Navia, yo creo que como todo dirigente, [me gustaría] que creciera. Digamos que, de repente, están las posibilidades que se construyan todo, que hubieran, no sé, muchas posibilidades de trabajo en que la gente, los estudios. Digamos que hay colegios en Cerro Navia con una muy buena infraestructura, la verdad se hizo muy buena infra, pero la calidad de la educación tendría que mejorar. Eso es, yo siempre trabajo referente a estos tres temas que son los relevantes míos, que es: educación, o sea, salud, educación y vivienda... en ese orden.

Digamos, nosotros logramos un consultorio espectacular, que es el último consultorio que aprobó el ministerio que es el de “Lo Amor” y es de una infraestructura al nivel de una clínica, muy lindo, pero es un elefante blanco... porque no es lo que uno quiso, lo que uno se imaginó, ¿cachay?... porque nunca, si tú vas es como desolador. O sea, no funciona... desde que se inauguró hasta el día de hoy; o sea, no digamos que, profesionales con ética, con compromiso que vengan a trabajar y, que en realidad, no... malos profesionales, malos funcionarios. Y en definitiva, mala la salud. Para una infra que es muy espectacular.

O sea, yo muchas veces voy al laboratorio y me dicen: “oh no, es que no nos mandan insumos, no nos mandan jeringas, no hay material para curación”. O sea, no hay médicos atendiendo. O sea, ¿de qué estamos hablando? O sea, es un elefante blanco, si eso lo define muy bien. Como te digo tiene una infraestructura espectacular. Porque trabajar, yo entiendo que, yo no sé cuánto es lo que pagan en este minuto. Pero trabajar en Cerro Navia es una opción.

Entonces, mi Cerro Navia sería eso. Bueno, que funcionaran todos los consultorios; bueno, están en proyecto los antiguos, de renovarse y que se renovaran y que realmente funcionaran. Como consultorio, o sea, que realmente estuvieran preocupados de la salud. Ese sería un ideal. Y, obviamente que la

educación, que si bien es cierto tiene una muy buena infraestructura, pero también hay muy poco compromiso, digamos, de los profesionales de educación.

5.8. Octavo relato de vida: el trayecto de Rodrigo.

1. Mi padre era muy a la antigua, siempre chocábamos mucho.

Mi papi estaba en cualquier lugar y haciendo sus cosas; sus negocios, nosotros se los manejábamos. Igual él era como muy a la antigua, era muy a la antigua, lo cual no era malo para nosotros. Pero, nos llevábamos mal. Y siempre chocábamos mucho porque a mí me gustaban las cosas así como, lo que es justo es justo [...] yo no acepté nunca que se pasaran a llevar mis derechos. Entonces, ese era uno de los grandes temas. Mi viejo siempre me decía “tú siempre discutes, tú nunca estás de acuerdo conmigo, tú eres comunista”. Pero en ese tiempo ser comunista era como una ofensa, ¿ya?

Estábamos en el periodo en que digamos uno piensa que las cosas tienen que ser como uno... por un tema de vida, o sea, estas recién aprendiendo a vivir, a conocer el mundo y a ver. Y de repente te das cuenta que empiezas a chocar con la familia; en este caso con él. Era muy difícil, por los horarios, por las restricciones o por la forma en que se manejaban las cosas o la forma en que te pedían, en que te exigían; entonces, siempre discutíamos por eso.

Él tenía una casa en otro lado; donde vivían mis hermanas, porque las mujeres tienen que vivir en otro lugar que no, que era mejor que donde él tenía sus negocios. Era como bien especial; no quería que se metieran con esa gentuza. Entonces, ahí vivía yo y mi hermano y ellos llegaban en la mañana y se iban en la noche. La cuestión es que siempre discutíamos, teníamos diferencias de plata y todo el asunto. Y un día yo le dije a un amigo: “sabes qué, me quiero ir de acá a trabajar a otro lado”. Y tomé la decisión poh' y chao.

Yo, mira, cuando yo llegué acá, [...] como en el año '71... sí, el año 71 [...], yo compré acá. Había una casa de madera bien bonita. Yo no quería vivir con mis viejos. Ellos que tenían casa, tenían todo y me habían ofrecido un montón de cosas. No. De alguna manera voy a empezar. Y partí de ahí... Cuando yo llegué a vivir acá era barro, o sea, no es como ahora que están todas las calles pavimentadas, aquí al lado se ve. Están todas con vereda. Así que igual, como te digo, fue súper complicado...

Yo tenía 18, ahí estudiaba en el INACAP¹⁸¹ y me dijo sabís qué en tal parte están recibiendo gente. Ok, fui y me presenté. Yo en ese tiempo yo era sastre, me dedicaba a la sastrería. Todos mis amigos y mis amigas todas, como tenían restaurantes, con pista de baile, y tenían negocios y un montón de cuestiones, andábamos súper a la moda. Entonces, yo le hacía la ropa a todos, éramos como bien queridos por todos y siempre como yo te elijo... Y me fue bien poh'. Entonces, me fui a trabajar, me fui a trabajar por turnos en empresa de plásticos. Y, después, [mi papá] me dijo: “no, sabís qué no me gustaría que mis hijos trabajen ahí”. Porque, generalmente, las conversaciones eran a través de mi madre. Nosotros solamente discutíamos de repente con él. Y dijo: “no, mira sabís qué, vente conmigo, yo te pago más de lo que van a pagar allá y te pongo un camión. Y yo dije: “no me quedo, chao”. Tomé esa decisión.

Yo quería conocer otra parte del mundo, otra parte de la vida, porque era como un encierro, o sea, tenía libertad de repente el fin de semana, a veces atendíamos el local, otras veces no. Pero, yo era como el más alejado de todos, en el sentido de que me gustaba salir, andar por todos lados; como los jóvenes poh' ¿cachay? Nos íbamos suponte a... no sé a Peñaflor, a Talagante, a donde se bailara. A mí me gustaba bailar... y no podíamos hacerlo en otros locales

¹⁸¹ Instituto Nacional de Capacitación Profesional; fundada el 21 de octubre de 1966 para entregar educación técnica por medio de Centros de Capacitación, los cuales hasta 1973 son llevados a cabo por medio de cooperación de gobiernos extranjeros. En 1976 se constituye como Organismo Técnico de Ejecución para la capacitación laboral y en octubre de 1981 se desliga de los aportes estatales.

porque los familiares de ellos tenían locales ahí en San Pablo y en todos esos lados. Entonces, teníamos que ir a otros y lo pasábamos re' bien. Y empecé a trabajar ahí y me gustó. Y me quedé ahí. Y me capacité. Después me dejaron de jefe de turno y seguía viviendo acá. Y mi hermana me decía: oye, pero no, qué es lo que pasa contigo, cómo estás viviendo en este barrio, lo mismo. Si poh', si mira: "saben que ustedes vivan su vida no más y déjenme tranquilo". Después me casé y me vine a vivir acá. Compramos acá y me vine a vivir. Yo tengo dos hijos, un hijo y una hija y.... después me quedé acá como de la parte de mantención en la empresa después me quedé, después como jefe de turno y después como jefe de planta, ¿cachay?

No me cambié de barrio porque mira, este lado es como tu lo ves, pero yo nunca acá he tenido un problema, todo lo contrario. Entonces, qué pasó, de que ellos me decían: "oye por qué no te cambias tú de acá, búscate un lugar..." Yo no tengo problemas, les decía a mis hermanos. Cada uno ve lo de su gente, yo me preocupo de lo mío, tú ve tus hijos, yo me preocupo de mis hijos.

2. Pero siempre estuve a la cabeza de todos los cuentos.

Siempre yo estuve a cargo de gente, mucha gente y después nos dedicamos a crear cosas, ¿ya? Entonces, me buscaban a mí y me decían: oye sabís qué, en Argentina están fabricando un envase; por ejemplo, una botella, por decir, pesa 30 gramos ¿ya?, en PVC y me decían: en Argentina están fabricando lo mismo, un envase y pesa 12 gramos y el impacto, cuando se les cae a la viejitas... la pueden tirar desde dos metros y no se rompe. Nosotros tirábamos de aquí [un metro aproximadamente] y se rompía y tenía que ver con la pigmentación de las moléculas del polímetro, al ser plástico, ¿cachay?

Copiamos unas máquinas de Argentina y empezamos en eso; entonces, me tenían a mí para hacer cosas, para crear cosas. Y ahí, nosotros empezamos a fabricar las máquinas y todo el cuento. Y eso. Pero siempre estuve a la cabeza de todos los cuentos, ¿cachay? O sea, el dueño me consideraba mucho; para todo.

Es que lo que pasa es que, por ejemplo, cuando tú trabajas en una empresa privada, a ti te dicen: mira, vamos a fabricar encendedores. Estas son las normas que tienen que tener. Tú tienes tal y tal persona, y las metas de producción de acuerdo a la maquinaria que tenemos... producen equis cantidades por minuto, y eso es lo que tiene que dar. Con explicaciones no satisfacemos a los clientes. No sirven. Aquí sirven las soluciones. Entonces yo me hago cargo del problema.

Yo decido los elementos que necesito...Y cómo se resuelve. Yo estaba en la parte ingrata... Yo me rodeaba de todos los elementos que necesitaba y todas las personas que creía eran las más idóneas. Y si no me cumplían, chao. Fuera, así pero, si yo tenía, así por decirte un turno el día sábado, que era complicado... Y la persona había faltado dos o tres días sábado. Yo no aceptaba mucho las explicaciones, ¿cachay?

Se generaba un ¿me servís o no me servís? pero era un tema así que... te hace súper impersonal, y de repente indolente. Es que escuchas tanta mentira. Por ejemplo, todos llegan con un problema... Es que me pasó esto, es que me pasó esto otro. ¿Por qué no viniste? No, es que tengo a mi señora enferma. O que mi hijo... Entonces ya, después ya no.

[Luego] el dueño decide retirarse, entonces, le deja las empresas al hijo y a un pariente. Entonces, ellos traen su propio equipo; o sea, no, en realidad en la parte administrativa traen a su propio equipo. En la parte técnica seguíamos siendo nosotros, nos estaban capacitándonos constantemente. Y él empezó a alejarse, empezó a venir una vez al mes y yo empecé a tener problemas... con ellos [...] por lo que estaban haciendo con los funcionarios. Por las injusticias

que se estaban comiendo. Entonces, a mí me molesta eso, me molesta mucho... Lo que hacen los empresarios chilenos, a perseguir a la gente, a decirles: sabes qué, yo te pago la mitad, pero te vas al tiro. Entonces, ya empezaron con eso. Entonces ellos quisieron aumentar la productividad con los mismos elementos que tenían [...] resulta que después estaba este señor aquí, y me decía: Bueno, ¿qué pasó? Vamos viendo qué pasó, veamos las metas de producción. Qué pasa aquí, por qué hay tanta baja aquí; qué pasa con el rendimiento... A mí no me sirven las explicaciones, se va; así de simple. Yo te digo, empecé a tener problemas con los jefes. Es así en la empresa privada.

Había que mejorar un sistema total, eso él no lo entendía. Y él apuró su producción, entonces, cuando él apura la cosa, las tapas no le entraban a los envases. Entonces, los clientes empezaron a devolver las cosas y yo empecé a tener problemas. Entonces, un día me dice oye sabís qué pasa esto y esto otro con las tapas. Y yo le dije: usted tiene su gente a la cabeza acá y tiene que creerle a ellos, pero la realidad es otra cosa.

3. Siempre me revelé contra el maltrato.

Hablé con el dueño y me dijo: me di cuenta que de esto, esto y esto. Si poh', le dije yo, así están las cosas. Ya, me dijo, mi hijo se va a su fábrica y esta persona que está a cargo acá como gerente de producción se va y tú te quedas a cargo. No, le dije yo, yo me voy. Igual me querían, pero dije no. Si no me voy ahora... yo llevaba 25 años trabajando ahí. Y hablé con los abogados donde trabajaba mi hija y me explicaron todo el cuento y chao. Me dijo, no, tómate tu tiempo y todo. Habló con los asesores de él. Llegamos a un acuerdo y todo el cuento. Me dijo: te pago en cuotas. No, le dije, yo quiero tantos millones. Es que no [dice el dueño]. Bueno, le dije yo, aquí la ley es bien clara: si yo no recibo nada en este momento me espero 30 días y usted me paga todo de un viaje. Así era la ley en ese tiempo. Ya poh', ya, me dijo; pero yo quiero que me sigas prestando servicios acá tatata... Conforme. Seguimos en esa ¿cachay? Entonces, yo me dediqué a otras cosas: a lo que hacía, asesoría, con mi hijo.

Él me daba pega a mí, entonces trabajamos en la mantención de las plantas de riles, los residuos industriales, en el servicio agrícola ganaderos y empecé a recorrer el país y todo el cuento. Y siempre le prestaba servicios. Pero me dio tiempo para ver otras cosas; primero, me di cuenta que a las personas, las empresas externas o norteamericanas en este caso, te tratan súper bien, y me gustó. O sea, a mí siempre me trataron bien, pero cuando me mandaba una cagá era, era pero así lapidado, ¿cachay? Entonces, eso no. Y siempre me rebelé contra el maltrato.

Lo conversamos, yo no quiero que me saque esta gente, yo quiero esto y esto otro... De repente tú puedes salvar uno o dos pero no al resto. Porque venía el tema de los sindicatos, los gremios y todas esas cosas. Entonces, yo quería más bien todas esas cosas. A mí me servían más los elementos, más allá de las organizaciones. Yo trabajaba en parte de la producción y tenía que rendir por ciento, cumplir las metas que se requerían. Entonces, era como eso. Y el tema de la libertad. Me fui.

Incluso, me ofrecieron trabajo en Cerrillos, donde está el cordón industrial. Por temas políticos yo tampoco los quise, ¿cachay? Y, bueno, fue una buena idea, me entendí, porque después... Entonces, igual yo cuando conversábamos... Y después cuando venían algunos militares y todo el cuento... Antes de, porque ya estaba como, trataban de... éste era un lugar muy politizado, de izquierda. Y bueno, todavía es de izquierda. Entonces, traté de meterme, pero hasta por ahí no más, porque igual yo era muy joven y todo el cuento. Y cuando uno es joven en realidad está decidido a muchas cosas. Pero, yo tenía

una responsabilidad, que eran mis hijos. Mis prioridades eran, como es lógico, siempre: una casa, la educación de mis hijos.

Pero, de a poco como te digo, me empecé a arreglar después. Y desde luego, un auto y tantas cosas que... de a poquito se fueron dando. Y las cosas mejoraron. Y también, pasamos mucha... Yo tenía harta plata... en ese tiempo yo ganaba plata, pero en realidad no había nada; después del golpe no había nada.

4. Yo ahí vi pobreza extrema. Las cosas tienen que cambiar.

Una vez me acuerdo que veníamos de aquí, caminando trabajar. Como yo era jefe allá. Ya estaba el hijo del dueño. Ellos vivían allá arriba¹⁸², entonces, no tenían idea de lo que pasaba acá. Y me acuerdo siempre que para él tenía que llegar de cualquier manera. El tema fue que; yo iba por Gutiérrez y venían los militares con tanques, y con todas esas cosas que pasaba en ese tiempo, entonces toda la gente arrancaba. Y a mí me pillaron, o sea, me pillaron porque, por más que caminaba, ellos iban más rápido. Llegue allá; siempre me acuerdo, a Salvador Gutiérrez, lo encontré (...) en una esquina, en una casa de madera, entonces la señora dijo: "¡oiga, oiga, oiga! ¡Métase aquí! Entré a la casa. Era, por ejemplo, como esto así, pero me refiero a un rancho, ¿cachay? Donde, en un rincón, había un fogón con leña, una parrilla y una olla encima. Y en una de esas camas, de esas con patas que habían, había un niño acostado. Ya poh' y yo miré hacia fuera y estaba el hijo de ella, que era más grande, y estaban pasando los militares con todo el asunto. Y el cabro chico, que no era tan chico, debe haber tenido unos doce años, tirándole piedras atrás a los milicos, porque era lo que hacían todos dentro de las casas.

Y ahí me di cuenta yo. Yo ahí vi pobreza extrema, donde ¿qué es lo que perdía esa señora? Si no tenían nada ¿sabes lo que se llama nada? Así como... ¡si tenía una mesa y unos pisos y chao! O sea, era todo, era su vida y nada más que eso. Si yo que trabajaba, me costaba conseguir cosas, imagínate qué pasaba con ellos. Yo una vez me acuerdo, estábamos haciendo cola en la San Camilo [panadería]; ahí en Matucana con San Pablo, estábamos en la fila. Yo me salí de la fila, así un poco... porque la gente te apretaba... Siempre me acuerdo, un milico me pegó un culetazo acá [espalda]. Eso fue, digamos, una de las agresiones que yo sufrí; pero, nada más... Entonces, ahí me di cuenta y dije yo: puta, qué terrible.

No era un tema de plata, si la plata no servía, ¿cachay? Entonces, conseguíamos lo elemental, a través de un hermano; que eran las cosas para la guagua, alimentación... Y las otras cosas, bueno... La empresa donde estaba yo, siempre se preocupó mucho de nosotros, sí. Yo te digo, siempre nos estaban dando mercadería y cosas así. Tenía una especie de comodato, pero era como racionado, pero era... Entonces, igual, lo pasé duro, y son dos cosas que de repente igual me dan pena. O sea, y por eso te digo [llora]. A mí nunca me duelen estas cosas, pero [llora]. Yo soy como el duro acá, pero no es así. Y, bueno, dije yo; las cosas tienen que cambiar y también tienen que cambiar las personas [...] y uno de los compromisos que me hice yo: voy a luchar por lo mío y también voy a ayudar a esta gente. Después cuando tuve tiempo, me empecé a dedicar más. La verdad, es que, por lo menos en ese periodo, yo no estaba tan metido en eso. No me interesaba mayormente. Pero sí podría decir que cuando los alcaldes eran designados, no había nada más que hacer. Funcionabas con ellos y punto... ellos tenían su... porque, en ese periodo... en ese régimen militar, se mueren todas las organizaciones. Se mueren. Entonces después, con la

¹⁸² Se hace referencia a vivir en el sector de clase alta.

vuelta de la democracia, nuevamente aparecen las Juntas de Vecinos. Ese es un período de stand by, donde no hay nada... pero tenís que partir de cero.

5. Todo lo teníamos aquí en la calle: ahí empezamos, organizábamos todo.

En ese lapso, mientras todavía estaba trabajando; a mí me gustaba mucho el voleibol, me gustaban las actividades deportivas. Y aquí, desde donde empieza Lazzarini aquí hasta Petersen, hice puras canchas de voleibol callejero. Donde, las actividades las hacían las mamitas, las niñas, y empezamos a aumentar, qué se yo; teníamos cuatro canchas acá, teníamos ahí donde está la plaza, que esa plaza fue una gestión mía, hace poco, ¿cachay? Una cuestión con arena pa' hacer duplas; entonces, la gente del municipio empezó a preocuparse porque ya la gente no fue más al gimnasio, sino que estaban acá. Acá hacíamos campeonatos competitivos, con premios con todo eso. Entonces, un día me di cuenta que ya gente lo necesitaba y lo pasaba regio, en las tarde se llenaba de gente, de todos lados venían; venía la gente a mirar. Y fuimos mejorando el nivel de la gente, habían entrenamientos.

Todo lo teníamos aquí en la calle... nosotros iluminábamos ahí, se ponían mallas, en las puntas de las rejas se ponían unos pedazos de goma para que no se rompieran los balones y todo el cuento. Y ahí empezamos, organizábamos todo, teníamos un equipo así encachao', con director y con todo. Las reuniones en la semana, pa' ver y analizar los reclamos y las quejas; todo así con un reglamento total, ordenado. Hicimos un mu... hice que hicieran un mural, un montón de cosas. Y a la gente le gustó, le encantó, entonces yo... Y un día ponen unos juegos acá. Yo hablé con la presidenta de acá en ese tiempo; no, me dijo, no se hagan problemas, si no se van a poner acá. Los pusieron.

Era una agrupación grande que agrupaba... habían 12 equipos de mujeres, o sea, en total entre hombre y mujeres A y como 8 B, porque se funciona por niveles; o sea, los que eran buenos no teníamos que formarlos. Entonces, llegamos a eso, a crear un estatuto, a crear formas, a hacer las papeletas, a tener un cuerpo de árbitros, a hacer los programas completos de jugar equipo con equipo así. Era una cuestión que a mí me encantaba y que tenía mucho apoyo y que la gente entendía y llegaba toda la gente en la tarde ¡ya miércale! Se oscurecía, se prendían las luces, tú podías venir a ayudar a encachar ahí las mallas, a tizar las éstas, y los árbitros, un árbitro por cada lado. Funcionaba un 7, es que era topísimo, el tema era que no había nadie más que nosotros. Venía la gente de otras partes, por ejemplo, de Quinta Normal. Después, hice campeonatos intercomunales, ¿ya? en el gimnasio, pero eran como de elite.

6. Elecciones junta de vecinos.

La alcaldesa, en ese tiempo, me dijo: mira, yo te paso el gimnasio en comodato, pero el asunto es que tú hagas campeonatos allá. Yo le dije que bueno, pero en realidad pa' nosotros era súper cómodo acá. Y empezamos la relación con la parte municipal. Los concejales venían a hablar conmigo y yo veía que se podían hacer cosas que la gente no tenía idea.

Pero de acá nos sacaron, entonces les dije: No vamos a poder funcionar aquí ¿cómo lo hacemos?, ¿nos metemos a la junta de vecinos chiquillos? Metámonos. Nos metimos. Y ahí empezó el tema. Y después me di cuenta que se podían hacer muchas cosas.

Necesitábamos tres. Y distribuir los votos, o sea, la gente ya sabía, yo tenía la gente del voleibol. Me apoyaron, quedé y saqué la segunda mayoría. Porque la persona que estaba a cargo era súper buena, en todo caso.

Después de la primera vez, siempre [he sacado mayoría]. Incluso la vez que saqué la segunda mayoría fue porque estuve acusado de ladrón. Incluso estuve en un proceso y la verdad es que yo salí limpio de ese proceso, porque aquí... se elige por la mayoría... pero no es así en todas las comunas. En algunas comunas tú postulas, sacas la mayoría, pero después define el directorio, quienes son los cargos. Acá es el que tiene la mayoría [...] Aquí se publican los candidatos... suponte, se ponen carteles en todos lados, tal día a reunión. Se nombran los candidatos. Después de un mes, cinco días antes se cierran las inscripciones de los candidatos, se cierran las inscripciones de los socios. Y tú para ser candidato tienes que tener un año de antigüedad, estar inscrito acá, todo el cuento acá. Entonces, después vienen a votar, viene el recuento de todo; pero, antes de eso, ellos tienen que poner carteles. Mínimo cinco carteles acá, donde diga la hora de la elección y todo el cuento, y me quedo hasta qué hora. La comisión electoral hace todo eso. Y ahí salimos la segunda mayoría.

7. Empecé a traspasar cosas acá.

Claro, mira, lo que pasa es que yo trabajaba, vivía y trabajaba en un lugar muy diferente, donde tenían tantas cosas, que aquí no habían y que no estaban. Entonces, yo dije: por qué no empezamos acá a hacer algo. Nosotros... yo hacía memorándum, o recibía memorándum del departamento de control de calidad, de todos lados. Y aprendí a gastar ese tipo de... me acostumbré. Y sabes lo que me llama la atención, que ese modelo, cuando yo empecé a hacer los reclamos, lo hacía de esa manera. Y ese modelo se copió en este municipio: de dar la respuesta y de recibir la respuesta. Y hasta la fecha, ¿Cachay? Por escrito. Pero es la misma redacción: De... A... ¿cachay? Antes, no: "Señores tanto...saludos"... No, era una cuestión súper objetiva, y se hace...

Empecé a traspasar cosas acá; entonces, los mecanismos de control, todas esas cosas... O sea, se llevaba [un registro] pero de otra manera. De que se llevaba se llevaba, pero no... por ejemplo, en un talonario de vales tú puedes hacer lo que quieras. Y se pueden perder. En cambio si tú lo haces foliado y va quedando una copia y queda una relación. No hay nada que hacer, o sea, inapelable. Entonces, esas cosas empezamos a hacer. Estos papeles se terminan hay que hacer un foliado, que vaya quedando un documento de todo lo que se está haciendo, y que tú tienes que tener registro, que te queda una copia aquí, porque después tienes que pasarlo al libro de contabilidad y te tienen que cuadrar las cosas.

Yo venía de otro mundo, pero nunca me preocupé de este mundo. Claro, yo tenía mi oficina, tenía secretaria, tenía una parte grande donde llevaba toda la parte que era de producción, yo llamaba... o sea, yo me daba una vuelta, o había que hacer unas cosas: "Ya, creemos lo que hay que hacer, cuánto tiempo nos vamos a demorar, en qué lugares necesita; pum, listo". Y eso; que vamos al Bali Hai¹⁸³, que vamos a todos los lugares, o sea... Otro mundo, pero esta era mi vida. Mi gente, si bien es cierto, vacacionaba... Yo, de repente, no tenía tiempo ¿cachay? No tenía tiempo, de repente en las vacaciones. Entonces, mandaba a mi gente a la playa, tenía unas cabañas allá en la playa de El Quisco y estaban un mes.

Pero, después me di cuenta que podía hacer más cosas por la gente. Y que la gente, después me empecé a dar cuenta, de lo miserable, ¿no? De la condición pobrísima y la falta de liderazgo y la falta de capacidad de negociar, de interactuar con las personas que se llaman las autoridades.

¹⁸³ Restaurante de la zona alta de Santiago.

Yo te voy a decir una cosa, cuando yo llegué acá, también vi lo que teníamos y lo que se estaba haciendo. Y empecé como en la misma. Y yo estaba haciendo lo que tenía que hacer. Pero, no conocía otra forma de hacer las cosas. Aprendí algo diferente. Aprendí a tratar a las personas, a ser tolerante con las personas. Aprendí a escuchar un poco, pese a que ya lo había hecho. Y aprendí que la gente vive en unas condiciones que no corresponde, que de repente tenís que hacerte el leso... y que, de repente te hacen leso, pero... ellos creen, pero los dejaba... porque son así, y porque es la necesidad. Y aprendí de que... Lo que pasa es que aprendí a ver, primero, la problemática de cómo se hacían las reuniones. Me habían puesto recién la crítica, yo era de esas personas que no la consideran. Entonces, me criticaron mucho. Era muy duro, era como al pan, pan y al vino, vino. Después me di cuenta que eso era, que tenía que ver con el trabajo. Que se podían plantear las críticas: lo que me gusta, lo que no me gusta, lo que me gustaría y así. Pero con respeto y otras cosas.

Y aquí hay un tema que se llama presupuesto participativo, donde hay una cantidad de cosas; de suponte, habían 300 millones de pesos, pero la gente decidía qué hacer. Entonces, yo viendo las prioridades, yo les decía: saben qué, vamos a hacer esto, esto. Pongamos eh... no sé poh', veamos el tema de la pavimentación.

Había un grupo que se llamaba encargados territoriales que era una intervención del municipio en los territorios de la comuna que los dividieron en 8. Entonces, acá nos tocaba uno. Entonces, esto era genial pa' nosotros, porque nos llevábamos súper bien con la señora que estaba a cargo, porque es mi amiga ahora, siempre ¿cachay?

Después aparece el alcalde que tenía... No, no aparece el alcalde, que somos bien amigos, pero no aparece acá, porque tiene un conflicto con los profes. Había un colegio que estaba tomado, ¿cachay? Entonces, manda a otra persona. Claro. Entonces hola... conversábamos ahí y todo... Y le digo: "sabe lo que falta acá". Unas luminarias al medio, le dije yo. ¿En serio? En serio, le dije. Agarrémonos de las manos y comprometámonos, porque eso es parte de la metodología ¿cachay? Comprometámonos, le dije yo, entre todos, démonos las manos. Ya, lo damos por hecho. A los dos días lo tenían instalado ¿cachay? Pero espectacular. Entonces, yo feliz.

Creábamos cosas, hacíamos cosas; pero, presionábamos para que se hicieran las cosas. Las necesidades que nosotros teníamos que se podían solucionar dentro de los presupuestos que habían. Entonces, dijimos un día: hagamos ferias en esta parte de acá, busquemos donde la vamos a poner. Un día: oye saben qué, en todos los colegios y en los servicios de urgencia que se pongan unos cartelitos con una ampollita que indiquen, que señalicen que son cruces; veamos los cruces peatonales. Yo lo he visto, hagámoslo acá, por qué no lo hacemos, ¿ya? Después ¿por qué no? hagamos una escuela de líderes. Plata. Financiado, okey, la ONG. Hagamos una idea de emprendimiento; aquí en esta comuna nosotros fuimos los pioneros en las unidades de emprendimiento.

Me pusieron con las autoridades interactuando y ayudándole a ordenar todos sus cuentas, porque nosotros éramos, somos de una comuna de mucha lucha, de muchas necesidades; entonces, nos encontramos que allá habían cosas que habíamos superado, pero íbamos a tener que empezarlas. Claro, como, pucha cómo crear un departamento de DIDECO¹⁸⁴, cómo tantas cosas ¿ah? O las organizaciones comunitarias, cómo se podían agrupar, cómo se podían interactuar con las autoridades y de qué manera le podían exigir, porque los derechos estaban libres en este país y eran para todos. Y cómo ellos estaban obligados; si el Estado entrega recursos por qué no llegaban o llegaban; entonces, todas esas cosas, ¿cachay?

¹⁸⁴ Dirección de Desarrollo Comunitario.

8. ¿De qué manera puedes cambiar las cosas?: aprender a negociar y capacitarme.

Lo que pasa es que cuando uno es dirigente te das cuenta de que... te vas relacionando con los otros dirigentes. Entonces, participas en reuniones con las autoridades. Y te vas dando cuenta del nivel de las personas y te das cuenta que las necesidades son otras; o la forma de pedir, de negociar o interactuar; porque eso nos permitía a nosotros cuando estuvimos con el tema del liderazgo, de cómo negociar con las autoridades, de cómo comprometerlos, de cómo pasar desde la queja al reclamo, ¿cachay? O sea, porque decía: sabe qué, a mí, fui allá y no me atendieron. Pucha y una desgracia. Entonces, se quejaban. ¡No!, eso no puede ser, tú tienes que reclamar, tienes que llegar más arriba, a las instancias y decirle: a tal persona le está pasando esto y esto, para que se respeten tus derechos. Porque tú tienes que aprender a negociar; o sea, tú no puedes llegar a golpear la mesa. Yo creo que es mucho más fácil interactuar con las personas, llegar a acuerdos, llegar a consensos y decirles: oye, sabes qué... o al carabinero sabe a nosotros nos gustaría esto y esto otro, ¿qué le parece?, ¿está dentro de las posibilidades? Pero así en buena. Entonces, llevamos una, nos reuníamos antes y llevamos una pauta de trabajo, la negociábamos con ellos o interactuábamos con ellos. Y ellos nos decían: esto se puede, esto no se puede. Pero, jamás nosotros vamos a una reunión donde se pase por encima de lo establecido. Y, cuando se negociaba, yo llevaba la pauta acá [en su bolso], generalmente. Y nos ceñíamos a esa pauta. Y un respeto ¿puedo o no puedo? Un respeto, en ese sentido; somos súper cuidadosos, no nos pisamos la cola, ¿me entiendes?

No, yo partí [...] en una capacitación de años, en todos los temas sociales, resolución de conflictos, ya... Maturana y Echeverría, Maturana y Echeverría ¿cierto? Ontología del lenguaje, ¿ya?, pero después... lo que pasa es que, yo creo que para mí, hacer algo, es conocerlo. Si yo quiero explicarle a alguien... como yo puedo cambiar la metodología de acuerdo a la actualidad o a la realidad. Entonces, de repente como tú puedes intervenir. Por ejemplo, en el colegio 405, estuvimos ahí 3 meses enseñándole a la gente, ¿ya? A los microempresarios en la unidad de emprendimiento, porque habíamos conseguido un financiamiento para 12 personas. Ya, entonces: ¿qué te gusta hacer a ti?, ¿qué necesitas?, tatatata; te lo compramos, tatata. Entonces, era como eso, yo voy a no sé poh'; yo voy a vender pan amasado. Ya, ¿qué necesitas? Harina, una maquinita, un carro. Y se financiaban ¿cachay? Eso; pero, para eso, primero había que partir trabajando con la persona. Y el cambio tenía que ser, para contarte; primero yo, entender los contenidos. Primero yo, cambiar como persona, adaptarme a lo que pasó...

O sea, tú no puedes pasar por la vida así como pasaba mucha gente que, ni siquiera, nadie la conoce. Es lo que me he propuesto. Primero aprender, capacitarme. Después, en esa empresa hicimos muchas cosas y siempre me dejaban a cargo de los proyectos que vienen de afuera. O si no, por ejemplo, me decían: sabes qué, vamos a fabricar este envase; traían las muestras del extranjero. Hay que hacer esto. Entonces, tú tenías que hacer los cálculos de todo, del volumen de capacidad y ver de qué manera lo podías implementar y producir. Y bueno yo tuve que hacer todas esas cosas, ¿cachay? Y bien poh'. Y siempre estuve a la cabeza de eso y dirigiendo gente.

De qué manera tú puedes cambiar las cosas, que las personas cambiaran a contar de ti. Por ejemplo, que se da mucho: cuáles eran los sueños que tenían la gente, qué es lo que les gustaría hacer, cuál fue su niñez y qué es lo que pensaban para sus hijos, de qué manera ellos pueden entender. ¿Cómo yo voy a cambio mi mundo?, ¿Como yo voy a cambiar la realidad? ¿Cómo yo llego a ser un modelo que me puedan copiar? ¿De qué manera? Si yo el día

menos pensado digo: afuera de mi casa, yo pongo plantitas y se va a ver bonito, ¿ya? El del frente va a ver que se ve bonito y va a hacer lo mismo. Entonces, vamos cambiando de realidad, vamos cambiando el entorno y vamos copiando y a otro le va a gustar. Cómo nosotros podemos, ¿te fijas? Este sector de acá es limpio, limpio. ¿Cómo nosotros llegamos a eso? ¿Ah? A preocuparnos de nosotros mismos de que, si, si el basurero eh...

Es que nos hemos preocupado. Fíjate que en arborización conseguí 146 árboles para acá, en este sector. Hace poco tiempo atrás esa plaza que tú viste ahí, así como... Mira ahí están las fotos, mira la hicimos, ¿viste? Con la gente de aquí, entonces la gente lo hizo [señala un conjunto de fotos que registran la construcción de la plaza, desde la tierra, hasta ahora terminada]. Hizo un buen trabajo. Desde luego que tuvimos que ir a hablar con el municipio, que son terrenos fiscales y todo el cuento. Entonces, ahora qué es lo que pasa, que eso lo hicieron entre todos y con gente de afuera; con financiamiento externo, pero ellos saben que son parte de ese proceso. Y como son parte de ese proceso lo van a cuidar y lo han cuidado. No lo van a romper.

9. Ya poh', hacemos un debate.

Bueno, y yo pensaba que aquí se pueden... y se hacían cosas y se pueden hacer cosas. Comprometimos a las autoridades. Entonces, viene el debate para elegir alcalde. Entonces, yo le digo a la alcaldesa: sabe que señora, si usted se va esta comuna se pierde; ustedes no van a ganar. Hablé con la gente ellos: convéncela mejor. No quiere, no quiere. Ya poh', hacemos un debate. Vino el Álvaro García a conversar con el Antonio Lagos y el Antonio Lagos andaba haciendo su campaña; pero el gallo es súper choro, es de izquierda; pero, súper choro. Él mismo, en el perifoneo que tenía, invitaba a todos los pobladores de la comuna al debate acá. Nos conseguimos la amplificación y todo el cuento. Pero ¿cómo parte esto? Unos señores de una ONG o no, de una fundación; querían un debate entre nosotros, gente de aquí de la comuna, y gente de estación central para marcar las diferencias; y el moderador iba a ser Paulsen¹⁸⁵, ¿ya? Entonces, yo les dije bueno, entonces yo hablé en ese tiempo era presidente de la unión comunal de la junta de vecinos de la comuna y conversé con ellos, entonces conversé; y ellos dijeron: no, no, no queremos. Pero, les dije: es una buena instancia para todos. No, no queremos. Entonces, yo había hablado con este señor, le dije yo: sabe qué, mándenme las pautas de lo que ustedes quieren. Me las mandaron, ¿ya? Entonces, mi directorio dijo no, porque eran todos en ese tiempo... estaban de lado de la autoridad, ¿cachay? De la autoridades locales. En este caso, de la alcaldesa. Entonces: no, no, no, no quieren, no quieren. Ya les dije yo, conforme. Porque, me dijeron mira hagamos una reunión que lleguen todos los dirigentes de la comuna; les mostramos el estado financiero de la organización y todo el cuento; los avances que hemos tenido y, después, les decimos lo que se quiere hacer. No poh', les dije. El asunto no es ese, nosotros los vamos a convocar para un debate no por esto otro. No, no estamos de acuerdo, chao. Les dije: yo lo voy hacer igual. Me agarré una profe de acá, le dije hagamos la cosa esta. Ya poh', me dijo, hagámoslo. Hicimos toda la gestión, la alcaldesa un siete conmigo. Ya, en el colegio.

No se podía negar; eran muchos. Y, lo hicimos. Conseguimos todo. Igual estábamos preocupados, pero yo tenía las pautas, ¿cachay? Entonces, lo repartimos, preguntas tú, preguntas yo, dos minutos para responder, una pregunta cada uno. Después, una preguntas del público. La gente súper preparada, te das cuenta que uno también... pero, súper preparada. (...)

¹⁸⁵ Fernando Paulsen, periodista de un canal de televisión.

Entonces, fueron preguntas bien preparadas y bien encachas; o sea, la gente ya venía súper preparada. Pero fue interesante. Entonces, después cuando salimos de acá, terminábamos ya todo súper bien...

Entonces llegó una... una de las preguntas que le hacemos nosotros, le hago yo en este caso, al alcalde, le digo: si usted sale, usted es candidato tatata, ¿si usted sale elegido alcalde, va a seguir gastando 50 millones de pesos en los encargados territoriales? ¿O va a destinar esos recursos a salud, educación? Entonces, el dice: yo salgo hoy día alcalde, al día siguiente ellos se van. Mira, ya poh'. Entonces, es compromiso, es compromiso, ya.

Pero lo hicimos y, como eso, hicimos muchas cosas más. Y le cambiamos la forma y cambiamos la forma de... de la gente, que se diera cuenta que el municipio es un ente al servicio de la comunidad. Por ejemplo, hacíamos que vinieran acá de DIDECO, de organizaciones comunitarias, de obras, tatatata, a explicar; ¿cuánto valía el metro de vereda? y cuánto se demoraban... y el espesor, porque una vereda tenía que ser, si era una avenida, más ancha; si eran pasajes, más angostos, todas esas cosas. Y la gente aprendió. Y la gente se dio cuenta de que tenían que hacer lo que nosotros queríamos, en el buen sentido, de que estaba establecido por norma, ¿ya? Entonces, ahí la gente empezó a reclamar y yo creo que fui uno de los pocos...

10. La hemos ido armando nosotros.

Mi padre, tenía un montón de negocios. Y tenía un puesto en la feria, trabajando de vendedor, pero en la parte de la vega, tenía papelería, tenía un restaurant, mi padre trabajaba en hartas cosas. Sabes tú que tenía restaurante, quedaba lejos para allá y se bailaba. Nosotros íbamos los días sábados y nosotros salíamos a recorrer a otros lados. Entonces, así fue como la conocía a ella. En una parrillada. La vi y pregunté quién era ella. Y ahí la conocí.

Mi suegra me odiaba... yo era sastre... usábamos unas camisas... pantalones de pata ancha con un cierre... No era como el nuero querido, pero con el tiempo me los gané. Tampoco querían que me casara con ella. Pero al final, para casarme con ella tuve que recurrir al papá.

No hemos tenido problemas, no tuvieron problemas mis hijos... Porque resulta que yo he tenido la oportunidad de cambiarme muchas veces, pero los vecinos son un siete. Yo no tengo memoria de que haya tenido algún problema, la gente es como tú la ves, así. Los vecinos son impecables, ¿cachay? Y claramente, se siente el ambiente así de nuestra casa... la hemos ido armando nosotros... todo, desde lo más básico... ahora nosotros tenemos un segundo piso, la escala, el baño, la cocina y le hicimos un segundo piso y en un rincón levantamos, pusimos la escalera. Ella piensa más en el tema de los nietos. Para que se queden a dormir. Es que es verdad, los niños se pelean por quedarse. Entonces, hay una relación, porque yo les tengo una piscina, ¿cachay? Porque tenemos una casa hermosa, porque tenemos un patio, tenemos árboles... Entonces, les gusta. Y arriba con la escala ya podemos tener otro dormitorio.

Mi hija ya estaba grande, mi hijo también y me decían: "oye viejo, ¿pa' que te metí con esta gente?" Mis hijos me decían. Mi hija le decía: ¡Ah déjalo, si a él le gusta!. A ellos les va súper bien ahora, a los dos, sí. Ella trabaja en el tema de las exportaciones con personas poderosas de acá, una de esas personas, eh... que estuvo en el festival de viña, no sé si lo viste la otra vez cuando regaló sándwich pa' todos y todo el cuento... ya.

Mira, la verdad, cuando nosotros hacemos todo esto de las canchas, todo este sector hasta abajo, todo Cerro Navia venía para acá; porque no había otra parte. Claro era como el centro del deporte. Entonces tenía problemas porque todos llegaban para acá... y a ella [esposa] no le gustaba mucho, en realidad. No le gustaba tanta gente. Mi hija también. Todo el del cuento fui yo. Ellos no se

meten... Es que no se relacionaban con esta gente. Se juntaban con la gente de sus colegios... no había mayor relación con la gente de acá.

11. Entonces, encantábamos, seducíamos a la gente, esa era la forma de trabajo.

Nosotros estuvimos en Tirúa, en Lota y en Coronel, diciéndole a la gente, mostrándole nuestra forma de negociar con las autoridades, otra forma de hacer las cosas. Y de repente, yo le digo entre nos, a mí me ofrecieron trabajos en muchos lugares allá cuando estuve; porque ellos pensaban que yo era como un activista, porque ellos se juntaban, suponte, todas las autoridades y llegaba la gente de Lota, Coronel así; íbamos a Concepción. Y le explicábamos cómo tenían que interactuar con las autoridades y de qué manera las autoridades tenían que hacer de acuerdo a los requerimientos de ellos y de los recursos.

Y esas autoridades cuando... tienen que cumplirle los compromisos y si no lo hacen, tómense las calles, tómense los municipios. Nosotros en Santiago vamos a estar pendientes de las noticias, de sus reclamos. Y el Estado va a estar obligado a hacer cosas; que ustedes necesitan o que las autoridades se lo prometieron.

Y que fue una vez cuando yo les dije: "Nunca más de rodillas. Jamás. Dignidad, sobre todo, las mujeres". Y me preguntan: ¿y qué piensan ustedes de las mujeres? Bueno, les dije, qué les puedo decir, estamos en Lota, estamos en Coronel, aquí están las mejores minas de Chile; reímos, porque en Chile se usa mina como sinónimo de mujer "buena, hermosa". Obvio, si la mujer sabe, obvio. Es que no puedes ser grave; es que yo te digo... la otra vez vinieron del gobierno central, vinieron todos acá, entonces dice: yo estoy rodeado con todas las mujeres, y dice: uno de los que viene del gobierno, dice: "me gustaría ser como el dirigente que está allá rodeado de mujeres". Entonces, yo le digo: "eh... son mis mujeres, que me cuidan", así, siempre así en broma, ¿cachay? Y después, uno dice: estaba todo súper ameno y nosotros siempre echando la talla; por ejemplo, la otra vez cuando el tipo de los juguetes yo digo: "oye sabes qué yo tengo 600, 624 cabros chicos", era por el tema de los juguetes. "Y eso que algunos no los he reconocido", ¿cachay? [...] Es como que eso, te ayuda, la gente se ríe y eso.

Entonces, dentro de la metodología que nosotros teníamos allá para enseñarles, para ir explicándoles; se hacían break, había café, había de todo. Y dinámicas de recreación, ¿ya? Y un día se nos ocurrió; nosotros bailábamos salsa, bailábamos merengue... y después de cierto rato yo les decía ¿quieren aprender a bailar? con mi amiga María Angélica aquí. ¿Quieren aprenden a bailar merengue? okay, listo. Entonces, dentro de esa dinámicas, hacíamos dinámicas de recreación, donde íbamos marcando pasos, haciendo cosas, ¿ya? Y les gustaba, les encantaba. Después llegaban pero... y estaban fascinados esperando también sus espacios donde ellos pueden... Y después de cada jornada; al final hacían, hacíamos una pequeña convivencia, ¿cachay? Entonces, encantábamos, seducíamos a la gente, esa era la forma de trabajo, y de verdad que a esa gente le sirvió harto.

Aquí tenemos hartas actividades; actividades compartida, tenemos adultos mayores, tenemos centro de madres, no sé lo que es hoy día... se paró el voleibol, se paró. Y ahora lo están retomando en el gimnasio; nosotros cuando nos cerraron acá, cambiamos mucho. Después pusieron las áreas verdes acá, se terminó todo, tuve mucho tiempo haciendo voleibol acá. Pero generalmente yo autorizaba los espacios, pero ya me empecé a alejar un poquito y ellos ya tenían la capacidad de manejarse súper bien y lo hacen espectacular... ellos mismos, yo lo único que de repente les consigo: "oye hagamos un campeonato"... Ya, yo les consigo unas pelotas y, por último, yo les presto la

sede y si están hasta la una de la mañana ahí jugando voleibol yo no les cobro el último día, ¿cachay?

12. Aquí hay un tema súper claro; aquí no hay unión comunal.

Mira hace cuatro años atrás fui parte del directorio [de la Unión Comunal]. Entonces, yo en la Unión Comunal les conseguí un dentista que atendía allá y una enfermera... El dentista cobraba igual, pero barato; y una enfermera que igual hacía capacitaciones y todo el cuento. Les conseguí cinco computadores que están allá, ¿cachay? Con la gestión con las autoridades, otro con el gobierno, y ahí teníamos cinco computadores, para que los dirigentes se capacitaran en computación y todo. Súper bien. Con la directora de salud, como renovaron los materiales, nosotros "vengan pa' acá". Estábamos negociando el Internet y todo el cuento.

Siempre tuve muy buena relaciones con ellos y siempre un nexo con ellos, en todo; y siempre conversamos y cuando había que pelear, la peleábamos todos juntos, ¿me entiendes? Ahí estamos todos, cuando peleamos por los juguetes, por los presupuestos participativos, por los paseos, por... ahí estábamos nosotros, ¿cachay? Es que para ganar tú no puedes estar solo. O sea, para negociar no podís estar solo; para pelear no podís estar solo. Si yo digo: "Yo", pero yo no soy "yo"; o sea, yo digo "Oye, vamos a ir a hablar tal cosa. Llámame a este, a este"... tenemos una red. Entonces... en equipo; sólo no, sólo no te pescan. Y bien. No hay diferencia. Solamente que ellos se juntaban en un lado, pero no, no. Porque igual la Unión Comunal de nosotros tiene una tendencia muy de izquierda, la otra es concertacionista total, entonces le daba con la cuestión, ¿cachay?

Yo me retiré de eso, porque hubo un fraude muy grande en las autoridades. Convocamos hasta los abogado, ¿cachay? El alcalde, todo, todo, el secretario municipal un fraude en Cerro Navia. El asunto es que yo le dije a la gente: aquí hay un tema súper claro; aquí no hay unión comunal hasta cuando... que en unos meses más nos correspondería, hasta cuando hagamos elecciones de nuevo. Y sacamos a toda la gente del directorio.

Lo que pasa que para... a ver, te explico; para conformar el directorio tenían que haber... Nosotros éramos, suponte, cuarenta juntas de vecinos. [En total son] como 74. Pero hay dos uniones comunales, habían dos uniones comunales. Entonces, tenías que tener el 50% más 1, para elegir la comisión electoral. O sea, de otra manera tenías que tener como veinte, ¿ya? Y en esa oportunidad, vigente, y ahí los que pueden votar son el presidente, secretario y tesorero; solamente tres. Nada más que eso. Entonces, ahí cuando se hizo ese proceso, habían como cuatro juntas de vecino vigentes y como cinco que no estaban vigentes. No había quórum, no había quórum. Y lo hicieron igual, ni siquiera había comisión, hablaban por teléfono para poner a las personas. Ese fue el fraude. Y después como eso... tú no podías ser parte de esa comisión si no estabas vigente, ¿ya?

La persona que estaba a cargo de la unión comunal, o sea, en este caso una de las candidatas, puso a todo su directorio en la comisión. Y nosotros hicimos un documento, lo redactamos y lo dejamos en acta también. La Cristina me dice, la Cristina parte de mi directorio de la unión comunal me dice: "no te preocupes porque esto lo tiene que parar el secretario municipal y...". Que hay un filtro; o sea, que no había quórum, que no hay, y que pusieron a un directorio de la misma junta de vecino a un candidato a cargo de él... Entonces, ya.

Entonces, esto llegó al municipio, el alcalde dijo: "no, esto lo paramos"; todos, el abogado, sí, no va. Y al final, lo legalizaron. Entonces... fue un tema corrupto. No, yo le dije, siempre me acuerdo que le dije: "sabe a mí me da

vergüenza, yo en su lugar, renuncio. Es aberrante, primera vez en la historia de esta comuna que usted hace esas cosas”.

Hemos llegado a la conclusión de que ha sido una estrategia haber viciado el proceso de Unión Comunal porque nos tienen a todos de punta. Hay una persona que es la directora de DIDECO que ahora está a cargo de la infancia, un aporte 100% y ella la peleó mucho por nosotros. Para que ese proceso se iniciara, ¿me entiendes? Pero después a toda esa gente la sacaron; ellos estaban ahí en ese momento, pero ya las sacaron a todas. Y a nosotros nos ha complicado mucho, porque nos dejaron así de punta. Ella trató de mediar con la persona que está a cargo de la unión comunal en este momento para que hablara conmigo y llegáramos a un consenso, pudiéramos trabajar juntos porque en realidad la idea es eso, pero no se ha podido hacer.

13. La pobreza es un negocio, siempre ha sido así.

Para los gobiernos locales... la pobreza es un negocio, siempre ha sido así. Después de la recesión aparece nuevamente el tema de generación de empleo. Que fue un negocio redondo para los municipios y para las autoridades locales en este caso; ya estábamos en democracia. Yo te digo, y la verdad. La gente hacía todo; o sea, hacía la nada misma ¿cachay? Eran, los llevaban al lugar, armando pie... ya les pagaban todo. Pero no había la tecnología que hay en este momento. Entonces, ¿Qué pasa? el estado pagaba por los listados que hacían. Pero el Estado estaba en mal estado. Y gente que no existía, ¿cachay? Y de eso se hacían ricos los altos y te lo digo en serio, de hecho, el desfase financiero. Recibían sueldo por gente que no existía.

En ese tiempo estaba a cargo, este señor que fue uno de inicialmente artífices de la parte financiera de la presidenta. Y después se vino acá, como gerente de la corporación. Bajo el mandato de la autoridad, del consejo municipal. Había un desfase de mil doscientos sesenta millones de pesos, ¿ya? Eso está reconocido. Y hay una demanda porque la gente reclamó, y todo el mundo reclamó. Se supo, un poco. Y en esto están; en un proceso donde ella, según ella, demandó por el mal uso de los recursos. Pero eso está ahí.

Empezó a despedir gente, llegó acá a la salud y empezó a evaluar y empezó a cortar cabezas. Entonces, y también le cortaron la cabeza a la amiga de nosotros, que estaba trabajando en el consultorio. Y me llaman: “oye hagamos una reunión, sabes que estos hueones no pueden seguir así”. Estaba despidiendo a toda la gente. Dejémosle la cagá mañana, repartamos, les dije, unos papeles donde no estamos de acuerdo con él y que sea una lectura pública de todo. Okay, yo andaba con mi bolso acá. Ya sigan ustedes en este rato, yo me voy porque voy a redactar esto y lo voy a imprimir.

Nos juntamos como ocho; dos hombres y las demás eran puras mujeres. Tú sabes que las mujeres son las que la llevan. Hay una dirigente cototua¹⁸⁶ de aquí como allá, me dice: “se supo todo, se filtró la información, alguien nos cagó”. Entonces yo le digo, tú fuiste. Porque ella había prestado el espacio (ríe) [habían organizado en el lugar donde está ella]. Entonces, le dije: tú fuiste, le dije yo, porque tú soy la más cercana. “¡Qué te creí!” me dijo. Le dije: ¿Seguimos con esto? Sigamos no más. Entonces, yo empecé a repartirles a los amigos de nosotros para que vieran lo que yo había redactado. Okay, y estaban los adultos mayores también y hablamos con este señor y le digo yo: usted va a tener que leer esto. Okay, y empezó el moderador hablar ahí y todo el cuento. Entonces, va ella y le dice: “oye, sabes que necesitamos que se lea algo”. No, dijeron que no. Entonces, nosotros, yo les digo a los adultos mayores: mira, hay algo que a ustedes les compete, que es importante, por eso queremos que se lea. Y

¹⁸⁶ De gran importancia

empezó: ¡que se lea!, ¡que se lea! ¡Wa! Obligado. La lee. Entonces, tratamos de dictador al director de salud, de los abusos, de los excesos, y quiénes eran las autoridades en este momento.

14. Yo no estoy contaminado; cuando la gente te cree, te siguen.

Y de ahí yo, como no había participado, sí había participado de los presupuestos participativos, pero yo no estaba como a cargo de algún tema. Yo estaba como afuera, porque ya no me gustaba como estaban las cosas. Entonces, yo ese día domingo, dejé eso y me vine poh', a mi casa a almorzar con mi gente. Y de ahí me llamaron, no sé cómo se consiguieron mis teléfonos, me llamaron y nos pidieron que fuéramos al segundo piso a una reunión con la autoridad para tratar de bajarle el perfil a las cosas y que se pudiera seguir con el proceso. Y que era lo que no nos gustaba. Y ahí negociamos nuevamente con la autoridad.

Y ahí me llamaron y ahí negociamos de nuevo con la autoridad y se reconsideraron muchas situaciones; incluso hubo recontractación de gente porque ahí había sido un error. Pero fue uno de los puntos más críticos para la imagen de todas las autoridades comunales. De la forma en que habían estado actuando y nadie nunca se había atrevido a plantear las cosas de esa manera y en un momentos tan clave, ¿Me entiendes? Porque nadie, nadie, se le había pasado por la mente. Y ahí te das cuenta de que con cinco personas u ocho personas, es suficiente para dar vuelta lo que tú quieras. Y cuando la gente te cree, porque yo no estoy contaminado, te siguen.

No, lo que pasa es que ellos no estaban vigentes. Entonces la señora ya no estaba, no está, no está. Nosotros tratamos de reactivarla de nuevo, pero hay un tema político; porque esa era de la gestión anterior, ¿ya? Entonces, cuando yo traté de armarla, totalmente de acuerdo con todo, todo, todo listo. Parece que llegó una orden de arriba y le dijeron que no; porque pensaron, como a mí me tildan de derecha, yo no soy de derecha. Yo estoy trabajando con la gente de izquierda. Pensaron que yo estaba haciendo esto para ayudar a la gestión, pero no es así, entonces, dejaron eso en el aire.

De repente son cosas incompatibles; porque si tú eres alcalde y yo soy dirigente y no estoy de acuerdo contigo tú me puedes echar. Entonces, es como eso; entonces, y no estoy contaminado porque yo no estoy afiliado a ningún partido político, ¿ya?

Mira, la última vez... como 6 meses antes de las elecciones, a mí me dijeron "Vente a trabajar con nosotros", porque en la última comida, en donde estaban todos, en el gimnasio, y la autoridad me pidió que me fuera a sentar con ella. Entonces, me dijeron "Ven a trabajar con nosotros". No me lo dijo ella, pero con un encargado. Y yo le dije que no. Entonces, igual fue una buena decisión, porque si yo hubiera decidido, suponte, haber estado cinco meses, cuatro meses y chao. Y habría sido la presión de todos... porque ¿Qué es lo que pasa? Yo no estoy contaminado, en el sentido de que yo no estoy amarrado, a mí no me está dando trabajo el municipio, yo no dependo de eso. Y tampoco de la gestión que he estado haciendo, si bien es cierto buena o mala, eh, en la parte dirigencial, ha sido por intereses personales ni tampoco por favorecer al sistema.

15. Aquí hay muchas cosas que están en el aire.

Si bien en estos momentos estoy pasando por una etapa, en lo que tiene ver con el contexto político de la comuna, pasivo. Viendo el estado de avance de las cosas para después decir: Bueno, hasta el momento, como te decía, es muy poco. O sea, hemos retrocedido. Si bien es cierto, en el período de la alcaldesa que estuvo mucho tiempo, se hicieron muchas cosas, o sea, habían unos fondos

que te decían "aquí hay 300 millones de pesos, decidamos en qué los vamos a ocupar, armemos grupos y veamos cada sector", pero había una participación ciudadana salvaje.

Eso a raíz de que ya no se representan las personas, si no que cada uno anda por temas netamente personales. Pero si yo les digo oye vamos a regalar tal cosa, ahí si aparecen todos. Por lo que me den, por lo que yo pueda ganar o por donde me apoyen por atrás; porque ese es el contexto. O sea, no hay una lucha por la problemática social o tratar de mejorar todo lo que tenemos acá... porque ¿Tú sabes cómo funciona el sistema aquí? Aquí la mayor cantidad de gente son adultos mayores, cuando hay un proceso de elecciones, la mayor cantidad de votantes son los adultos mayores. Los llevas a un paseo, les das su buen almuerzo en un buen lugar y después todos votan por ti. Así de simple.

Aquí hay muchas cosas que están en el aire, universidad del trabajador, casa de la cultura, multi canchas que ofreció. El proyecto de la iluminaria era un proyecto que venía del periodo anterior; entonces, son cosas que los recursos están, que no se han implementado aún. Entonces, eso es lo que vamos a ver. Sentarnos a conversar: qué es lo que saben ellos, qué es lo que han hecho, qué es lo que se está haciendo; cuales son las políticas del gobierno local; en qué nos favorece; en qué no nos favorece y de qué manera se está interviniendo en las organizaciones sociales o de qué manera se ha dejado de lado la salud, como hemos tenido reuniones por el tema de salud y de educación. Entonces, a contar de eso, hacer un calendario de trabajo, ¿ya? Y si hay que apoyarlo, lo vamos a apoyar.

Y el 30 nos vamos a juntar muchos dirigentes para hacer un enjuague de lo que ha sido este proceso. Y hasta qué punto va la autoridad con sus propuestas nuevas, porque hay muchas cosas aquí que quedaron hechas, ¿Me entiendes? Muchos proyectos que quedaron listos. Es como decirte, por ejemplo, la autoridad, en la última reunión, te dijo: la casa de la cultura, el centro integrado de adultos, el CIA¹⁸⁷. ¿Qué más? Bueno, ahora estamos en la cuestión del hospital, pero era como emblemático... Y la iluminación, que eran ocho mil y tantas luminarias. Pero eran proyectos que quedaron del año pasado, o sea, del periodo pasado... Es como decir, si Piñera dijera en este momento: oye, ¿Sabes qué? El metro que va a Maipú lo hice yo. Mentira; ese es un proyecto antiguo. Está pasando lo mismo.

Lo otro, es que hace poco estuvimos con el señor, el ministro de salud Mañalich; nos hemos reunido, hemos salido en la televisión, el tipo fue súper responsable, nos juntamos con él, tatatá. Le mostramos todos los casos terribles que habían acá y el tipo se tomó a una secretaria, tomó nota de todos los problemas que habían de esa gente, que eran problemas serios y les fue dando solución, ¿cachay? Lo podríamos haber hecho allá, en la Unión Comunal, pero como las cosas no estaban, lo hicimos afuera. Pero hemos interactuado hartito con las autoridades [de antes] y con las autoridades de ahora.

16. Es muy probable que si las cosas van mejorando yo no siga más en esto.

Hasta aquí no ha habido concursos para los cargos. Aquí tú no puedes poner a una persona que no sabe la realidad; por ejemplo, qué es lo que falta, qué es lo que tenemos, qué es lo que debemos hacer. Y cada vez que parte una persona, parte haciendo una especie de diagnóstico qué es lo que tiene y cuando ya tiene todo un cuadrado, traen a otro y se acabó. Entonces es, ¿Cómo te digo? Es muy difícil.

¹⁸⁷ Centro Integral del Adulto.

Mira yo creo que en el mediano plazo he estado pensando que... depende como evolucionen las cosas, en el, en el contexto político, ¿ya? Es muy probable que si las cosas van mejorando yo no siga más en esto, no sé qué, no sé qué... Me lo he planteado hartas veces, no sé qué voy hacer más adelante, o sea, pero algo voy a hacer, alguna cosa. De hecho, con la comunidad, pero como dirigente de acá mmm... la verdad que estoy como un poco, en este momento, en este momento un poco desencantado por las cosas que han estado pasando a nivel político y todas esas cosas. Entonces, si no logramos revertir eso, si no logramos, igual vamos a dar la pelea, con todos, pero... yo creo que existe un desencanto de parte de los dirigentes por lo que hemos sido nosotros acá como organización: unión comunal, en este periodo donde hemos estado ausente.

Mira, la verdad es que últimamente me he estado cuestionando mucho; si viene cierto no tengo problemas de salud, pero si de aquí a unos diez años más yo creo que... mira, pienso que económicamente las cosas van a mejorar bastante y es muy probable que me vaya fuera de Santiago. Como proyecto a estar más tranquilo. No sé, ya aparecerá algo, ¿me entiendes? Pero es como eso. En un lugar donde haya más tranquilidad. Seguramente uno con más edad, se pone más intolerante entonces lo que necesitas es un lugar donde descansar. Yo, yo una de las propuesta es eso, o sea, ver cómo funciona esto. Si yo veo que los nuevos líderes que aparecen son realmente son gente que representa las necesidades de la comunidad.

Si nosotros logramos posicionar a tres personas acá... [En] la unión comunal, estaríamos nuevamente, apoderándonos de acá en el sentido de, de poder negociar con las autoridades o de hacer contraparte ¿Me entiendes?

Te das cuenta tú que estás viendo a diario de la forma en que se están manejando las cosas: cómo se pasa por encima de los derechos de las personas, cómo no se cumplen las promesas o cómo se usan mal los contenidos, donde dicen; por ejemplo; vienen para acá y dicen: "conseguimos un hospital para Cerro Navia". No consiguieron un hospital para Cerro Navia. Cerro Navia era una de las opciones que había entre Lo Prado, Pudahuel, Quinta Normal, ¿cachay? Y el hospital no es para Cerro Navia, el hospital es para todo el sector poniente. Si bien es cierto el espacio, pero no es un proyecto que haya sido presentado como una necesidad; si no que es una situación que se dio, de hecho como el terremoto o si no nunca más, o sea, es como eso.

17. Que vean que la gente de acá no es limitada, tiene problemas netamente de recursos.

Mira, yo creo que, a mí me gustaría que la gente joven se capacite, que aprenda, que sean profesionales o que tengan algún título que les permita desenvolverse en una actividad, bien remunerada y... O sea, dejar de ser una comuna donde salen de aquí los trabajadores para la construcción, donde salen trabajadores para oficinas de aseo, ¿cachay?, todo ese tipo de gente, o sea, como el trabajo sucio que alguien tiene que hacer, que lo hacen los trabajadores de acá, donde están las empleadas. Entonces, yo quiero otra cosa.

Otra cosa me gustaría, que la vamos a pelear que va a ser el CIA, que la vamos a pelear, que va a ser esas escuelas técnicas profesionales que permitan sacar de acá gente con un título profesional, ¿ya? Y tratar de que se pierda eso de que estamos estigmatizados por el hecho de ser de Cerro Navia; que salgan de aquí y que vean que la gente de acá no es limitada, si no que tiene problemas netamente de recursos. ¿Ya?

Y que de repente está como bien abandonada. De hecho, esta es una de las comunas más pobres de la región metropolitana. Entonces, te digo, si las autoridades tienen esa capacidad, yo creo que se ganan el cielo. Se ganan el

cielo, porque las futuras generaciones van a vivir mejor. A lo mejor se van, de hecho; pero queda una tranquilidad de que no van a andar deambulando por ahí o no van a estar parados en la oficina esperando que salga una construcción para que les den pega. Ni viendo en el diario las oficinas de aseo, donde pueden recibir gente.

No, que sean gallos que se puedan valer. Y eso. Y eso es lo que aportamos nosotros, el cordón de la pobreza, ¿cachay? Si nosotros... hacer que la gente sea profesional. Si mi hijo es profesional, mi hija es profesional, genial. ¿Ya? les va bien, pueden acceder a lo que mucha gente de acá hace: por ejemplo, tienen una emplea, tienen auto, tienen tantas cosas, ¿Ya? Y que ya sus hijos no van a pasar frío, ya no van a tener carencias, ¿cachay? que la gente piense en su futuro, que a los adultos también se les capacite como el CIA, que permitan que ellos salgan afuera, pero con una expectativa. A lo mejor, no tan de igual a igual, pero yo también soy profesional; no importa que yo viva allá. Pero después que vengan esos mismos... yo sé que cuando les vaya bien se van a cambiar. Yo te lo digo, porque lo veo con mi hija, cachay?, lo veo por mi hija, lo veo por mi hijo. Que les va bien, si bien es cierto donde estudiaron ellos, afuera...

18. Nosotros somos Cerro Navia, somos una comuna estratégica.

Pero nosotros somos Cerro Navia, o sea, lo que menos somos... somos pobres, pero no somos tontos. Difícilmente, nos van a meter el dedo en la boca, ya? Nosotros, no; yo creo, que tontos no, a lo mejor, de repente, carentes de, de cultura académica pero, pero la vida enseña que no te meten en el dedo en la boca así como así.

Nosotros somos un punto privilegiado por el tema político. Esta comuna tiene un tendencia de izquierda, ¿ya? Y es como te dijera, como comuna, es como estratégica. Si esta comuna pasó al bando de la derecha, ella la tiene que cuidar, porque si no son capaces de mantenerla, va a ser como terrible, va a ser como terrible para...

Fue, fue lo más doloroso para este gobierno [Concertación] y a nivel de país ya, fue una connotación, yo te digo fue una constatación de país que esta comuna, de lucha, de toma, de todo lo que tu quieras ¿ya? Contra todos los sistemas dictatoriales, pasar a la mano de la derecha. Por una mala gestión de los gobiernos pasados, ¿ya? Y porque, de repente, los que estaban gobernando, lo hacían, lo hacían por sus intereses políticos, en el sentido de que yo dejando de ser alcalde, después diputado, diputado, senador. O sea, estaban pensando en su carrera política, pero jamás pensando en la gente; si bien tuvieron que hacer su pega no más. O sea, ellos hicieron la pega que tenían que hacer, pero que hayan quedado con el corazón dolido porque puta a lo mejor...

Si sienten es porque, si sienten ahora esta comuna, es porque han dejado de ganar plata a costa del pobre; porque la pobreza en esta comuna es un negocio. La pobreza es un negocio y la política está por encima de las personas. ¿Ya? Estas comunas que son las más pobres son a las que se le han asignado más recursos, pero las carencias siguen siendo las mismas. Y aún más. Y qué hablar de la contaminación. Es relevante ¿ya?, pero acá están todos los paraderos de las micros, más allá está el aeropuerto. La gente protesta, pero ellos autorizan a los paraderos de las micros, ¿cachay? Y son incapaces de decirle a la intendencia: "oye, sabes que..." Para ellos es importante, porque le van a llegar más recursos, porque se van a notar como, como en realidad, las autoridades están peleando porque esta gente que es pobre y que se enferma en el invierno o el frío, que tienen malas condiciones. Pero, en el fondo, proporciona recursos, muchas cosas. Pero no se dan soluciones así: oye sabes qué, de aquí más, los paraderos se van, no sé en cuanto tiempo... más allá

donde hay espacio pasado el aeropuerto, váyanse, ¿ya? Llegaron a la intendencia para paliar bajar el smog: manden unos cuatros camiones aljibes, que estén regando constantemente el suelo. Nada, me entendí; entonces, es como eso.

Capítulo 6: Trayectorias en Conjunto.

“Lo normal, sin embargo, ha sido que la soberanía popular sea como el movimiento del mar: una ola, otra ola, y otra y otra, incansable e insistentemente, que terminan (todas) disolviéndose en el mismo acantilado, pacificadas, hechas blanca espuma, sobre una misma y blanda arena...” (Gabriel Salazar, 2012, p. 383).

6.1. Primer Período: El liderazgo frente a la naciente organización comunitaria.

En los albores del siglo XX, la compleja situación de las comunidades que operan bajo la primacía de una economía de subsistencia, sólo alcanza una cierta seguridad material a través de la solidaridad entre las familias, ya que el Estado no forma parte de su red social efectiva. Estructuralmente, los aparatos estatales e institucionales no participan ni proponen soluciones para coadyuvar a superar la condición de pobreza en la que se encuentra la clase trabajadora y campesina. Los recursos económicos, así como las posibilidades de acceder a la educación y a trabajos dignos son cuestiones que solamente parecen estar garantizadas para las personas que participan de la red social de las clases dominantes. Las comunidades que permanecen y son marginadas de estos contactos, parecen condenadas a sobrevivir en un contexto que se muestra implacable frente a sus necesidades, tal como puede ser observado en las siguientes citas¹⁸⁸:

“Yo veía a la gente en el fundo de la manera que trabajaban y eso me dolía a mí. Cuando ya me hice hombre, más joven, me empecé a dar cuenta que eran explotados. Trabajaban de sol a sol, tenían que estar en la pega cuando salió el sol y retirarse de la pega cuando entró el sol, eso se llamaba “de sol a sol”. No había un horario de trabajo, las personas tenían, algunos, tenían harta familia, en el campo siempre abunda la familia... Entonces, en la mañana les daban a los trabajadores una ración de harina tostada, esa era el desayuno y, por las 9, llegaban y paraban de trabajar y se iban a los chorritos de agua, me acuerdo yo, a tomar agüita con harina y eso era el desayuno. A las 12 llegaba un tractor con un tarro de esos lecheros atrás y les llevaban porotos y les daban una cucharada de porotos a cada uno. No todas las veces les daban porotos, a veces también les daban sopa, pero eso era el almuerzo, no había pan. Y en la tarde, les daban una tortilla así, que le llamaban “la galleta” y esa era la ración de la tarde y luego los gallos se iban. (...) Y ganaban re’ poco en ese tiempo, andaban pobres, y los niños que venían al colegio conmigo nos contaban que ellos esperaban al papá que llegaba con la galletita porque a veces no tenían en la casa” (José, 1, 2-3)

“A los 7-8 años ya quedé sin papá... era dura la vida en ese entonces, mil novecientos treinta y tanto. Yo salí a vagabundear en la calle, porque no había qué comer en la casa y cuestiones así. Así que llegué a la Vega Central... a la Vega de acá de Santiago, ya estaba en Santiago ya... y a la Vega a ayudar a las personas a sacar sus bultos, al carrito que estaba al frente del mercado central... y me daban 20 centavos, 40 centavos. Entonces, toda esa platita yo la juntaba y se la llevaba a mi mamá; a veces eran re pesados los bultos y yo un cabrito no más, pero tenía que hacerlo”. (Marcos, 1, 2).

¹⁸⁸ Para citar abreviadamente los relatos de vida se combinó el nombre del/a entrevistado/a y el número de sección o tema al cual se hace referencia en cada micro-relato, además de agregar el número de párrafo cada vez que la cita hace referencia sólo a una parte específica de esta sección. Así, por ejemplo, (José, 1, 2-3) corresponde a la primera sección del relato de vida José y específicamente se citan los párrafos 2 y 3 de dicho micro-relato.

Entre los grupos privilegiados se desarrollan acciones de cooperación; las clases políticas, militares y oligárquicas se asocian para subvertir los sistemas de participación legítima y con ello, asegurar su primacía en el poder. En este sentido, podemos suponer que el capital social se concentra mayoritariamente en algunas redes de intercambio y que, por causa y/o efecto de falta de circulación de este recurso hacia las clases trabajadoras, las transacciones y relaciones a nivel social se mantienen a un nivel mercantil sin favorecer acciones complementarias de confianza, cooperación, reciprocidad entre los miembros de los diferentes grupos sociales. Por el contrario, las situaciones de abuso se tienden a institucionalizar, como se ve reflejado en el siguiente extracto:

“Una cosa que yo escuchaba mucho cuando era niño, era que iban a los “choclones”, por allá la palabra era el choclón... ¿qué es lo que significaba un choclón? Que un candidato, por ejemplo cuando iban a elegir presidente, senador y todas esas cosas, entonces iba y tenía sus contactos allá en los fundos, entonces ese organizaba todo y decía: “allá va haber un choclón”. Venía el candidato y mataban algunos animales y les daban de comer y les llevaban trago y les decían “este es el candidato por el que tiene que votar”. Yo les voy a poner una locomoción para que vayan al pueblo a votar y todo eso... Y yo cuando ya empecé a votar, entonces también participé en eso. (...) Llegaba en la mañana tempranito un camión, todavía estaba oscuro, y llevaban sus garrafas de vino; en ese tiempo los campesinos nunca tenían plata para comprar vino, entonces para ellos era como darles dulces a los niños y vamos tomando... Y en seguida, los echaban arriba y vamos al pueblo y les daban una empanada... y de ahí “vayan a votar ahora”. Yo decía, entre mí: “como le compran la conciencia a la gente” y yo no sabía nada de qué partido de aquí o de allá, pero yo decía eso. ¿Por qué hacen eso?, porque uno debiera votar por la persona o por lo que uno quisiera...” (José, 2, 1-2).

Frente a la escasa organización y el desconocimiento de sus derechos como ciudadanos, los grupos con menos recursos ven limitado su acceso a los recursos materiales y beneficios sociales que circulan en el entramado social ya que, además, deben enfrentar los obstáculos que les impone un escenario en el que se validan instituciones informales que coartan sus posibilidades de desarrollo. Por ejemplo, el trabajo infantil y la violencia machista se relatan en las siguientes citas:

“A los niños no los dejaban terminar sus estudios, porque cuando ya estaban un poquito grandes y podían dar frutos, les decían “ya poh’ el niñito tiene que venir a trabajara aquí el fundo”. Como a los 8 años ya andaban por allí, entonces no se podían educar. Y yo pude llegar al octavo año porque trabajábamos independientes...” (José, 2,3)

“Mi mamá nació en 1922, en la actualidad debería haber tenido mi mamá 86 años, hace 8 meses que falleció... mi abuelo en una de esas, me comentaba, le había pegado con una garrocha, ese golpe fue tan seco que mi mamá tenía la mitad del cerebro hundido y marcado, de hecho eso le trajo muchos problemas a mi mamá después en el futuro porque sufría de unas jaquecas enormes. Pero eso era producto de los golpes

que había recibido cuando chica, también fue después que... está con mi papá y mi papá la sigue golpeando, era como el ciclo de la violencia que no se había superado en ese proceso y que de alguna manera yo igual tuve efectos de esa situación.” (Julia, 4, 3).

A nivel privado en el ámbito familiar, las relaciones de afecto, protección y cuidado se constituyen en el recurso fundamental con el que cuentan para sobrevivir y desarrollarse con mayor dignidad. Consistentemente, observamos que en el caso de algunos/as de nuestros/as líderes su capital social durante el período aparece restringido a los espacios de relación familiar y a los ámbitos educativo y comunitario inmediato. En este contexto, la educación surge como una alternativa que posibilita el fortalecimiento individual y que se valida a través de las redes sociales de apoyo en el sistema escolar. Desde estos lugares se legitima el liderazgo, entendiendo este proceso como una instancia nominativa, en la que se destacan por sus capacidades de aprendizaje y habilidades organizativas y de dirección al interior de los grupos. Por ejemplo:

“Yo tenía 14 años. Formamos el club, faltaba un secretario. Entonces entre todos los cabros que estábamos ahí, los pelusas: a ver, necesito un secretario, uno que sepa leer y escribir y yo levanté la mano: “¡listo, ya, el rucio Marcos va a ser el secretario el club” (Marcos, 1, 1).

“En el colegio siempre fui algo de curso, secretaria, presidenta, siempre fui encargada de cosas... si no era la presidenta del curso, era la secretaria, porque era la que escribía mejor, porque redactaba mejor, porque hacía las cartas mejor. De ahí estuve estigmatizada para siempre, siempre me elegían para algo... De primero a cuarto metida en algo, dirigente del curso, del centro de alumnos, siempre haciendo acciones”. (Graciela, 1, 3)

“En el barrio donde vivíamos entre todos nosotros creamos un club, nosotros los más jóvenes, los niños, creamos un club deportivo que tenía el nombre de mi pasaje: “Blanco”. Había otro club y se produce una pelea entre jóvenes y viejos, conflicto eterno. (...) Y le ponen “Blanco Unido”, como salimos todos peleados y juntos le ponen Blanco Unido. Y de ahí me eligen secretario, yo empiezo a llevar las cuentas, le llevaba todo el orden y los libros, todo... a los 13-14 años ya era secretario del club deportivo. Yo creo que me eligieron, porque era el único que estudiaba de todos los que estaban ahí, entonces les podía escribir las actas y todo, pero a esa edad ya era el secretario del club” (Lautaro, 2, 1-2).

Los recuerdos de infancia aparecen claramente teñidos por el “reconocimiento” que deviene de sus profesores/as o alguna otra autoridad, permaneciendo prácticamente en el anonimato el discurso de la comunidad y, en concreto, de su grupo de pares. No se identifica ninguna referencia que nos permita comprender cuál es el papel que éstos juegan en sus primeras experiencias de liderazgo. Sin embargo, al analizar el escenario social que retratan, podemos suponer que su influencia radica precisamente en la condición de marginalidad en la que éstos se encontraban. Frente a un grupo que, por distintas razones, no tiene posibilidades de hacer efectivas sus demandas, algunos/as de nuestros/as líderes se posicionan en un lugar que les permite

hacer presente sus voces, transformándose en intermediarios/as que visibilizan la violencia de la que son testigos y, en algunos casos, de la que son víctimas directas, como puede ser apreciado en la siguiente cita:

“ [jah!, cuando ya murió mi padre] y yo me lancé a la calle, me tomaron detenido los carabineros... A los que eran niños vagos, y los niños vagos eran unos delincuentes y cuestiones así, y nos llevaron a unas dependencias del Regimiento Pudeto... Ese lugar era donde metían a los niños vagos. Don Francisco Huneus, que era el que ponían de su bolsillo la plata para mantener ese hogar (...) él financiaba porque era súper millonario, él financiaba todo eso. Y vinieron unas señoras con unas cuestiones de zorro, vestidas así, de ricas... Sí, claro, cosas antiguas, cuestiones así... preguntándonos a nosotros cómo nos trataban, y los inspectores nos habían dicho: “si ustedes dicen algo les vamos a sacar la cresta”... Y nadie se atrevía... Y me atreví yo poh’. Cuando pasaron y me hablaron a mí y yo tenía así la camisa [hace un gesto para indicar que los botones de las mangas de la camisa estaban desabotonados], entonces “- ¿cómo lo pasa mijito, cómo lo tratan? – Miren como me tratan”... y le muestro la mano así, hecha tira las manos, donde me habían pegado. “¡Aaah!”, se desmayó una. Me llevaron al tiro a la enfermería a curarme, porque nos pegaban oiga y con qué ganas nos pegaban, porque éramos todos delincuentes, para ellos éramos delincuentes” (Marcos, 1, 2-3).

Pero el reconocimiento de estas características personales también se condice con un contexto que requiere de agentes sociales que puedan interactuar y dirigir a las bases. En este sentido, la cercanía con los grupos de poder, así como la posibilidad de destacar -física o socialmente- entre los más pobres marca una diferencia. A través de este proceso de reconocimiento externo, y bajo los principios de las clases dominantes, también apreciamos cómo se configura un discurso que justifica la aspiración a pertenecer este grupo, incorporando su marco referencial para ocupar posiciones de poder y tener influencia social. Nos encontramos con instituciones disciplinarias -como la escuela, el orfanato, la fábrica y el ejército- que favorecen el desarrollo de un modelo que resulta efectivo para el ejercicio autoritario-autocrático del liderazgo. La hegemonía del/la líder se “mide y valida” desde una estructura de poder que coarta la disidencia y refuerza la obediencia a la autoridad. En este sentido, apreciamos cómo sus primeras experiencias surgen por “mandato”, a través de una asignación o nombramiento externo que es difícil rechazar:

“Cuando había alguna cosa: “ya –decían-, a ver, ¿quién va a dirigir?”, por ejemplo, para jugar a la pelota, por decir. “Ya, José, a ver, forma el equipo”, y yo formaba el equipo. Cuando habían carreras: “¿quién era el juez para correr” –“el José”. (José, 3, 3).

“... por cualidades y toda las cuestiones, me nombran cabo de guardia; “y usted tiene que mandar a los demás” y me saqué esto [señalando su hombro] y se lo di a un teniente, el teniente González: “no quiero, le dije yo, paquear a nadie, así que...” -“¿qué te imaginai que vos venís a mandar, a dar las órdenes del ejército aquí?”. Y me castigaron. Me mandaron arriba de la pampa castigado, a desarmar las oficinas de Caleta Buenas, para sacar todas esas cuestiones así y construir el

regimiento en Rosario de Guara. No quería mandar a mis compañeros. Pero me obligaron poh'. El capitán me decía: Hay que sacar a la compañía Conscripto Correa. "A su orden, mi capitán" ¡listo mierda!... y los mandaba a la cuestión. Giros pa' ya', giros pa' ca', cuestiones así" (Marcos, 3, 2).

Las autoridades y figuras de poder no reconocen el potencial sentido comunitario de la labor del líder, así como tampoco algunos/as líderes/as son capaces de incorporar el espacio comunitario como contexto de su trabajo. Ambas omisiones dan por resultado que el liderazgo se limite a espacios microgrupales, cuyo funcionamiento se asocia más al ámbito privado (énfasis en la pertenencia al grupo) que social, favoreciendo el bienestar personal y de las relaciones cercanas, por sobre el de la comunidad a la cual se pertenece. Nos encontramos en este caso frente a una figura mayoritariamente de sexo masculino "reconocible y empoderado", pero que relega tras de sí a una comunidad carente de poder y que permanece en el anonimato. La estructura jerárquica se convierte en el soporte que asegurará el mantenimiento de sus reglas, pero que, al mismo tiempo, los/as distancia afectivamente de sus grupos de pertenencia. En este caso, los/as líderes aparecen como agentes funcionales al sistema; a través de su figura se sintetizan los intereses de quienes detentan el poder junto a las necesidades de un contexto social, menos favorecido, de alta incertidumbre y que requiere de algún grado de organización para llegar a capitalizar los recursos que circulan en el entramado social.

En otras palabras, observamos que los cambios sociales sólo pueden ser efectuados por un determinado grupo social, generándose un proceso de asimilación de la clase trabajadora a los grupos dominantes, sin prácticamente observar ninguna acción de resistencia. Deducimos, por tanto, que las condiciones históricas en las que se sitúan originariamente nuestros entrevistados de mayor edad, escasamente permiten una articulación entre liderazgo comunitario y capital social. En este sentido, la capacidad de movilizar los recursos de carácter social se ve claramente obstaculizada por las dificultades concretas de superar la pobreza y acceder a algún grado de movilidad social:

"Eso lo tengo tan marcado, porque esa es una pena que yo nunca voy a poder olvidar y yo decía pueda ser que algún día yo pueda ayudar a éstos, pero que tenga un poder de cómo poder ayudar porque yo en ese momento... no se podía nada. Y no tenía los recursos, no como ahora que uno tiene una personalidad jurídica, tiene un derecho de llegar donde un vecino y poder velar por él. Antes eso no había. Entonces uno se lamentaba no más" (José, 1, 3).

El relato de José nos sirve de contexto para evidenciar cómo durante el período los ejercicios de poder e influencia social se constituyen en acciones individuales que sólo tangencialmente logran inscribir un discurso social crítico y disruptivo frente al sistema. Desde esta posición reflexiva, reconoce la necesidad de hacer algo frente a las condiciones de explotación que percibe y describe como la falta de poder que tenían en esa época los más pobres, dada su escasa organización y el desconocimiento de sus derechos como ciudadanos (José, 25,

2). Sin embargo, es incapaz de articular una posición de liderazgo que resulte efectiva para transformar las condiciones de empobrecimiento material y psicológico del grupo social al que pertenece, ya que este colectivo no dispone del espacio ni de la influencia social necesaria para fraguar dichos cambios.

Pero esta será una situación que se comienza a transformar en la medida que los anhelos de las familias más pobres se comienzan a nutrir del espíritu del movimiento poblacional en el país, abriendo posibilidades concretas para incorporar un discurso crítico y revolucionario frente a la hegemonía de las clases dominantes. A partir de la segunda mitad del siglo XX, apreciamos los gérmenes de una organización comunitaria anclada en el funcionamiento y dinámica entre las familias que, al trasladarse del campo a la capital, cooperan para alcanzar mejores condiciones de vida. El denominador común que las congregará es la demanda “por la casa propia” convirtiéndose en uno de sus objetivos centrales (Garcés, 2002). En este contexto, constatamos la presencia de una naciente organización comunitaria, cimentada en aquellas familias que se trasladan a los terrenos inutilizados de Cerro Navia, buscando un lugar donde establecerse.

Con el movimiento poblacional se posibilita una forma de participación inaccesible hasta entonces; los/as nuevos/as pobladores/as luchan por mejores condiciones laborales y económicas que les permitieran crecer en un ambiente familiar de mayor estabilidad y terminar así con la vida precaria en que se encontraban:

“Me vine a Santiago en el 61, en 1961; porque ahí en el campo me casé y me vine recién casado para acá. Me viene en busca de mejores condiciones, con las intenciones de poder trabajar, porque ya no me gustó el trabajo en el campo, andar ahí en la tierra y todas esas cosas (...) No quise criar a mi familia como me crié yo, así viendo tantas cosas; aquí también se ven, pero uno tiene la facilidad de educar a los hijos, la facilidad de vivir un poco mejor.” (José, 4, 2-3).

“Mi padre consanguíneo era un hombre muy violento, muy alcohólico, había logrado superar en algún minuto su tema de alcoholismo, pero era ya tanto, estaba tan vinculado con el tema, que mi mamá vio como alternativa y como puente, el hecho de venirse a Santiago en el año 68’. Cuando mi tía fue a Punta Arenas y en esos años obviamente trasladarse de Santiago a Puerto Montt... había que trasladarse en barco, no había otra salida. Lo primero era salir y mi mamá vio como alternativa el asunto de viajar en barco, ese fue el primer viaje en barco que yo hice...mi vieja arrancó conmigo po’ y yo creo que lo mejor que podía haber sido... si hubiese sido en la actualidad habría estado en la lista de un femicidio más. Porque los niveles de violencia que él generaba...era muy bruto, yo recuerdo a los tres años que yo me escondía debajo de la mesa, me escondía con mi mamá”. (Julia, 3, 3).

En este proceso destaca la organización comunitaria entre los pobladores para llevar a cabo la tarea fundante. Como núcleo de la (auto)construcción, encontramos un fuerte sentido/sentimiento de comunidad entre las familias que, posteriormente, se convertirá en el cuerpo y la fuerza que los unirá al interior de los campamentos. El capital social emerge entre los grupos más empobrecidos, retroalimentándose del desarrollo del movimiento poblacional en el país.

Concretamente apreciamos un incremento en la sensación de confianza y seguridad entre los/as vecinos/as, tal como puede ser apreciado en las siguientes citas:

“A mí me cuidaron mis vecinos, muchas veces mis llantos, mis penas juveniles, mi desarraigo emocional, mis peleas de pololo, no las sabía mi mamá, las sabían mis vecinas. Vecinas que todavía tengo. Entonces estos lazos de consanguinidad empiezan a pasar de ser de un primer plano a un segundo plano porque tú empiezas a formar otro tipo de familia. Yo siento que ahí aprendí... todo lo que soy lo debo a eso.” (Julia, 6, 2).

“...todos los sitios, digamos, que estaban divididos por puros alambres; o sea, teníamos una comunicación con el vecino pero directa, sí; “hola” [hace gesto de saludar y mirar al vecino/a] (...) Y, súper; ¡pero vivir en comunidad! O sea, con el vecino de allá, con el vecino acá, con todos. Nos conocíamos todos... era otro sistema de vida de ahora. Porque, por ejemplo, yo creo que si tú pones una carpa ahora, no sé, poh’, en la calle, corres cualquier riesgo. Antes, no, poh’, o sea, te daba lo mismo; o sea, los sitios estaban abiertos y no había ningún drama y ningún peligro. Y el asunto de esto de que del azuquitar. O sea, yo me acuerdo cuando estábamos chicas, aquí vive la señora Pino, ella también es antigua: “Oye, anda donde la señora Pino y pídele un poco de azúcar”; O ella: “pucha, ¿tienes una escoba que me prestes?, ¿tienes tecito?”. Nos apoyábamos, sí; (...) cuando lograron ver a mi mamá, que era sola, estos sitios, por ejemplo, aquí había una bajada, pero era una bajada así, a ver, yo te digo que de unos siete metros, más o menos. Entonces, a mi mamá como era sola, le dejaron el sitio que estuviera, que era, supuestamente el más parejo. Porque no había hombres que fueran rellenando, ni nada de eso.” (Sonia, 1, 3; 5).

Sin embargo, frente al aumento de la población capitalina los planes de urbanización no pudieron dar respuesta a estas demandas habitacionales, así como tampoco se lograron reducir las injusticias sociales que reposaban en el seno de la sociedad de la época. Así, lo que prometía la capital, no distaba mucho de la realidad de la que emigraron las familias desde zonas rurales. En este proceso, el acontecer “íntimo” de las familias se amplía a la cotidianidad de su participación en estos nuevos espacios sociales, concretizándose la construcción de lazos afectivos y de confianza que sirven de sustento para desarrollar un “sentido de comunidad” entre los/as pobladores/as. La vida precaria que se desarrolla en el marco de la construcción de las rudimentarias poblaciones, modifica y extiende sus redes de apoyo y, en este contexto, la figura de “comunidad/población” comienza cobrar fuerza en la figura de vecinos y vecinas que se convierten en un recurso para solucionar problemas cotidianos (cuidar hijos/as, prestar cobijo, etc.). Así, frente a las dificultades que continúan existiendo, aparece más clara la idea de instalarse en las tomas de terreno de Santiago como una vía para conseguir una casa digna, aliándose con otras familias/pares, unidos por las circunstancias que dificultaban levantar el campamento:

“Aquí, cuando empecé yo las calles eran todas de tierra, no había pavimento... no había nada, porque esto era una toma de terreno (...). Yo llegué el 65, justo (...). Entonces aquí nos juntamos como tres mil familias afuera; estos eran potreros que sembraban chacarería, todas esas cosas. Nos juntamos afuera nosotros y hicimos un campamento todos los sin casa y se luchó por eso (...), armamos las casitas, todo eso”. (José, 9, 1; 9, 4)

“Entonces, los que no eran comunistas nos iban a tirar para el río Mapocho, pa allá. Entonces vinieron unas señoras, compañeras, me dicen “-Compañero Correa, al fondo, el fundo el Montijo es una mesa de billar, está verdecito todo eso...¿Qué le parece compañero Correa si nos tomamos el fundo?, Sea, le dije yo; ¿me acompañan? –Claro”; (...) Así que ya eran 5:30 y ya casi me estaban echando abajo la carpa poh’, me tenían un sanguchito, me tenían un poco de café y cuestiones así. Ya, dejamos a unos cuidando acá... para que no nos entraran a robar, y partimos para allá. En la avenida Estrella ahí, estaba el tranque, y del tranque por la acequia esa regaba todas las siembras para allá... Y como ya estaba seco el tranque, entonces paré a la gente yo, ahí en Salvador Gutiérrez: “-Compañera hay que pararse, necesitamos chuso, pala, cualquier cosa, vamos a tapar esta cosa, esta acequia. – ¿Y para qué compañero? –Para poder pasar poh’”, le dije yo. Ya, tiene razón el compañero Correa... Ya, miércale, fuimos a buscar camisas, cuanta cuestión de tierra y tapamos la ésta e hicimos la entrada: “porque -les dije yo- pueden entrar camiones, la ambulancia y cuestiones así con un camión”. Y entramos.”. (Marcos, 8, 1)

Desde el discurso de los/as líderes, se expresa un aprecio hacia la propia red familiar como una instancia que salvaguarda y permite un mejor desarrollo de sus capacidades. En algunos casos, les inculcan valores coherentes con una visión comunitaria de la realidad y donde el compromiso, la solidaridad, la cooperación y la responsabilidad en la educación y el trabajo les son señalados como prácticas que les permitirán superar la adversidad. En este punto vislumbramos la importancia que tiene la red familiar de origen a la hora de visibilizar las potencialidades de desarrollo personal en las clases pobres de la época. En este contexto, el capital social puede ser visto como una instancia que nutre de significados las relaciones y les otorga la posibilidad de comprender sus experiencias más allá de la situación de pobreza en que se encuentran.

Si bien les ha tocado crecer en un escenario adverso, el contexto familiar será un ambiente propicio para generar el interés y la vocación por asumir roles de liderazgo. Los valores que transmite la familia y la forma en que ésta se relaciona con su entorno serán factores que ayudarán o, por el contrario, obstaculizarán el desarrollo de un “potencial de liderazgo” y es, precisamente, un ambiente que promueve la solidaridad y la cooperación, el que favorecerá el reconocimiento de destrezas coherentes con el ejercicio de este rol, en tanto, si una persona se desarrolla en una familia que favorece el individualismo y el egoísmo “*difícilmente vas a tener herramientas como para ser líder...*” (Graciela, 22, 1).

La tradición familiar de liderazgo sociopolítico se constituye para varios/as de nuestros/as entrevistados/as en un antecedente relevante y en torno al que se señala su disposición a convertirse en “líder o referente” para las

diferentes comunidades y grupos en los que participan. Por una parte, algunos/as se identifican explícitamente como herederos/as de dicha tradición y, en este sentido, puntualizan la labor de sus familiares como un precedente que nutre sus primeras experiencias de participación en la comunidad, así como también los vincula a procesos más amplios que tomaban lugar en el país en aquella época:

“Yo nací en el 57, vengo de familia con trayectoria de dirigente y todo eso... Mi papá siempre fue dirigente poblacional, sindical, trabajó en construcción, trabajaba por unas temporadas y otras se dedicaba a ser dirigente, entonces la familia igual... Él fue dirigente poblacional para beneficio de la población, porque nosotros cuando llegamos a vivir al interior de Rancagua, hacia Machalí, había unas 10 casas y los demás eran fundos. La población se llamaba, y se llama hasta este momento, Santa Magdalena; cuando se fue poblando, él empezó a organizar a todos para que tuvieran casas, para obtener pavimento... y bueno, ahí atrás andaba yo. Me acuerdo cuando tenía 4 o 5 años, participando de reuniones con mi mamá, con mi papá, en los centros de madre, grupos deportivos...” (Graciela, 1, 1)

“Bueno, la verdad, es que nosotros venimos de una familia de origen muy, pero muy, pero muy, muy, muy humilde. Yo me crié con mi abuela y mi bisabuela. Mi bisabuela murió de ciento quince años... Bueno, la verdad, es que, mira, mi abuela, por parte paterna. Y te hablo siempre de mi parte paterna, porque es desde ahí donde viene. Ella era dirigente igual; dirigente política. Mis tíos igual. Políticos, pero políticos, políticos, ¿ya? O sea, mi abuela sí, siempre cuando yo estaba chica, llegaba Salvador Allende. Y la Hortensia, y de hecho, el comité que tenía se llamaba Hortensia Bussi, y desde ahí se iniciaban las caravanas. Y desde muy chiquitita, como te digo así, yendo al estadio, cuando se iban a abrir las grandes alamedas. Esas, esas grandes concentraciones que se hacían. Bueno, en esas estábamos nosotros; como digo yo, desde que tengo uso de razón”. (Sonia, 3, 1).

Pero, por otra parte, también apreciamos cómo la figura de sus familiares se constituyen en figuras referenciales que les permiten contextualizar el ejercicio del liderazgo, subsumido en visiones que nos hablan de la situación de los hombres y mujeres de la época, operando como patrones conductuales y actitudinales que reflejan la manera en que se desarrolla el acontecer societal y político durante el período. En este sentido nos parece importante relevar las siguientes citas que, directa o indirectamente, nos señalan la influencia de estos discursos sociales en las formas de entender y evaluar los procesos de liderazgo:

“Era una tremenda mujer con un cierto poder de liderazgo también ella, propio de mapuches. Y potente, era una señora mandona, que con una pura voz te dominaba, muy estricta en sus principios y creo que uno lo va adquiriendo también en algún minuto, muy temerosa porque ella igual se tuvo que enfrentar a una vida muy dura poh’, a una vida de la época, donde, ella me contaba que se había puesto a los 18 años por primera vez zapatos. Ella venía de una familia de 14 hermanos y las primeras 7 fueron todas mujeres, así que las que hacían carbón eran las mujeres,

porque después nacieron los hombres y además el abuelo era... hueso duro de roer poh', o sea, les cascaba duro, tanto así el nivel de violencia de esa época". (Julia, 4, 2).

"(...) también con una historia medianamente política, por decirlo así, y es una mujer súper valiente y siempre muy luchadora, entonces ella nunca quiso dejarme botada en realidad... "yo prefiero mis hijos" decía ella... esas cosas de la historia de mi madre para mi fueron como eje fundamental de la dirección que yo tenía que tomar en algún minuto". (Julia, 2, 1).

"A pesar de tener todo un reconocimiento de mi papi con todo eso, él tampoco fue capaz de decirle a mi mamá "vieja, trata de que las chiquillas no hagan eso, porque eso también les corresponde a los hombres" o hagámoslos todos juntos, porque, por ejemplo, los chiquillos ya fueron creciendo, estábamos todos grandes y ellos podían estar en la calle y nosotras no, porque éramos mujeres. ¿Quiénes se encargaban del jardín? Éramos nosotras las mujeres. Yo ahora tengo florcitas, pero hasta por ahí no más; tampoco soy esclava de eso, por lo mismo, porque yo me sentía esclavizada cuando era chica. Pero igual nosotros dábamos ese poder a los hombres, porque si mi hermano mayor no estaba, nosotros nos sentíamos desprotegidas, yo sentía igual, pucha no ha llegado, lo esperábamos hasta tarde... de repente llegaba tarde, pero llegaba, era la imagen del macho, del hombre. Yo sentía que el hombre siempre tenía poder sobre la mujer. Entonces me crié desde chica como rebelándome contra eso". (Graciela, 2, 3)

"No he averiguado mucho, uno solamente tiene algunos recuerdos... Hace como tres semanas atrás falleció un tío mío... bueno siempre salía con él y veía que cuando caminábamos por Rancagua con él, todo el mundo lo saludaba, lo conocían. Para llegar desde la casa de nuestros abuelos al centro, a la plaza, uno fácilmente demoraba una hora, en un trayecto que no debería demorar más de 20 minutos... Entonces, cuando empezaron ahí los discursos, un montón de gente empezó a hablar de su trayectoria como dirigente, en la comunidad... Yo intuía que podía ser por todo lo que recordaba, sabía que era una persona de izquierda comprometida, no sabía de adonde. (...) Bueno, por el lado de mi madre, mi abuela también desde que yo tengo uso de razón... allendista, más que gente de izquierda... allendista, yo diría. Y una de las cosas que creo que uno fue tomando sin saber no más, pero yo creo que tiene que ver fundamentalmente con la historia que te toca vivir. Una historia de pobreza.(...) Vivíamos con mi padre; violento, tomaba mucho, como todos los trabajadores, yo creo. Violento también, con mi madre; con nosotros también a veces. Pero también hay etapas yo creo que interesantes: yo recuerdo cuando nos llevaba a su trabajo". (Lautaro, 1, 1-2)

Y en esta raigambre familiar también se reconoce el valor de la participación y de la cercanía afectiva con sus vecinos/as como impronta fundamental del trabajo comunitario. En el marco de las primeras tomas de terreno también se comienza a reconocer el papel potenciador de la comunidad, traducido en instancias de participación, solidaridad y colaboración que complementan su accionar. Desde este escenario, algunos/as de nuestros/as líderes comienzan reconocer a la agrupación entre los/as vecinos/as como un

recurso político concreto con el que cuentan para superar las difíciles condiciones de vida que les ha tocado vivir al trasladarse a la capital. De esta forma, constatamos una transformación en las vinculaciones de las familias con su entorno social inmediato. La familia ya no aparece como una entidad aislada y restringida al ámbito privado, sino que remite a contextos y procesos sociales más amplios. En este escenario observamos que la división familia-comunidad (privado-público) se hace más difusa, al punto que podemos plantear una suerte de extensión de la primera al ámbito comunitario. En este marco, el compromiso y la participación de las familias se amplía al trabajo sociopolítico que se desarrolla en las poblaciones, nutriéndose de un discurso que aspira a la justicia social y se traduce en la lucha concreta de los/as pobladores/as.

La confluencia de movimientos sociales, promueve un sentimiento de hermandad y solidaridad. El ejercicio del liderazgo, y la concepción de este trabajo, se transforma; ya no está por encima de la comunidad, sino que pertenece a ésta y participa de los procesos que son levantados por sus propios miembros, facilitándolos y a veces encausándolos. Incluso, la división líder-comunidad se vuelve poco clara, nebulosa. En este sentido, se reconoce una suerte de “despertar comunitario” que supera, rebasa, cualquier figura individual que pudiera subsumir el movimiento de corte comunitario de fondo. Este sentir “compartido” dará pie para que algunos/as de nuestros/as líderes se sientan partícipes de un movimiento nacional mayor y participen en acciones que no apoyan directamente a sus tomas, pero que sí pueden ser leídas como parte del movimiento nacional de y por las clases más pobres del país, incidiendo en la conciencia de clase y en la motivación de los/as líderes, tal como puede ser observado en las siguientes citas:

“Eran como, o sea, los líderes, líderes, eran como diez. Que yo me recuerde, era el cojo Pedro que le llamaban, que era un caballero gordo. Que era don Pepe, que era don Marcial, era el Juan Amigo, era la Beatriz se llamaba otras de las dirigentes, que era una mujer. La Beatriz, la señora Jovita Lizama. Que yo con todos ellos tuve contacto. Con todos, con todos, con todos. Bueno, la señora Jovita murió, a ver, hará dos años, sí. Que ella era una de las que ya más; que me adoraba, me decía que yo no tenía que dejar esta güeá, porque ella igual tiene su... Me decía: “no, no, no tenís que soltar esta güeá, porque mira que aquí esto no puede quedar así”. Soy heredera de ellos, sí. Es como un poco así. Y, la verdad, es que tengo como muy buena llegada, por ejemplo, con otros, don Alberto, que también fue uno de los gestores, igual con su señora y sus hijos, bien. Porque yo, como desde chica, hasta en el colegio, lideraba mucho. Digamos si hacían un, no sé, un acto, yo era como la animadora. Acá hacía... y era igual, ¿cachay? Entonces, ellos mismos empezaron: “oye, pero es que mira; pucha, tú debieras de ser delegada pa’ que des certificado de residencia”, ¿cachay?... a incentivar me como que participara”. (Sonia, 11, 1-2).

“Me tocó, entre esas cosas, leer en la toma de la José María Caro, por ejemplo, que la gente de los militares de la aviación mató a unos pobladores, y yo fui al entierro de esos pobladores y yo tenía unos diez años, diez-once años. Me tocó ver cuando un guanaco atropelló un dirigente de la salud y murió, en el centro. Entonces yo creo que todas esas cosas fueron como reafirmando lo que uno pensaba que tenían que

hacer... en el fondo los pobres están con los pobres. Mi condición de vida en ese momento era de pobreza. Y... por lo menos teníamos la casa donde llegar” (Lautaro, 3, 2-3).

De este modo, se puede observar en el proceso de conjunción de figuras familiares y figuras referenciales, las cuales les permiten a los/las líderes contextualizar el ejercicio del liderazgo dentro de las acciones sociopolíticas que definen las condiciones de vida de la familia, ampliando el sentido de la política misma y destituyendo los procedimientos oligárquicos y propios de la clase política como la vía exclusiva para la promoción de cambios en la sociedad, operando así como agentes que abren una nueva forma de participación para las clases pobres. Estos valores se consolidarán en el entorno social inmediato a través de un discurso social de izquierda que se sintetizará en la figura de Salvador Allende, reconocido como un líder ejemplar, y en el proyecto de la Unidad Popular que se comienza a gestar en los años venideros.

6.2. Segundo Período: La consolidación de lo comunitario y su vinculación con el Estado.

En este período de la historia, la campaña presidencial de 1970 contextualiza la consolidación del movimiento poblacional en el país, abriendo un campo de oportunidades de participación política para la clase trabajadora sin precedentes (Garcés, 2005). Concretamente, el triunfo del Gobierno de la Unidad Popular significará para estas comunidades en formación, una suerte de “triunfo momentáneo” que los emplazará a concretar la (auto)construcción de sus viviendas y a conseguir el compromiso de las autoridades para garantizar la generación conjunta de obras básicas de infraestructura y servicios comunitarios.

El desplazamiento de los recursos de las familias organizadas en la etapa anterior hacia la consolidación de organizaciones comunitarias se constituye en una característica fundamental de este período, mostrando cómo la emergencia de liderazgos comunitarios facilita, en la práctica, la ampliación de su capital social. Pese a que las condiciones de vida precarias siguen señalando el devenir de estas agrupaciones de familias, el espíritu de una sociedad reformista los contagiará con la idea de ganar espacios de participación y poder. En este sentido, apreciamos en la voz de algunos/as de nuestros/as líderes un fuerte compromiso desde el punto de vista afectivo y valórico con los planteamientos del gobierno de Salvador Allende, haciendo de éste el marco de referencia desde el que fundamentan su formación y desarrollo inicial como líderes comunitarios/as.

“Se estaba iniciando un proceso distinto, que había culminado una cosa que, aunque como niño no hubiera luchado, pero ¡sí que gritaba! y andaba en las marchas y por fin ganabas... recuerdo haber ido a Valparaíso también a la campaña, también haber ido a Rancagua, haber leído sobre el tren de la Victoria que venía desde Puerto Montt hasta Santiago, con campaña y cosas. Empezaba un proceso distinto y las 40 medidas que realmente uno veía que estaban. Uno se daba cuenta de que ya tomábamos leche todos en la escuela industrial. Toda la

enseñanza media, leche todas las mañanas al desayuno y en la tarde también. Había almuerzo en la escuela también, una serie de cosas que se van viendo... como la nacionalización del cobre, también” (Lautaro, 4, 7).

“Pero, los mejores tiempos de mi formación fueron cuando estuvo el Gobierno de la Unidad Popular, allí yo conocí los trabajos voluntarios. Me acuerdo que nevó en ese tiempo, en el 72, hubo una nevazón grande y yo veía a los cabros, a los lolos, a los amigos a de mi hermano, arriba de los techos, botando la nieve, ayudándole a la gente, poniendo los... limpiando las calles, era toda una cuestión así con alegría, con ánimo...” (Graciela, 9, 6).

A partir de lo anterior, podemos observar que durante este período las redes sociales a nivel local se amplían y se conectan efectivamente con los recursos que les entrega el Estado, permitiéndoles sobrellevar situaciones de emergencia derivadas de las catástrofes naturales que se dieron en la época. Es posible complementar esta idea con la siguiente cita:

“Fue en la escuela industrial donde hay más una vinculación a lo social y político. Me tocó por ejemplo en el 71 ir, después de la nevazón, ir a la toma de La Pincoya a construir mediaguas... El 21 de Junio hubo una nevazón en Santiago, fueron unos 80-70 centímetros. Eso hundió los techos de las mediaguas que había en las tomas. Entonces, ahí el presidente Allende le pide a todas las universidades, a todos los estudiantes hacer voluntariado, salir a trabajar con la gente. Nosotros, la escuela industrial, sacamos a nuestros estudiantes, iban casi todos; por lo menos en mi curso, se armaban las cuadrillas. Nuestra primera opción fue hacerles casas a las abuelas y a personas que estaban solas. Pero donde había hombres y todo no trabajábamos, sólo dejábamos ahí su caseta... El Estado asumía todos los costos de estas catástrofes; Allende y Frei, estaban metidos en las cosas, los ministros también, los parlamentarios también estaban mucho. Me recuerdo haber estado en varios lugares con Laura Allende, con la Gladys Marín, metidos, la hermana de Salvador Allende, metido en varias de estas actividades, ellas, trabajando; Palestro... era gente que llegaba... o cuando había un paro iba delante de nosotros, todas esas cosas, nos acompañaba a las reuniones y todo. O sea, había un vínculo fuerte entre lo político y la gente” (Lautaro, 4, 5- 6).

Las redes sociales no sólo crecen en número, sino también varían en su cualidad. Estas se hacen mayormente efectivas en su vínculo y articulación con el Estado, el cual se convierte en un agente que no sólo adquiere visibilidad para la comunidad, sino que también opera directamente mediante diversos programas que son recibidos e implementados por los/as mismos/as pobladores/as. El apoyo social que brinda el Gobierno de la Unidad Popular a través de un marco institucional constituye espacios directos de participación¹⁸⁹ y, contingentemente, les permite enfrentar las precarias condiciones de vida, por

¹⁸⁹ En este sentido, cabe recordar que desde sus inicios, la administración del gobierno de la Unidad Popular encausa las demandas habitacionales de la población de escasos recursos en la creación de instituciones que se relacionan directamente con las comunidades y agrupaciones de pobladores “sin casa”.

ejemplo, generando canales institucionales de acceso a derechos básicos como la vivienda o a la alimentación, como es posible observar en las siguientes citas:

“En esos tres años que yo, lo que más recuerdo son cosas así... por ejemplo, en ese tiempo la gente que no tenía cocina, llegó a tener cocina, televisor, no le faltaba comida porque había lo que era la JAP, era una organización muy impresionante, o sea, allá no había gente que dijera “no, yo le voy a dar a este más”, mi papi le repartía a todos y podía dejarnos a nosotros sin nada, para que nadie hablara. De hecho eso pasó, estos mismos terrenos que él formó... se suponía que al ir a la población él tenía derecho a un terreno para él y sus hijos, pero la verdad es que, si llegaba alguien con más necesidad, él lo entregaba. De hecho, mi papi ahora vive de allegado con una hermana, porque él nunca quiso tener nada si había otro que necesitaba” (Graciela, 1, 5).

“Había una JAP, por ejemplo se compraba un camión de pollos y se traía y se le repartía a la gente y se compraba mercadería también, todos los que se inscribían... en la fábrica lo hacíamos así nosotros también, por el sindicato. Llegábamos y nos inscribíamos y traíamos... hacíamos una lista de cuánto arroz, cuánto aceite, cuánto esto y lo otro y se lo entregábamos al sindicato y el sindicato hacía las compras y nos hacía la canasta, el paquete. Entonces nosotros lo traíamos para la casa” (José, 10,2).

A diferencia del período anterior, en este momento de la historia observamos que el Estado se convierte en un agente que visibiliza, legitima y promueve el poder de las clases obreras, validando desde los ámbitos institucionales una forma de organización de tipo comunitaria en que – potencialmente– todos los miembros del colectivo pueden asumir un rol protagónico.

“Porque ya fui reconocido por el gobierno de la Unidad Popular como un dirigente efectivo que trabaja en beneficio de los programas de la Unidad Popular. Y yo qué sabía de esas cosas, si yo era dirigente deportivo, yo sabía de la pelota, de los cambios de jugadores y cuestiones así poh”; no sabía nada de esta junta de vecinos y de grupos familiares, no tenía idea” (Marcos, 10, 4).

“Bueno y esos fueron los años que yo vi más a mi mamá. Nosotros éramos 10 hermanos, ahora somos 9; entonces, mi mami siempre fue una mujer de casa, ella lo máximo que participaba era en las reuniones de apoderados, pero en el año 70 al 73 la vi salir de la casa, participó en estos talleres de mujeres y ahí andaba yo al lado de ella” (Graciela, 2, 1).

“El tema político estaba presente como un espacio de reflexión para los jóvenes, ligado absolutamente al tema de la teología de la liberación. Y yo creo que eso hizo “clic” en mí, en algún minuto, y eso fue como el capital social. Fue como insertando cosas, como metiéndose cosas... y ahí después empecé a trabajar con los jóvenes, después ya me interesó el tema más político, me fui a militar en algún minuto en un partido político, me cambié de comunidad cristiana, empecé a tener cierta injerencia, no a ser militante de partido, a ser dirigente de partido, a educar a otros jóvenes...” (Julia, 3,2).

En este contexto, era deseable que los miembros y líderes de la comunidad actuaran de manera coordinada en favor de la promoción de la autogestión y el trabajo en equipo, como alternativas que permitiesen una mejor distribución de los bienes colectivos o públicos. La emergencia de conductas solidarias y de compañerismo entre vecinos contribuye al establecimiento de relaciones de confianza al interior de los grupos.

“Yo creo que ésta es una experiencia que viene desde el mundo popular, del movimiento social del mundo popular, que se gesta al alero de la necesidad de la lucha, de las necesidades, de lo que surge: “oye necesito hacer pan, pero necesitamos un horno, pero yo pongo la harina, no pero yo sé amasar”. Nace de la necesidad y desde el mundo popular, el mundo de los trabajadores, de las dueñas de casa, las vecinas, la viejita que vende sopaipillas que necesita hacerlo con otro. Y cuando tú lo haces con el otro y lo haces en unión con el otro, en co-mu-nión como decimos nosotros y hablar del tema comunitario eso es, en comunidad” (Julia, 8, 3).

“Nosotros éramos políticamente de izquierda, de izquierda socialista-allendista hasta los huesos, con toda una connotación social-comunitaria; siempre pensando en darle participación a la gente, en estar con la gente a pesar de todo. En ese tiempo la población era prácticamente toda de izquierda, eran como 4 o 5 que se podía decir que eran de otra postura, entonces cuando se proponía una idea, la enganchaban todos, desde construir el colegio juntos, construir el centro de padres, de luchar por un colegio bueno. El director vivía en la misma población, nos criamos con los mismos hijos de él, éramos todos así como una misma familia y las profes igual...” (Graciela, 1, 2).

En concreto, algunos/as de nuestros/as líderes aprenderán que la vida en una comunidad solidaria y organizada es posible, a la vez que reconocerán en estas experiencias la impronta de un *sentimiento común de apoyo y colaboración* que idealizarán e intentarán recuperar en toda su trayectoria como dirigentes sociales:

“Ahora, en ese tiempo, voy a decir antes de la dictadura, nosotros éramos más organizados. Porque yo me acuerdo que nos poníamos de acuerdo; vamos a limpiar, por decir, una calle... vamos a hacer esto y salían los vecinos con su pala, con su cuestión a trabajar... entonces lo pasábamos bien, echábamos el pelo ahí todos juntos, era una armonía... pero ahora no, ahora cada uno”. (José, 10,1).

“Yo me acuerdo que en esos años nosotros organizábamos centros culturales con toda la población, hacíamos carnavales, fiestas... yo tenía 15 o 16 años en ese tiempo, hicimos cosas maravillosas, recibimos la visita de nuestro presidente, lo recibimos con todo porque éramos una población netamente adherente a Salvador Allende; nos tocó justo los mejores tiempos para nuestro país, del 70 al 73, donde hubo organización, participación, recursos, donde la gente tenía poder adquisitivo” (Graciela, 1-3).

“Bueno, de hecho yo fui muy cercana, muy, muy, muy cercana al gestor de esta toma que vivía justo al ladito mío. Ya, que era don Marcial Olmos. Bueno, yo creo que dirigente, a lo mejor muy antiguo; fallecido, lamentablemente después del golpe. Él militaba en el partido socialista... Entonces participaron de estas tomas inclusive, pero así, yo me acuerdo, inclusive tengo unas marcas acá que saltamos porque habían puesto estos alambres de púa para separar sitios, todas esas cosas. Igual, era, cómo te dijera, que si bien es cierto como hartos sacrificios, pero muy ricos. Si nos entablamos a esta época, en donde la participación era espectacular. O sea, yo creo que eso, impagable. Porque desde esos tiempos, que yo te estoy contando, por ejemplo, a los tiempos de ahora se ha perdido mucho” (Sonia, 3,3).

“Lo que pasa es que cuando se hizo la toma, los vecinos de esa época, algunos dirigentes como el Juan Araya y otros dirigentes, habían preparado la zona geográfica de la población. Entonces, algún sector estaba designado para todo lo que hay ahora; la junta de vecinos, la comunidad cristiana, un almacén para los vecinos, todo consignado en esa manzana... y ahí llegué muy de cabra chica a pegarme, a aprender de todo, a rezar, a pedir, a dar gracias y a involucrarse también en el tema más político” (Julia, 3,1).

Como influencia del desarrollo alcanzado en el período anterior, en esta época se observa un progresivo empoderamiento de las clases populares y, en este sentido, podemos observar como característica principal que el capital social se nutre de los principios de la organización popular que favorecen la autogestión, la reciprocidad y la cooperación como formas de intercambio a nivel relacional. Es posible incluso plantear que si existía algún tipo de bien altamente distribuido y potenciado, éste era el social. Los procesos referenciales a los acontecimientos de la época son mediados en los relatos por la articulación y formulación de instancias que en toda ocasión contemplan a otro; los roles sociales participan desde la actualización de situaciones colaborativas. Así, algunos ejemplos nos hablan de las relaciones y vínculos que se establecen entre los vecinos, evidenciando también la influencia de algunos líderes comunitarios que son destacados como figuras muy importantes para algunos/as de nuestros/as entrevistados/as.

“Íbamos a los campamentos que tenían más problemas. Y menos mal que nos hacían caso... en las cosas que indicábamos. Además el compañero Juan Araya era un persona que todos lo conocían, porque él había efectuado muchas tomas; era el hombre de las tomas don Juan Araya. Así que le tenían mucho respeto y lo querían; viera usted allá en el comando provincial el cumpleaños de don Juan: una mesa grande la llenaron de regalos que le traían de todos los campamentos y cuestiones así a él” (Marcos, 11, 3).

“Yo vivía justo al lado del dirigente, ya, entonces él fue como mi espejo. Aparte, que, como yo, esta cuestión, como te digo, él la llevaba poh'. Entonces a mí me encantaba que, cuando esto era como, no sé poh', súper precario y uno no tenía nada, ni calles casi. Este caballero hacía las fondas aquí mismo, poh'. Por eso te digo que la participación era exquisita poh'. Era, es que no; ni una comparación, ni una” (Sonia, 3, 4).

A través del recuerdo de Sonia ligado al trabajo de los líderes comunitarios de antaño es posible reconocer la impronta que éstos dejaron en los actuales líderes de la comuna, convirtiéndose en una suerte de modelos ejemplares que señalan una antigua tradición de dirigencia. En el marco de esta acción se reconoce la relevancia que adquieren los líderes a la hora de organizar a las comunidades potenciando su capital social; en la práctica, se constituyen en agentes capaces de encausar la participación de los vecinos y, con ello, logran construir un sentimiento de comunidad que permanece presente hasta nuestros días. En este sentido, podemos plantear que se promueve la articulación de una red social que se construye, a nivel formal e informal, a partir de normas y acciones recíprocas y de colaboración entre las personas, las que contribuyen a ampliar el número y calidad de transacciones al interior de la comunidad.

“Yo me acuerdo que cuando chica y don Marcial hacía como... todos los domingos hacían reuniones de junta de vecino, todos los domingos en la mañana era típico así, que yo me levantaba y ellos tenían la mesita en la calle. En la calle, sí, en la calle. Una mesita, unas sillas y empezaba a llegar la gente. Y eso eran las reuniones y que eran muy masivas. Aquí no existe sede comunitaria, no hay. Pero la participación era así, era rica. Era algo como bonito, o sea, era como una participación. Y bueno, no sé si ellos estaban mentalizados como que era un derecho. El optar a tener donde vivir. Si tú te pones a pensar no sé poh’... yo ahora puedo cuestionar... yo, una vez me dijeron eso y nunca más se me ha olvidado que yo, yo por mi punto de vista bien, porque uno podía lograr tener algo propio, ¿ya? Pero una vez una persona me dijo, sí, poh’, pero, gracias a eso, se formaron todas estas poblaciones marginales. En el sentido de que, obviamente, en comparación a las poblaciones que se puedan entregar ahora construidas, digamos, con pavimento, con sedes comunitarias, o sea, totalmente urbanizadas” (Sonia, 5,2).

“Como ya me conocían antes a mí, en la división que había... el trabajo que había efectuado allá... y que, me recuerdo yo, que una señora me llamó y me dijo “-Compañero Correa quiero conversar una palabrita con usted. –Qué será. –Mi esposo está enfermo y tenemos cinco niños, no tenemos que darle de comer. Entonces, yo le dije: ¿Tiene una bolsita?”, me pasó dos bolsas. Así que yo me fui carpa por carpa pidiendo una papa, una zanahoria, dos papitas, un poco de azúcar, dinero si me daban y llegué con siete bolsas a la carpa de la señora. Entonces se corrió la ola: “el compañero Correa hizo esto”. Así que después todos llegaban a mí después a que yo les ayudara a solucionar sus problemas. Ya me había dado a conocer como una persona servicial” (Marcos, 9, 1).

Observamos, además, que el rol de los/as líderes se legitima a través de normas generales coherentes con los principios de solidaridad y compañerismo, fundadas en criterios relativos a los méritos y habilidades que detentan quienes acceden al poder. Y también será por la vía de la educación y la cultura que se delimitan los espacios de participación y acceso a los ámbitos de incidencia. En este sentido, observamos una progresiva ideologización en la que las disciplinas profesionales adquieren el poder de convertirse en una “herramienta” al servicio

de un proyecto de participación popular representado en el Gobierno de la UP. Así, a diferencia del período anterior, en el que la educación se constituía en una posibilidad de ascenso social, acá nos encontramos con una estrategia que fundamenta la “formación” de los/as líderes como alternativa directa para concretar y consolidar el espíritu de la época. Es el caso de Lautaro, que al trasladarse a cursar estudios universitarios a la ciudad de Concepción, refiere sus primeras experiencias de dirigencia a nivel político en la Universidad:

“Entonces me proponen a mí ser el próximo candidato a vicepresidente de la federación en Concepción en representación del MAPU, que era un cargo que le correspondía al MAPU y yo era el candidato. Entonces, les manifiesto que creo no estar preparado y ellos dicen que sí, yo digo que no, que prefiero esperar un poco, estudiar más. “Ya, me dicen; correcto, no vas a ir tú, va ir tal persona, pero te vas a estudiar a sociología”. Y me voy a sociología a estudiar en paralelo con ingeniería... Lo que yo me doy cuenta en Concepción que cuando tú vas a una discusión, en esa época, política, con los demás partidos, había que saber. Todo el mundo que era dirigente, era un dirigente preparado, no era porque el partido lo paraba ahí sino que era porque era preparado. ¡Y las discusiones que se daban eran pero riquísimas!” (Lautaro, 5, 3-4).

Sin embargo, en un contexto en que las relaciones sociales se tienden a politizar, observamos que las posiciones de izquierda se radicalizan; con ello, el uso y abuso de las organizaciones comunitarias por parte de los partidos políticos tiende a sembrar la desconfianza entre los/as vecinos/as. Particularmente, nos encontramos en un escenario en que los/as líderes comunitarios tienen conflictos con las organizaciones políticas que los sostienen y/o son discriminados por los partidos políticos pese a ser elegidos por su propia comunidad.

“Ya después cuando logramos ese ejecutivo de las tres personas, de los tres integrantes de la directiva de cada comité, lo formamos. ¡Y a mí no me querían! porque era momio, porque yo no pertenecía a ningún partido político. Entonces: “el Correa es momio, ni a misa. –A ver un momentito compañero, usted eligió estar representando a sus comités, yo estoy representando a mí comité y ustedes no tienen autoridad para negarme el derecho que yo tengo de representar y luchar por mi gente. Métense los partidos políticos donde quieran, pero a mí déjenme trabajar con mi gente: que son gordos, flacos, asesinos, en fin yo trabajo por ellos, pero ustedes no me pueden negar el derecho; así que integren la cuestión así. –Tiene razón el compañero Correa.... Ya miércale” (Marcos, 10, 4).

“Yo estuve desde los 12 o 13 en comunidad cristiana hasta los 18 y a los 18 me fui. Salí de la comunidad cristiana porque habían conflictos internos, conflictos políticos y yo sentía que tenía que estar en otros espacios mucho más constructivos, digamos. Me cambié de comunidad y eso me permitió también entrar en algún minuto a un mundo más político, porque también ahí en ese minuto yo ingresé a la izquierda cristiana. Ahora ¿por qué ahí? Porque tenía las dos raíces más fundamentales para mí: la parte cristiana y la parte política. Entonces evidentemente ahí fueron mis raíces y ahí estuve militando no sé, 8 años y ahí empezamos, sacamos algunas cosas interesantes con muchos jóvenes también y

mucho trabajo en comunidades de base, mucho trabajo político...” (Julia, 4, 3).

Al mismo tiempo, y frente a la influencia de algunos particulares que ven mermaidas sus propiedades producto de las tomas de terreno, se comienzan a producir una serie de enfrentamientos que ponen en evidencia las dificultades concretas que enfrentaba el proyecto político-institucional de la Unidad Popular en términos de gobernanza.

“Cuando nos tomamos el fundo, él se fue contra un grupo de jóvenes con metralleta, que ellos ya habían dicho que el partido comunista era el fundo el Montijo y ahí le dijimos nosotros que no poh’ y todo el grupo de señoras que nos acompañaba se fueron encima de los cabros y viera usted las cositas que sacaban para defenderse. Porque en el campamento las personas lo único que tienen para defenderse... con palo, fierros y cuchillas, no teníamos revólver en ese entonces, no había nadie con revólver en mi campamento y logramos pasar a los cabros y el López sacó así una pistolona. Y uno le dijo: “Que viene aniñarse usted -le dijo-, lo matamos. –Claro, pero yo mato unos tres... y qué si el fundo no es de ustedes, quién les dijo que era de ustedes y que era del partido. Así que qué les parece compañeras? que se vayan estos, aquí no queremos ningún partido político” Y por eso ingresamos...” (Marcos, 10, 1).

“El famoso el compañero Correa... el del fondo “¿Usted se tomó el Hospital San Juan de dios con el comunista Juan Araya? –Sí señor, yo lo acompañaba...” Otro de acá “-¿Usted se tomó el ministerio de la vivienda con el comunista Juan Araya? –Sí señor, yo lo acompañaba. -¿Y qué era lo que conseguían? –Bueno íbamos a picanear los bueyes poh’ señor, le dije yo; porque el gobierno prometía hacer esto y no hacía nada, entonces nosotros íbamos y nos tomamos el ministerio y le poníamos la bandera chilena encima del escritorio al subsecretario del ministerio de la vivienda para que hiciera las cosas” (Marcos, 14, 5).

Nos encontramos en las postrimerías del gobierno de la Unidad Popular; un período que en la historia del país considerado uno de los más críticos desde el punto de vista del conflicto social. La polarización de las facciones de izquierda y derecha que se traducen en grandes movilizaciones de ciudadanos que salen a las calles para defender al gobierno o, por el contrario, culpan a Salvador Allende de las precarias condiciones que se viven en el país.

“Yo estuve el cuatro de septiembre en Santiago, vine a Santiago cuando estábamos en paro en la universidad; vine para ver a la familia, para ver a mi polola en ese tiempo, mi señora hoy día. El cuatro estuve en Santiago y voy a la marcha del aniversario; estábamos celebrando ahí en la Plaza de la Constitución y por la Alameda marchaba la oposición en ese tiempo, la derecha contra el gobierno. Bueno, después en algún momento se juntan adentro, en el centro y hubo peleas. Yo ya estaba en un grupo de defensa; tenía cierta preparación también, el compromiso es que yo estando en Concepción, llegando a Santiago tenía que reportarme en algún lado... donde yo podía prestar ayuda. Además, entender que el socialismo, si lo queríamos construir... tenía que partir

también de la casa de uno. En todos lados... donde tú estuvieras debías actuar como militante comprometido” (Lautaro, 6, 1).

En este contexto, los pobladores serán testigos y enfrentarán con su propia organización comunitaria el progresivo desabastecimiento e inflación que caracterizará este período desde lo económico. Y en este aspecto, las voces de nuestros/as entrevistados/as se vuelven disonantes. Para los/as más comprometidos/as con el proyecto de la UP este escenario se constituye en una oportunidad donde se valorará, por sobretodo, la posibilidad de haber obtenido importantes logros que, como clase obrera antes no podían alcanzar; mientras que, para quienes evalúan este momento de la historia como un contexto negativo, se pone acento en los efectos de un “gran conflicto humano”, lleno de precariedad. Sin embargo, y pese a las diferencias individuales, observamos que, en este proceso el “Golpe de Estado” los/as sorprenderá con sus poblaciones a medio construir y sin los recursos para hacer frente a la represión que se aproximaba junto a la dictadura militar. En la voz de nuestros líderes, este momento es descrito de la siguiente forma:

“Pero fue duro, muy duro... salir a trabajar en la mañana por el barro para allá y las micros las teníamos por allá, a dos kilómetros para arriba... al frente de la ENDESA, ahí estaba el paradero... Había que madrugar porque se hacían unas colas... y de ahí me iba hasta la Estación Central y de la Estación Central tenía que tomar otra que iba a Maipú y, los últimos años, cuando estuvo el presidente Allende ya nos pusieron micro, ahí estábamos más... nos pasaban a buscar para ir a trabajar nosotros y en la tarde nos iban a dejar. ¡Pero nos duró re poco poh! Alcanzó a hacerse todo eso, pero no se alcanzó a pavimentar, ni hacer vereda ni una cosas y no tuvimos eso hasta cuando ya empezaron las elecciones democráticas, cuando se eligió presidente” (José, 9, 6).

“Y me vuelvo a Concepción el nueve, justamente a clases, el diez ya voy a una reunión y me dicen que hay problemas, que está muy difícil la cosa. El diez yo me voy a mi departamento, me acuesto, duermo y cuando en la mañana me van a despertar diciéndome que había movimiento de tropas, que probablemente sea el golpe... Bueno, ni siquiera llamamos por teléfono, ni siquiera teníamos teléfono, nada. Ir a ver a algunos amigos, nos juntamos... para ir al lugar que estaba programado de antes... 30 personas metidas en una casa, en una población, con los milicos arriba del cerro, uno dice, los riesgos eran pero... Bueno y la respuesta que me dan, y que a mí me empelotó... es que me dicen “mira, es que nunca habíamos tenido un golpe y bueno qué pasa, qué hacemos ahora... No, es que no sabemos, no hay nada...” Y ahí tú te das cuenta que de todo lo que decían que había, no había nada... Si hubiera habido, ten por seguro que hubiera habido mucha más gente peleando, no había, es un hecho... bueno, después vamos, cierran la universidad hasta Noviembre más o menos” (Lautaro, 6, 2).

“Si, figúrate, que me llevaban, pucha tenía como ¿cuánto? Si cuando empezó la campaña de Allende, eso fue en el 69’, nueve años tenía yo. O sea, figúrate poh’, es como toda una vida. Yo creo que desde los cinco años y cuando fueron estas tomas. O sea, yo, para el Golpe Militar, tenía

trece años; pero, sí que yo supe que lo que era hacer cola. O sea, yo a esa edad me mandaba de aquí a la San Camilo a pie y traía medio kilo de pan. O sea, a mí no me pueden decir que ¡ay!, la verdad, es que yo no la he sufrido... sí, lo sufrí. En la medida de mis años, pero sí. Sé lo que fue el Golpe Militar. Bueno, y de hecho, nos incendiaron la casa de mi abuela donde vivíamos, que éramos como muy apiñados. Que es como igual como ahora” (Sonia, 3,2).

“Algo sabíamos, de que la cosa andaba mal, porque el partido socialista le había negado el apoyo a Salvador Allende y Salvador Allende llamándolo y cuestiones así: “-cómo, váyase a la punta del cerro” creo que le dijo Salvador porque ya no había caso ya. El golpe era seguro. Así que cuando vino el golpe nos refugiamos al fondo en una caseta que tenía yo, con unos cuatro, cinco vecinos, compramos una garrafa de pipeño, un poco de pan, carne y aguantamos hasta el otro día, porque había un toque de queda a las ocho. Entonces listo; y empezaron a llevarse presos a los dirigentes poh’...” (Marcos, 14, 1).

Sin duda, el quiebre institucional significará una ruptura dramática en el devenir de la comunidad. En este proceso, la continuidad de una práctica política que se acercaba a un enfoque comunitario de trabajo, validando la mirada local para el acercamiento político-administrativo de sus necesidades, se vio abruptamente detenida por el ejercicio autoritario de un terrorismo de Estado que neutralizó la organización de la sociedad civil desarticulando el mundo político y comunitario (De la Maza, 2003). Como veremos en el siguiente período, comenzarán años difíciles, pero que también harán emerger el espíritu solidario y creativo que caracterizará a los pobladores y les ayudará a sobrevivir en condiciones de extrema pobreza.

6.3. Tercer Período: El quiebre institucional y la emergencia de nuevos liderazgos.

A partir del Golpe de Estado el 11 de Septiembre de 1973, el desarrollo democrático del país se verá abruptamente interrumpido; la desarticulación del Congreso Nacional y de los partidos políticos así como la sangrienta exterminación y persecución que sufrirán un sinnúmero de ciudadanos bajo un “estado de excepción” dejará profundas huellas en las subjetividades que configuran su memoria histórica. En este contexto, el progresivo desarrollo que alcanzaba la comuna de Las Barrancas, se verá detenido por la represión del movimiento poblacional y, concretamente, será atravesado por los efectos de un terrorismo de Estado que centrará sus acciones en neutralizar y limitar el poder alcanzado por las organizaciones populares que venían cambiando el modo de operar de la política tradicional en el país.

En un primer momento, el cese del funcionamiento cotidiano condicionará las vidas de los/as pobladores/as que, haciendo uso de sus recursos limitados, se replegarán a los espacios íntimos/privados buscando algo de seguridad y protección. Se instala así un Estado que opera desconectado de la sociedad civil, configurándose como una amenaza omnipresente que perturba la integridad de la comunidad y de las personas que la habitan. En este proceso, los militares se apropian del espacio público haciendo visible la soberanía de las

armas frente a los cuerpos, sembrando un escenario de muerte que advertía de los peligros de oponerse al nuevo régimen. En la narración de los/as entrevistados/as constatamos la dureza y la presión que tuvieron que enfrentar en los primeros años de la Dictadura, destacando como ejemplos los efectos de las cotidianas violaciones de los derechos humanos de las que fueron testigos y, en algunos casos, víctimas directas:

“Una vez me acuerdo que veníamos de aquí, caminando a trabajar. Como yo era jefe allá. Ya estaba el hijo del dueño. Ellos vivían allá arriba, entonces, no tenían idea de lo que pasaba acá. Y me acuerdo siempre que para él tenía que llegar de cualquier manera. El tema fue que; yo iba por Gutiérrez y venían los militares con tanques, y con todas esas cosas que pasaba en ese tiempo, entonces toda la gente arrancaba. Y a mí me pillaron, o sea, me pillaron porque, por más que caminaba, ellos iban más rápido. Llegue allá; siempre me acuerdo, a Salvador Gutiérrez, lo encontré (...) en una esquina, en una casa de madera, entonces la señora dijo: “¡oiga, oiga, oiga! ¡Métase aquí! Entré a la casa. Era, por ejemplo, como esto así, pero me refiero a un rancho, ¿cachay? Donde, en un rincón, había un fogón con leña, una parrilla y una olla encima. Y en una de esas camas, de esas con patas que habían, había un niño acostado. Ya poh’ y yo miré hacia fuera y estaba el hijo de ella, que era más grande, y estaban pasando los militares con todo el asunto. Y el cabro chico, que no era tan chico, debe haber tenido unos doce años, tirándole piedras atrás a los milicos, porque era lo que hacían todos dentro de las casas” (...) Y ahí me di cuenta yo. Yo ahí vi pobreza extrema, donde ¿qué es lo que perdía esa señora? Si no tenían nada ¿sabes lo que se llama nada? Así como... ¡si tenía una mesa y unos pisos y chao! O sea, era todo, era su vida y nada más que eso. Si yo que trabajaba, me costaba conseguir cosas, imagínate qué pasaba con ellos. Yo una vez me acuerdo, estábamos haciendo cola en la San Camilo [panadería]; ahí en Matucana con San Pablo, estábamos en la fila. Yo me salí de la fila, así un poco... porque la gente te apretaba... Siempre me acuerdo, un milico me pegó un culetazo acá [espalda]. Eso fue, digamos, una de las agresiones que yo sufrí; pero, nada más... Entonces, ahí me di cuenta y dije yo: puta, qué terrible” (Rodrigo, 4, 1-2).

“Me acuerdo que en mi vida nunca vi a mi papá llorar más que el 11 de Septiembre, ni siquiera para cuando mi madre falleció yo lo vi llorar así; lo vi que se le derrumbó la vida prácticamente, después del 73. Bueno, de ahí nunca más quiso participar en nada, su lucha se vino abajo. Para él fue como que le cortaran algo tan de él... porque toda la vida estuvo luchando por algo así como un gobierno popular, un gobierno participativo. Yo estaba en primero medio cuando ocurrió el golpe, entonces ¿qué hacíamos nosotros en el colegio? Bueno, nos organizábamos para ir en ayuda de los compañeros que estaban más mal; compañeros de curso que su familia se desapareció, hartas cosas que pasaron (...) pero igual seguimos participando en cosas porque en el fondo después las necesidades eran iguales. Uno como cabra joven y todo, lo hacía por amor, por amor propio así, pero en el fondo igual tenías tu ideal, estaba igual la solidaridad, el compañerismo, el apoyar al otro y todas esas cosas” (Graciela, 3, 2-3).

“Ahora la dictadura, como nosotros la llamamos, para los que estábamos más comprometidos, fue durísima. O sea, aparte de meterte en un

trabajo clandestino, hoy día con el correr del tiempo uno se da cuenta de los riesgos que corrió y hasta dónde estuvo. Y que no sólo era uno, sino que era la familia también. Uno se daba cuenta cuando empezaban a caer los amigos, y algunos más que amigos, porque uno los sentía como hermanos. Por eso fue una etapa dura porque algunas veces tenías que irte y cambiarte de lado, cambiar rutinas. (...) y a veces te contaban que incluso hubo que enterrar un muerto cuando venía por el río. A la orilla lo enterraron y después dijeron dónde estaba para que lo sacaran... vieron mucha gente pasar por el río y contaban su experiencia y uno tenía que explicarle por qué había ocurrido (...)" (Lautaro, 8, 3-4).

La negación explícita del poder alcanzado por las facciones de izquierda durante el período anterior, es encarnada por las autoridades de facto, identificándolos como el principal foco de resistencia a intervenir. En este contexto, se crean una serie de dispositivos de control represivos que operan explícita e implícitamente en contra de cualquier agente social identificado dentro del "espectro socio-marxista". El ataque ideológico se dirigió explícitamente a despolitizar al sector poblacional-popular, representado en la detención, tortura y "desaparición" de quienes se habían perfilado como agentes de cambio y promovían un capital social que daba visibilidad a los sectores antes marginados. Así, la búsqueda se centró en los/as militantes que operaban como dirigentes en el marco de las tomas de terreno, capturándolos/as bajo el argumento de contrarrestar una potencial "guerra civil" y creando un discurso desde el que se justificarán –hasta el día de hoy- las violentas intervenciones de las fuerzas militares contra las poblaciones, consideradas como "aliadas" de las fuerzas de la Unidad Popular. En este sentido, podemos rescatar las siguientes citas que retratan la fuerte persecución que sufrieron los líderes de la comuna:

"Viene el 73', golpe, cruel, muertos aquí mismo en el río Mapocho, cabros chicos viéndolo, todos los días en las mañanas, los vecinos que venían a tapar a los fallecidos, digamos, que venían del San Juan de Dios, con sus delantales, sus piochas, donde aparecían quienes eran y todo. Venir a mirar pa' nosotros que éramos cabras chicas y nos arrancábamos dos o tres a mirar qué pasaba en el río y ver a los vecinos haciendo como este gesto de dignificación frente a ello. Al principio uno no lo incorpora mentalmente, pero después se da cuenta de los hechos... con mucho susto, con mucho llanto la muerte de Allende... o sea, tenemos que pensar que en plena dictadura, golpe militar, descabezaron todos los sindicatos, las asociaciones gremiales y todo lo que había parado. El movimiento social en general, allanamientos por todos lados, persecuciones, listas negras, eh... torturas digamos ahí mismo en la Fanaloza y en Endesa... Y los balazos poh'. Mi casa está entre la casa de la esquina y la segunda casa de la cuadra, entonces pasaban los militares, balazo, balazo, arriba las casas y todo el cuento, nos destruyeron en esa época entre fonolitas y pizarreños. Este sector ha sido un sector de mucho cuestionamiento político desde lo local, desde lo municipal" (Johana, 6, 3).

"Bueno, resultado de que, cuando vino el golpe nos juntamos por una garrafita un grupo, no salimos a ninguna parte y cuando empezaron a llevarse ya detenidos a los dirigentes que ellos... según la ficha militar que tenían ya en su poder; donde estaban los comunistas y los

socialistas, en las fábricas y en todas partes, en las poblaciones los iban a buscar, así que era un trabajo que estaba haciendo el ejercito, pescar todo eso, para evitar una guerra civil. (...) Bueno, al final se empezaron a llevar a todos los dirigentes detenidos y a mí, parece que me dejaron para el último” (Marcos, 12, 1).

“Igual nosotros la sufrimos harto, porque mi padre estuvo como 8 meses preso y un hermano estuvo desaparecido 4 o 5 meses... él andaba... lo habían metido en... lo que pasa es que él era dirigente juvenil regional de la “Jota” porque socialistas o comunistas, alguna de las dos cosas íbamos ser... Pero nosotros teníamos hermanas grandes, mayores, de 22, 23 años que, en el fondo, igual ellas se dedicaron a cuidarnos a nosotros... pero mi mamá ya no estaba; el hogar, o sea la familia, no era tan familia, éramos nosotros los que subsistíamos” (Graciela, 3, 1) .

“Los dirigentes sindicales fueron los primeros que... los que lograron escapar y los que no, los mataron. ¿Por qué?, porque [para] nosotros era una lucha que había... de la gente pobre de luchar por sus derechos y por eso eran aplastados” (José, 10, 5).

Como efecto de la exclusión de las facciones políticas de izquierda, se produce una violenta desarticulación del capital social levantado en los periodos anteriores. Los militares y sectores de (ultra)derecha adherentes al régimen, veían como una amenaza las iniciativas que habían transformado la política del país; así, se produce la negación y desprestigio del valor de “lo social-comunitario”, junto a la restricción de las formas de asociación participativa en el quehacer cotidiano. A través del estado de sitio y de excepción, toques de queda, mecanismos de censura y otros dispositivos coercitivos de los derechos ciudadanos, se favorece la desarticulación del tejido social y, en otras palabras, durante este período se intenta socavar el capital social generado por los propios pobladores en los espacios de participación y comunicación construidos durante el gobierno de la UP. De este modo, el espacio público no sólo queda coartado para el habitar y *comuni*ón poblacional, sino que es dominado por la hegemonía de un sistema que opera para anular/eliminar toda clase de oposición política al régimen.

Observamos que las dinámicas y procesos propios de la convivencia entre vecinos/as desaparecen o se repliegan en la intimidad de las relaciones que otorgan algo de confianza y seguridad. El espacio público se torna en un territorio ajeno, violento y amenazante y se produce un desplazamiento de las energías solidarias y vinculantes hacia el mundo privado o social inmediato, sustrayéndose de cualquier instancia de participación social. Esto significó una transformación en la vivencia y valoración de la “vida en comunidad”, connotándose como una instancia de riesgo y en la que la construcción de redes sociales de apoyo, lejos de convertirse en un recurso, es vista ahora como una amenaza potencial. En este contexto, se reconoce la figura inespecífica y anónima de “los sapos” que denunciaban a sus pares/semejantes acusándolos de su adhesión o militancia en partidos políticos de izquierda, comportándose como una suerte de apéndice de la maquinaria represiva del Gobierno Militar:

“El descabezamiento fue absoluto y de eso... todavía quedan entre comillas vecinos que se la salvaron... con los años ha quedado develado digamos... o sea, como en algún caso específico... Yo creo que en algún minuto ocurrió eso [de denunciar al vecino por ser “comunista”]” (Johana, 6, 3).

“Había mucha gente que denunciaba a sus vecinos... Todos eran comunistas, no había diferencia, comunista no más, marxista. Y acá lo que hacíamos era justamente eso, buscar una convivencia buena y mejorar la calidad de vida de ellos” (Lautaro, 8, 3).

“Cuando salí del estadio nacional, una camioneta roja, andaba tirando estos papeles “El fascista traidor Marcos Correa, presidente de la unidad vecinal número 45, del pasaje Braga 8170 es soplón de la CNI, su soplónaje ha llevado a la cárcel a compañeros y pobladores”. Entonces tuve que hablar con los mandamases del partido comunista de otro lado y le dije yo: “Esto, al compañero Correa es un crimen que ustedes están haciendo, ahora si ustedes me matan quiénes van a salir ganando van a ser los militares, no ustedes; además ¿quién me denunció a mí cuando me vinieron a buscar?... así que para esto, le dije yo, páralo; tú me conoces bien, el trabajo que yo he hecho dentro del campamento Puro Chile, la población el Montijo; todo el trabajo que yo he hecho nunca ha estado en contra de ningún partido político, ni el partido comunista, ni nada, porque no me interesan las cuestiones así, tú me conoces bien claro”. Así que después pararon esto...” (Marcos, 16, 5).

“La pérdida de valores ahí; desde el momento que había gente que te denunciaba y te vendía como chanchito, como decíamos nosotros. En no pensar que la posibilidad de no volver o de morir, yo creo que, ahí es fuerte. Yo creo que es real, pero más que al líder, es el sentido a la vida comunitaria; a la solidaridad como un valor” (Lautaro, 21, 5).

Las duras condiciones de pobreza, así como la desconfianza que se instala entre los/as vecinos/as, contribuye a situar un escenario de extrema precariedad a nivel material y relacional. En este proceso, las Juntas de Vecinos, Comités de “los sin casa” y otras organizaciones funcionales recientemente creadas, pasan a formar parte de la “ilegalidad” y son desmanteladas. La experiencia socio-subjetiva de temor hacia “los otros” se ve reforzada por la violencia que suscita la imposición de una organización territorial que se regula institucionalmente desde el aparato militar y en la que se contempla el traslado/depósito de comunidades pobres o “poblaciones callampa” erradicadas desde otras comunas de la capital. Así, junto a la desarticulación de las organizaciones comunitarias, se agrega el criterio clasista que transforma algunos sectores de Cerro Navia en guetos marginales donde la pobreza y la delincuencia abundan. Algunos ejemplos de lo anterior lo podemos observar en las siguientes citas:

“Y también hubo en tiempo de la dictadura el desarmar las organizaciones; se armaba un... sabían de un lugar donde habían organizaciones y esa gente armaba un comité de sin casa, les dabay' casa. Pero los ponías allá, allá, allá [indica separando], cosa de que desarmabas la organizaciones” (Graciela, 21, 4).

“No, yo en dictadura no hubo cambio... no avanzábamos, pero cuál era la razón, porque nosotros estábamos identificados como gente de campamento, gente de izquierda. Entonces ese era el sentido de que no había posibilidad” (José, 13, 5).

“(...) bueno, todo lo que es después el cambio, porque además nos cambian de nombre, a Sara Gajardo, después ellos toman al frente y nos ponen Villa Carrascal Poniente. Ahora el que a nosotros nos cambiaran Villa Carrascal Poniente, no era una casualidad digamos, tenía que ver con un decreto de que en algún minuto toda la toma, era una toma de Barrancas, pero Barrancas una parte grande que toma todo lo que es Pudahuel y, una pequeña parte diría yo, lo que es Maipú. Pasamos a ser, éramos todos Pudahuel, éramos todos Barracas, después todos Pudahuel y después ya nos empezaron como a segregar, tú para allá, tú para acá, estos para allá y unos quedaron para Pudahuel, pero qué Pudahuel ahora, no sé si es alto o bajo, pero en definitiva para mí es Pudahuel. Y otros para acá y ahí nos cambiaron este nombre por decreto, bueno y nos pusieron “Villa”, que además la palabra Villa no tiene nada que ver, porque nosotros hablamos de población Sara Gajardo, y yo de ex Sara Gajardo y de Villa Carrascal Poniente, pero la palabra villa no tiene que ver con estas realidades” (Johana, 7, 1- 2).

“Además en ese sector, en la Santa Carmen a ellos los sacaron de Maipú, donde tenían su fuente laboral y todo, y los tiraron a Cerro Navia (...) Los instalaron con más gente que venía de otros sectores y a todos los metieron ahí, y bueno, ahí primero desarmaron las organizaciones (...) Porque ahí, por ejemplo, yo conozco familias completas que se disolvieron. Porque la señora como tenía su trabajo en Maipú y ella atravesaba, estaban en los terrenos donde se hacía la FISA, por ahí ellos tenían su campamentos y accedían a todos los trabajos que tenían al frente. A todos, las industrias, de ahí de las casas, los jardines, de ahí habían muchos jardineros, las asesoras del hogar que iban puertas afuera y en la tarde llegaban a mirar a sus hijos y toda la cosa. Podían participar, incluso, en alguna organización. Pero en esto de trasladarlos, les cortaron los brazos. (...) Entonces igual la dictadura se encargó de disolver, de desarmar el núcleo familiar, y las organizaciones, ¿para qué decir eso!. (...) En todas las comunas pasó exactamente lo mismo, que sacaron a la gente y la fueron a instalar en cajas de fósforos” (Graciela, 19, 1-3).

“Nosotros venimos de un campamento que estaba en Maipú, en Cerrillos se llamaba la Carmen Zetkins. Entonces, cuando nos venimos para acá; bueno, no nos podíamos seguir llamando así, nos llamamos Santa Carmen solamente, eh... perdón, primero el Cambucho. Entonces, la gente pensó que era más denigrante el nombre y también se cambiaron unos nombres de calles que hacían alusiones a delincuentes y cosas así (...)Nos venimos a casas; dicen que estas casas habían sido diseñadas para un... para militares, así como de los últimos grados y no, las encontraron que estaban muy segregadas, muy lejos, entonces se optó por entregarlas a estos campamentos, que ya estaba siendo un problema porque estábamos en un lugar un poquito estratégico donde pasaban algunas carreteras y unas cosas así. Entonces, de ahí nos vinimos nosotros, de ahí se vinieron otro resto de las Condes, se vino gente de Lo Valledor, y de otro lugar de Cerrillos, fuimos distintos campamentos que

llegaron durante el mismo año en distintos meses. De hecho acá también había esa división en ese entonces. Si acá era muy, era súper peligroso; entonces acá hacían la división de la gente de las Condes con el campamento... y era muy chistoso, porque en el fondo éramos todos... vivíamos en los campamentos callampa entonces, pero ellos eran de las Condes. (...) Cuando llegamos igual fue un cambio, porque pasar de un lugar donde no pagabas gastos comunes, ni nada, ni suministros, ni ninguna cosa... llegas acá, toparse con cuentas, con dividendos. Entonces, fue súper dramático para muchos, para muchos, para muchas familias” (Diana, 1, 1-3)

Paralelamente, las acciones implementadas por el Gobierno de Augusto Pinochet se condicen con la puesta en práctica de un sistema económico y político neoliberal que repercute fuertemente en la calidad de vida de las clases sociales más desposeídas. En este contexto, la falta de trabajo y la condiciones económicas apremiantes de la población son negadas o asumidas desde una política pública que incentiva la privatización del Estado y sitúa la resolución de los problemas psicosociales desde una posición asistencialista. Nos encontramos en una segunda etapa de la dictadura, donde se instala el discurso del “progreso económico” basado en las ideas de una economía de libre mercado en la que el Gobierno se desliga completamente de cualquier ejercicio de regulación, dejando abiertas las puertas para “la libre competencia”. De este modo, el Estado ya no es responsable de los derechos sociales como la salud y educación pública, convirtiéndose más bien en un ente que garantiza el derecho fundamentado en esta doctrina, a saber, la libertad individual. Este proceso, significó la pérdida de los beneficios sociales asegurados anteriormente en el país, teniendo un impacto significativo en la organización comunitaria (y sus líderes), empobreciendo a las clases medias y precarizando aún más las condiciones de vida de las clases obreras.

“ (...) cuando vuelvo en Noviembre, me quitan la beca, me quitan el departamento, todo... ninguna posibilidad de seguir ahí, y tampoco por seguridad. Entonces, yo le digo “mire, me quitaron la beca, me quitaron esto... no puedo seguir aquí, tengo que irme a Santiago”. Y mi tutor no sabía que yo estaba y ya me dice y escribe un papel así “solicitaba traslado” y él me consiguió traslado a Santiago” (Lautaro, 6, 4).

“Bueno en ese tiempo se suprimieron todo lo que era, por ejemplo, cuando yo estudiaba a mi me enseñaban todos los países del mundo, con sus capitales, con sus ciudades, con todo... en el tiempo de dictadura nada de eso aprendían, nada de eso siguió. O sea, era mejor mantenerlos ignorantes que no descubrieran otros mundos, porque en el fondo si tú sabes de ciudades y esto otro, te vas a empezar a preguntar, a cuestionar... por qué yo... ¿por qué ellos tienen más riquezas? y todo eso. Mejor es mantener a los chiquillos ignorantes, si tú te das cuenta en las cuestiones de educación la mayoría de los de nuestra época no terminaron su educación, ni siquiera enseñanza básica. Yo digo, nosotros lo terminamos, todas mis hermanas, porque teníamos esa cuestión de educarnos, el interés de educarnos, pero a nadie le interesaba que los cabros terminaran de estudiar porque la necesidad era más. Había que salir a trabajar, porque además eran tan pocos los ingresos familiares que tenían que salir a trabajar...” (Graciela, 20, 1).

“Pero tuvimos tan mala suerte que, como a los dos años que los habían entregado, habíamos levantado las casitas, las “mejoras” de nosotros, con pozos sépticos no más, con pozos negros, no había alcantarillado, no teníamos agua, no teníamos nada... vino el golpe y, como nosotros éramos de toma, nos identificaron como de izquierda, entonces no nos dieron pelota para nada. Todo ese tiempo estuvimos nosotros sin ningún adelanto” (José, 9,3).

“No era un tema de plata, si la plata no servía, ¿cachay? Entonces, conseguíamos lo elemental, a través de un hermano; que eran las cosas para la guagua, alimentación... Y las otras cosas, bueno... La empresa donde estaba yo, siempre se preocupó mucho de nosotros, sí. Yo te digo, siempre nos estaban dando mercadería y cosas así. Tenía una especie de comodato, pero era como racionado, pero era... Entonces, igual, lo pasé duro, y son dos cosas que de repente igual me dan pena. O sea, y por eso te digo [llora]. A mí nunca me duelen estas cosas, pero [llora]. Yo soy como el duro acá, pero no es así. Y, bueno, dije yo; las cosas tienen que cambiar y también tienen que cambiar las personas [...] y uno de los compromisos que me hice yo: voy a luchar por lo mío y también voy a ayudar a esta gente. Después cuando tuve tiempo, me empecé a dedicar más. La verdad, es que, por lo menos en ese periodo, yo no estaba tan metido en eso” (Rodrigo, 4, 3).

“Y ahí tú dices “Bueno, pero, ¿Cuál es la posición de nosotros frente al tema? porque uno, es un tema político, netamente político que estaba en ese minuto en la coyuntura, pero lo era, ¿Después de eso, qué? ¿Qué hacemos? (...) Y también había lo que se vivía en las poblaciones esencialmente... mucho desarraigo... mucha pena con las mujeres, mucha intolerancia, de mucha violencia, y de mucho no conocer sus derechos” (Johana, 13, 2).

“Acá hubo mucha gente que estuvo sin trabajo, jóvenes ahí... Yo recuerdo que en aquellos años habían muchos jóvenes que tenían experiencias con el neoprén. Entonces, había un grupo que les decían los guata de goma. Que eran... no eran malos ¿sabes?, pero sí habían muchas peleas con las otras poblaciones, ¿me entiendes? Con la Pablo VI o con la Teniente Merino en esos años, que habían muertes, peleas a muerte. No, si era una cosa bien peligrosa. Claro, yo chica, hasta cierta hora y luego a los corrales, para dentro no más. Y aquí eran balazos que se escuchaban y la gente corría de noche; no, si esto fue bien brutal. Incluso de repente hasta saltaban por los techos. Si, tengo recuerdo de chica cuando hacían... de repente, pasaban los pacos, que en esos tiempos eran mucho más bravos que ahora; buscándolos, casa por casa, a compadres que violaban o, como nosotros vivimos al lado de los hoyos de la hondonada, ahí sucedían muchas cosas después con los años se fueron todos civilizando o se fueron exterminando muchos que eran más malucos. No eran todos así, ¿me entiendes? Pero sí había otros que eran realmente malos, que habían estado presos, esos son... por eso yo creo que, a lo mejor, tiene que ver con falta de trabajo; tal vez con esta represión que había de... de no poder salir tal vez, si querían ir a una fiesta; entonces, andaban haciendo todo clandestinamente. Y peleaban; yo lo imagino, lo asimilo a eso” (Diana, 5, 5).

Luego de ser desterrados casi por completo de todo ejercicio y respaldo institucional de derechos ciudadanos, los/as pobladores alentaron una serie de protestas públicas, aliados con los partidos políticos que permanecían clandestinos en la época, diversas ONGs, Iglesias y entidades públicas y privadas de cooperación internacional (Garcés, 2005). De este modo, constatamos la existencia de un permanente esfuerzo colectivo por el cuidado del bienestar social, que opera como un principio que permanece junto al rechazo a las formas de autoritarismo y la explotación. Es así como dentro de los grupos de una misma posición social y política persisten las conductas de reciprocidad y colaboración como formas fundamentales de expresión de la vida en comunidad.

“Después se vino mi otra hermana también. Nosotras vivíamos con mi hermano mayor en Pudahuel. Él arrendaba la mitad de una casa a una familia también muy comprometida, entonces, por lo tanto, estábamos metidas en todo y de ahí salíamos a diferentes partes. Participé en los primeros “Primeros de Mayo” que eran simbólicos porque tú veías a pura gente caminando, caminando... Nosotros íbamos con mi hermano y hacíamos como que éramos pareja, qué se yo... y por lo único que sabías que era gente que iba al “Primero de Mayo” era porque andaban con un diario en la mano. Ese era el símbolo. (...) Ya después, al otro año, ya fue con la Junta; eran las concentraciones, arrancarse y todo eso... me acuerdo, por ejemplo, una vez que corrimos pal’ metro y quedamos encerradas con mi hermana ahogándonos... Participamos en los primeros ayunos de acá en la Violeta Parra, que organizaron los curas... se iba a ayudar. Éramos parte de las jóvenes que armábamos las colonias urbanas de esos tiempos, que participaban en las parroquias, que hacían los solidarios, que hacían ayunos... se iba ayudar en las tomas de terreno” (Graciela, 4, 2-3).

“Porque de vivir de una soledad muy constante, muy permanente de estar mis viejos muy afuera y de estar acompañada con esta comunidad cristiana, además de la gente que estaba ahí, que eran estos curas cierto, que estaban ahí acompañándote, reflexionando contigo, enseñándote, que compartían contigo. Y que habían procesos de experiencias adolescentes distintas, tus primeros pololeos, todo se daba ahí y al alero también de una lucha que estaba por venir. Estábamos entre el 76 y 80 y tantos, entonces eso era todo un tema álgido considerando que la iglesia entre comillas, eran el espacio donde todos estábamos ahí digamos, los que tenían partido, los que no tenían partido, los que eran cristianos, los que no eran cristianos. Estaban todos al alero de la iglesia, porque la iglesia generaba ese movimiento. Y eso permitía mantenerte ahí latente, en un altar latente, en un caminar permanente, como fue la iglesia en Nicaragua también, aquí igual. Nosotros en particular y te hablo de nosotros la gente que vivió esa época los más viejos. Los más jóvenes estábamos ahí al borde del pensar con tanta claridad que luchar por el otro tenía que ser en base a derechos humanos, en dignificar al otro, tenía que ser en base al trabajo con el otro” (Johana, 3, 4-5).

“Yo llegué a la casa de Cerro Navia... desde que iba a la casa de mi señora, de repente me invitaban a jugar los vecinos y yo participaba. La casa que compré no estaba muy buena, la desarmamos como tres veces

y la fuimos armando, hasta que ya hicimos la que tenemos ahora que es la definitiva (...) Cuando me voy a vivir ahí, me invitan, ya como me conocían, me invitan y me metí a ser dirigente. Yo estuve como diez años dirigiendo ese club deportivo; en distintos cargos, se llamaba “El Tevito”; que era una gran hazaña tener el nombre, por lo que significaba además, porque El Tevito era como el logo de Televisión Nacional y con todas las canciones de Víctor Jara entonces... De hecho, varias veces nos intentaron cambiar el nombre, pero nosotros dijimos que no (...) En todo ese tiempo metido en el club y le cambiamos el carácter al club, y eso también molestaba mucho. Porque en el club hacíamos cursos para dirigentes, grupo de teatro, hubo ahí un curso de alfabetización y ayuda en matemáticas. Creamos una rama de mujeres, se creó ahí el comprando juntos. Hacíamos algo que no hacía nadie en esa época y después no he visto tampoco; le dábamos desayuno a los niños cuando iban a jugar en la mañana. Entonces, llegaba mucho niño a tomar la leche y su sándwich a las diez de la mañana. Jugaban tres equipos, que eran los más chicos, terminaban de jugar y tomaban su desayuno; después, los de segunda que venían a jugar, después, también llegaban a tomar desayuno y después los juveniles. Y llegaba gente adulta también, venían a tomar leche. Bueno, al principio lo hicimos nosotros, después nombrábamos comisiones y ellos preparaban su leche. Nosotros se lo conseguíamos con una ONG que había en ese tiempo o con Caritas... era una novedad. Ahora, eso hizo también el club, con ese tipo de cosas era distinto a los demás, muy atrayente. Paseo en el verano, partidos para fuera de Santiago. Ser una cosa distinta, una convivencia distinta y lo que nosotros queríamos era que la gente se cuidara entre ellos” (Lautaro, 8, 1-3).

En el marco de una re-vinculación entre los/as vecinos/as, observamos la emergencia de una serie de iniciativas colectivas (y no individuales), por lo que se asume que frente al empobrecimiento y la opresión vivida en dictadura fue vital la reconstitución de “la confianza” al interior de la comunidad. Y en este sentido, junto a la revitalización de las redes sociales se desarrollan una serie de procesos de empoderamiento y autogestión que serán liderados por distintos agentes de la comunidad. Por ejemplo, surgen instancias de solidaridad con los/as pobladores/as que eran perseguidos por razones políticas (agrupaciones de Derechos Humanos), con los cesantes (bolsas de cesantes, talleres artesanales), con los/as niños/as y familias que tenían carencias para alimentarse (comedores populares, ollas comunes, comprando juntos, desayunos participativos) y también un importante contingente de jóvenes que permanecerían en las calles ante una educación pública reducida (grupos juveniles, de educación y prensa popular, artístico- culturales, navidades y vacaciones populares).

Muchas de estas acciones se desarrollarán en el marco de Clubes Deportivos, Colonias infantiles, Grupos de Mujeres, ONG’s (autogestionadas y/o con financiamiento internacional), pero fundamentalmente bajo el alero de Iglesia Católica que, en Cerro Navia, adquiere un especial protagonismo. La mayoría de estas prácticas continuarán operando en los márgenes del marco institucional, desplegándose dentro de las “posibilidades” que permite un sistema autoritario y coercitivo y sin entrar en confrontación directa con las autoridades designadas que se instalan a nivel local. En este contexto, observamos que surgen dos

posibilidades para el ejercicio del liderazgo; por una parte, están los/as líderes que buscan la transformación social, por la vía de la inclusión de los grupos más segregados de la sociedad y por otra, tenemos a los líderes o dirigentes designados que participan de algunos espacios institucionales, pero que no son aceptados ni reconocidos por toda la comunidad.

El poder y hegemonía de este último grupo, se traducirá en el servicio que prestarán al modelo de gestión asistencial implementado por el gobierno militar y que redundará en la práctica en una suerte de “servicio” que prestarán los nuevos presidentes de las juntas de vecinos (mayoritariamente hombres de la tercera edad) que serán seleccionados y nombrados por las mismas autoridades en virtud de su posición apolítica (como fue en el caso de José) o que, derechamente, apoyaba al régimen militar (en el ejemplo de Marcos). De este modo, las Juntas de Vecinos se transforman en organismos que adhieren, en cierto modo, al régimen pinochetista, concertando una serie de dudas y suspicacias entre la población que las deslegitima.

“La gente de la municipalidad, no existía para nosotros. Para el mundo popular no existían porque las organizaciones funcionaban de acuerdo a necesidad del momento y de acuerdo a la necesidad tú buscabas el apoyo en otros lados. Lo que pasa es que las juntas de vecinos no funcionaban, [...] había que tener igual, pero era un caballero que se decía “yo voy a ser el presidente de la junta de vecinos”, pero no había elecciones, no había nada y estos caballeros pasaban, se repetían todos los años y nunca normalizaban nada” (Graciela, 6,2)

“[...] ¿qué fue lo que pasó?, que ahí fue cuando la gente perdió la... decían “si son designados, nosotros no los hemos elegido”. Aunque nosotros hiciéramos lo que hiciéramos, algunos sí se daban cuenta y decían “son buenos dirigentes”, pero otros no, porque decían si los designó los milicos, son de los milicos. Entonces se perdió esa participación, ya no venían a las reuniones, no venían a la sede y en los trabajos pasó lo mismo” (José, 10, 4-5).

“Pero sí podría decir que cuando los alcaldes eran designados, no había nada más que hacer. Funcionabas con ellos y punto... ellos tenían su... porque, en ese periodo... en ese régimen militar, se mueren todas las organizaciones. Se mueren. Entonces después, con la vuelta de la democracia, nuevamente aparecen las Juntas de Vecinos. Ese es un período de stand by, donde no hay nada... pero tenís que partir de cero” (Rodrigo, 4, 3).

En las entrevistas observamos que la figura del dirigente poblacional, era frecuentemente utilizada con fines estratégicos. Esta tendencia se vincula con la lógica privativa del modelo neoliberal que comienza a fortalecer “el empoderamiento individual” por sobre las solidaridades y compromisos con el colectivo. En este sentido, junto a la estrategia de capacitación de los dirigentes vecinales, se desarrolla un progresivo intercambio de favores entre estos líderes y las autoridades políticas que incluían, por ejemplo, el otorgamiento de algunos beneficios y demandas que éstos hacían, pero que sin embargo, muchas veces no se correspondían con las necesidades reales de la comunidad.

“Y ya ahí con la alegría y todo, empecé a trabajar; fui al Ministerio de la Vivienda, me dieron un certificado de carné de dirigente, pero tenía una orden de que yo debía informar a carabineros durante la semana todas las diligencias que yo había hecho. Tuve que hacerlo, por ahí tengo el cuaderno donde iba a carabineros a informar toda esta cuestión, porque yo era el compañero Correa para ellos. Tenían que controlarme; o sea, yo me controlaba y ellos certificaban lo que yo decía. Pero como yo no hacía ninguna cosa, cumplía con eso. Total, se terminó eso, fui al Ministerio de la vivienda a trabajar de nuevo en eso de ingresar a la gente, a organizar la gente para que tuviera su casa asegurada y allá en el ministerio de la vivienda me dieron un almuerzo, un tremendo almuerzo, todos los funcionarios del ministerio, porque me tenían muy buena a mí, de que yo no había sido muerto por militares. Y me reconocían entonces en el gobierno militar, fíjese, me reconocían mi calidad de dirigente” (Marcos, 16, 3).

“El mismo trabajo empezó a exigirme lo que tenía que hacer: “hacer capacitación”. Y como ahí estaba la oportunidad de que podía capacitarme, no me perdía ni una. (...). Cuando empezaron las capacitaciones, fue en la dictadura y eran profesores que venían de la Universidad Católica. Eran buenos profesores, muy buenos, porque lo hacía con ejemplos, eso le empieza a gustarle más a uno. Bueno ya cuando empecé a hacer eso... el primero fue para dirigente, después fue para administración de empresas, también hice uno de primeros auxilios y, después cursitos chicos, rápidos. Y lo último fue uno de liderazgo; nos llevaron a la playa, estuvimos concentrados allá donde están los curas allá, no sé cómo se llama...” (José, 6, 2- 3).

“En ese entonces el gobierno militar no dejaba mucho meterse en los asuntos militares porque en todas partes había un milico. Entonces uno seguía trabajando a nivel poblacional. Y todas las cosas que uno presentaba, necesidades que presentaba, el gobierno militar de la daba solución. Claro que no a todas, por su puesto. Al menos a lo que yo pedí aquí (...) Y en ese período nos construyó el gimnasio, nos construyó la piscina, la cancha de fútbol, nos construyó la sede; así que se hicieron muchas cosas positivas en el gobierno militar” (Marcos, 18,1).

En este momento, la figura del dirigente designado se ubica por sobre las necesidades y demandas de las propias comunidades, encausando sus esfuerzos en la consecución de prácticas exitosas que le otorgarán algún tipo de reconocimiento social.

“Total, el gobierno militar, 17 años; tuve el respaldo del gobierno militar para trabajar los 17 años, como presidente de la junta de vecinos y yo ya estaba integrando como vicepresidente de la unión comunal de la junta de vecinos de la comuna de Cerro Navia, que yo acompañaba a todas partes al presidente don Arturo Aedo Vílchez, que en paz descansa, muy buen dirigente de la unión comunal”. (Marcos, 16, 4)

“Después de la dictadura; bueno, yo fui dirigente designado en la dictadura; entonces yo participé en la Unión Comunal, pero la Unión comunal estaba politizada, se puede decir... había pura gente de izquierda se puede decir... y yo estaba en el medio, pero yo no era ni chicha, ni limonada... pero, me encontraban bueno, porque de mi

aprendían. Me tenían muy bien porque las iniciativas como presidente aquí me habían resultado, había hecho cosas, entonces, era un buen apoyo para ellos” (José, 13, 1).

Paralelamente, en un contexto problemático, donde es necesario ocultar la militancia política, y resolver discrepancias ideológicas, comienza a desarrollarse un progresivo proceso de despolitización en la sociedad chilena, que atomiza a muchas comunidades. En este contexto, el papel de los líderes designados contribuirá al consecuente aislamiento de los/as pobladores/as que trabajaban en actividades autogestionadas o promovidas por las parroquias consideradas de izquierda, sospechosas de amparar a sus opositores, que se figuran como manifestantes callejeros que emergieron en las poblaciones como reacción a las políticas del régimen militar (Ochsenius, 2006).

“Porque... Y aquí estaban las firmas de todos los integrantes de la unión comunal de Juntas de vecinos en ese entonces. Porque para ellos era un honor que el presidente de la república invitara a uno de la unión comunal a sus actos. Y yo me ganaba todo esto, por mi trabajo vecinal, yo nunca hice nada en contra de nadie, ni hacía reuniones, ni llevaba concentraciones, no. Nunca me metí en eso, eso es perder tiempo y son uno, dos o tres que incitan al dirigente a que vaya y cuestiones así y que le tiren lacrimógenas, que los bañen con agua, en fin. Pero ellos, atrasito, uno ya sabe esas cosas” (Marcos, 19 , 6).

En este contexto, se observan múltiples diferencias dadas por la concepción que se tiene acerca del trabajo dirigencial. A partir del surgimiento de mayores necesidades y como efecto de los intentos por desarticular la organización comunitaria por parte del Gobierno de facto, los líderes transformadores focalizarán sus esfuerzos en fortalecer las instituciones informales que sirven de apoyo y compensación frente a la carencia de relaciones más estables y extendidas en la comunidad, mientras que estas tienden a ser subutilizadas en la labor de dirigencia poblacional de los líderes comunitarios designados.

“Yo creo que los dirigentes que se formaron en ese tiempo tienen una cierta mística porque se formaron, para solucionar un problema que había en ese momento que era, bueno, el hambre, la parte trabajo, todo eso. Entonces, como que tienen esa mística” En los traperos aprendimos muchas cosas. Después me fui a la Pastoral Obrera y ahí me hice un curso de dirigente social. Allá nos mostraron los diferentes tipos de líderes que habían. Y ahí tú te reconoces; yo me reconocí al tiro como un líder participativo, que aporta y que ayuda a la planificación y que quiere que el grupo crezca, no que sólo se mantenga” (Graciela, 9, 1-2).

“El tema político estaba presente como un espacio de reflexión para los jóvenes, ligado absolutamente al tema de la teología de la liberación. Y yo creo que eso hizo “clic” en mí, en algún minuto, y eso fue como el capital social. Fue como insertando cosas, como metiéndose cosas... y ahí después empecé a trabajar con los jóvenes, después ya me interesó el tema más político, me fui a militar en algún minuto en un partido político, me cambié de comunidad cristiana, empecé a tener cierta injerencia, no a ser militante de partido, a ser dirigente de partido, a

educar a otros jóvenes, más metida trabajando en el tema de la dictadura, persecución, todo lo que tenía que ver con el tema” (Johana, 3, 2).

En este contexto, se destacó la importante capacidad de organización de las mujeres pobladoras, quienes históricamente fueron las responsables de levantar las ollas comunes, los comprando juntos y otros grupos que aportaban a la subsistencia de la comunidad. Y en este contexto, también surgirá una preocupación por vincular a las mujeres en los temas de dirigencia a la vez que se reconocerán los valores feministas como instancias que posibilitan el trabajo de potenciación en la comunidad.

“Y así nace mi historia acá. Cuando llegamos igual fue un cambio, porque pasar de un lugar donde no pagabas gastos comunes, ni nada, ni suministros, ni ninguna cosa... Llegas acá, toparse con cuentas, con dividendos. Entonces, fue súper dramático para muchos, para muchos, para muchas familias. Entonces, claro las mujeres cumplieron un rol súper importante acá, porque a lo mejor familias que no pensaron jamás en ir a buscar comida en un olla común, participaron. Y era un lugar súper digno, súper bonito, súper organizado” (Diana, 1,3).

“Ahí de PREDEL, conocí a todas las chiquillas con las que estamos en el Rayen y de la población igual, porque la mayoría de las mujeres de la población estaban metidas en alguna cosa; en olla común, en los talleres, en el comedor; porque la olla común, cocinaba para el comedor y la gente que no iba al comedor, ellos iban a retirar su comida. Eran los tiempos críticos. Del 89, 88, esos años” (Graciela, 8,1).

“Era la mujer del compañero "tanto", pero no era la "Juana, que era dirigente de". Eso no se daba con tanta claridad, con tanta definición. Pero esta "escucha" que uno tiene cuando está en un grupo de mujeres... las lamentaciones... el que uno coloca instintivamente el primer colchón, aunque no tengas idea de cómo va a funcionar, pero está ahí. Pones la oreja, pones el hombro, pero también este instinto de solidaridad que se da con las mujeres... que pasaba en el mundo privado, porque en el mundo público es una cosa distinta. Y ahí, empezar a darte cuenta que son tus pares, que tienen los mismos problemas, el mismo tipo de violencia, las mismas peleas con el viejo. (...) Y este trabajo de las mujeres feministas, todo un montón de historias de mujeres que estaban ahí... guardadas, escondidas, y que al principio nadie quería escucharlas o verlas... instalarlas en el tapete, desde el mundo popular, también era complicado, el tema de conciencia, un tema absolutamente feminista, en el buen sentido de la palabra” (Johana, 13, 3-4).

“Mi propósito era incentivar a que las mujeres tomaran la dirigencia, sacarlas como de los hoyos... porque es cierto, de repente llegan porque dicen querer aprender algo, pero siempre parto de la base de que ellas saben mucho. Entonces, cuando tú les enseñas a reconocer sus aptitudes, ahí ellas recién pueden tener armas, como yo digo, para defenderse. Tú les podés decir, porque si a nosotros nos enseñaron a transmitir eso de los ciclos de violencia y toda la cosa, pero en el fondo es un discurso que uno tiene, que es real, pero primero tienes que partir por quererte tú y después a los demás. Creo que es muy importante porque tú aprendas a valorar a la mujer porque en el fondo es como

reconocerle también, porque el hombre nace con el poder; sin embargo, nosotras tenemos que construir el poder. Claro, si esa es una diferencia, los hombres dicen levanta esta piedra como yo la levanto, pero yo le digo: “no, porque yo, de chica no tuve a alguien que me ayudara a hacer esas cosas, esa fuerza o me enseñara tener esa fuerza; si la hubiese tenido a mi lado, a lo mejor sería más fuerte que tú...” (Graciela, 8, 4).

“En primera instancia habían grupos de monjas aquí en la comuna, que eran como estas monjas medias locas, feministas... que estaban aquí... y que muchos hombres se sintieron tocados por ellas en el sentido de que, habían sacado a la mujer que tenían al lado, críticamente dueña de casa y pasaba a ser mujer... venían a empoderar a las mujeres... les enseñaban, de los derechos reproductivos... de este poder femenino... Estaban metidas en las Viñitas, en otras comunidades cristianas. Y obviamente que uno se acerca y tiene este primer intento de visualización en relación a la concientización con el tema, después con el tiempo reflexionando tu propia vida, y ahí, instalándote” (Johana, 13, 6).

Sin embargo, durante este período los/as pobladores/as también aprendieron a recibir los paquetes de ayuda alimentaria, los cupos para atenciones de educación, salud, las plazas de empleo de emergencia para paliar una cesantía que, en 1983, alcanzaba a más de un tercio de la población económicamente activa (Ochsenius, 2006). Estos beneficios que ponían selectivamente a su disposición las asistentes sociales del Municipio y las voluntarias de las corporaciones filantrópicas, favoreciendo, en gran medida, el aprendizaje progresivo de un modelo asistencial para enfrentamiento de problemas.

“A propósito de lo de la municipalidad, la gente iba sólo a pedir, porque desde el municipio era el PEN y el POJ. También ahí empezó a salir lo del ajuar para la guaguüita que recién nacía, la Lucía Pinochet que mandaba a hacer los ajuares a la gente de los talleres, los centros de madre, el CEMA Chile. El CEMA Chile ponía a un montón de mujeres a trabajar y les pagaba el mínimo, pero las señoras tejían, hacían ajuares, ajuares, ajuares y después los entregaban o los vendían. (...) Entonces, la mentalidad de la gente cambió, ahora está el que siempre te den, porque por un lado las organizaciones fueron buenas, pero por otro lado, había otras cosas que ayudaron a mantener el paternalismo. (...) Eso se fomentó en el tiempo de la dictadura, porque viene de los papás... te daban poco, pero te daban una migaja. Pero trabajaban medio día no más, porque el otro medio día lo pagabas o ibas a buscar cartones, a recoger clavos, lo que fuera, un extra para tomar, porque muchos de los antiguos son alcohólicos” (Graciela, 21, 2-4).

Los/as líderes comunitarios/as de corte transformador asumen la labor de re-organizar a sus localidades como una forma de conseguir recursos para enfrentar las duras condiciones de pobreza que deben enfrentar en el marco de una crisis económica y política a nivel nacional. En este sentido, Lautaro define el trabajo comunitario del cual participó como “buscar una convivencia buena y lograr mejorar la calidad de vida de ellos”. Fundamentalmente se trata de un trabajo donde se vincula a las personas en prácticas de autogestión articuladas en torno a un interés compartido. Se fortalecen, así, los vínculos como una

suerte de resistencia a los obstaculizadores de capital social y a la enemistad promovida por la dictadura entre las personas.

“Hicimos un diario me acuerdo en el club, que salía todos los meses y que lo hacía también con la gente, aunque nosotros hacíamos mayores gastos... pero también la gente se atrevía a escribir. Hicimos huertos familiares con las señoras en la sede del club. Construimos una sede nueva, porque el centro de madres que era el CEMA Chile que pertenecía al Ministerio de Defensa, nos quitó la sede como una forma también de presionar al club. Yo propuse ir terminando con tomar en la cancha y tomar en la sede. Salvo en situaciones que lo ameritaban, un aniversario o alguna fiesta, porque también era para la gente aprendiera a controlarse en ese tipo de cosas. Para mí era muy fácil, yo no tomaba”. (Lautaro, 9, 1)

“Me pagaban un poquito de aquí, un poquito de allá, y otro de allá... y estaban los “Comprando juntos”, que los organizaban las señoras de la comunidad cristiana, y obviamente yo también iba a comprar ahí porque era más barato, entonces compraba ahí mi mamá, compraba ahí yo. En el período de dictadura... Y estábamos en los equipos de salud, ayudando, y aprendiendo de otras mujeres. Siempre, con el tema del aprender, del aprender haciendo”. (Johana, 14, 2)

“Si había mucha pobreza, yo recuerdo navidades así súper críticas en que, claro, uno trataba de esperar algo y no llegaba nada poh’. Pero entre todos lo compensaba con hartos amigos, yo creo que eso era lo que más feliz me hacía: poder salir a jugar. Pero, igual había un cuento de buena vecindad, porque, por ejemplo, si el vecino de al lado, si el Eliseo de al lado no tenía para comer, y si mi mamá estaba bien, se traía a los niños para acá. Y pasaban ese tipo de cosas, la vecina del otro lado hacía humitas y pasaba repartiendo... Bueno y siguen quedando esos vecinos, nosotros somos como así, tenemos muy buenos vecinos. Te haces una olla de algo y convidas o, mi hermano trae no sé poh’, de repente trae un montón de salmones, de truchas y cosas, y salimos a repartir y otros hacen lo mismo, entonces hay una buena onda con todos”. (Diana, 7,2).

También hay algunos que intentan terminar con la práctica de los denominados “sapos” y promueven el cuidado y la solidaridad en los vecinos (como el caso de Lautaro y Johana). La mayoría asume esta labor negando sus militancias y evitando el tema de “lo político” como una estrategia de sobrevivencia colectiva.

“Yo era militante de un partido y nunca les dije; la gente del club nunca supo, se sabía que era de izquierda, pero no... Yo iba haciendo claridad: uno iba explicando por qué el comprando juntos, por qué el grupo de teatro, no solamente hacer por hacer, sino que explicar por qué. Bueno, algunos partidos sacaron provecho de eso. Yo lo único que les decía era que “tenían que tener muy claro lo que ellos querían y que buscaran y que cuando se metieran a ser militante, tenían que tener cierta seguridad y cuidarse”. Aunque ellos no me contaban o algunos contaban, yo sabía que habían varios en el Frente y algún desatino tuvieron alguna vez que yo los reté y además les dije que “mientras menos me contaran de eso mejor, para mí y para ellos también”, porque yo no sabía cuánto podía

guardar de eso en algún momento complicado y también les mandé recado a los encargados de algunas estructuras de cómo su descuido con ellos también” (Lautaro, 9, 2).

“Bueno, a mi igual algunas personas me decían que yo era de esto, de esto otro, pero nunca me lo preguntaron derechamente... ¿de qué tendencia soy tú?... Bueno y yo les digo que soy de izquierda, pero bueno yo trabajo con todos. O sea, yo pienso que dentro del trabajo comunitario, social-comunitario, uno no puede hacer distinciones. A la gente tú no les puedes preguntar ¿Usted es de derecha o de izquierda? ¿Usted cree en Dios o no cree en Dios? ¿Usted es no sé...? Porque en realidad, el que necesita... De hecho en la población, acá en la Santa Carmen, hay harta gente que es de derecha, pero sin tener idea de qué es lo que es la derecha. Y cuando tú les preguntas, por qué, y le cuentas y le dices, le explicas que un empresario jamás va a estar de tu lado...; porque ellos dicen: “yo soy de derecha porque ellos son los que tienen la plata”. Y yo les digo: “Claro, pero ellos la tienen, no tú, a ti no te van a dar nunca algo sin pedirte algo a cambio, sin tu fuerza de trabajo, no te lo van a dar”. (Graciela, 23, 3)

El trabajo comunitario se instala en el seno de la propia comunidad. El dirigente transformador se pone en perspectiva al plantear su trabajo como propuesta, nunca como una imposición y se reconoce a sí mismo en la comunidad. No actúa o piensa desde la abstracción, pues el uso del “nosotros” viene a ser un recurso que motiva la participación, entablando lazos entre dirigente y comunidad. El “nosotros” también implica compartir responsabilidades y logros. De este modo, se produce un giro que le diferencia con el/la líder designado/a, promovido en parte por el desplazamiento de su trabajo al ámbito marginal, y haciendo uso de la exclusión político-social, como la condición fundamental del trabajo comunitario, reificando lo local, por sobre lo Estatal.

“Yo creo que la gente me creía mucho, no sé si era demasiada la convicción que yo ponía... pero había una cosa que yo aprendí, que no decía “hay que hacer”, sino que “hagamos”, siempre... “tenemos que”, siempre hablé en nosotros o en plural y me incluía, y eso yo creo que era distinto... y de repente mucha gente me decía que era distinto cuando lo planteaba yo u otros dirigentes. Entonces, yo me la jugaba porque las cosas resultaran, además, porque eso era motivador... y que la gente creyera”. (Lautaro, 9, 3)

“Por eso digo que hay que reconocer la experiencia y el valor que tú le das al trabajo que tú realizas y que realizan los otros; porque siempre, por ejemplo, nosotros a fin de año tuvimos una cena y todas las flores iban para la consultora, que gracias a la consultora, bla, bla, bla, bla... Y yo dejé todos hablaran y al final yo les dije “aquí el valor fundamental han sido los dirigentes que han asumido la responsabilidad de tirar para arriba este barrio. Si ustedes, tú, tú, tú, ustedes con sus disposición, con su disponibilidad de tiempo, con la sabiduría que cada uno tiene, no lo hubiesen aportado, esto no hubiese resultado”. Porque los chiquillos saben -los de la consultora- que si van a un barrio donde la gente no participa, ellos van a implantar todo lo que quieran pero la gente no lo va a cuidar, no va a tener pertenencia de lo que dan. Claro, nosotros somos y nunca yo hablo en yo, yo, yo... y por eso algunos se enojan: “bueno yo

no digo yo, no-so-tros...” digo, medio sarcástica, para hacerlos reaccionar; porque es cierto, porque hay gente que dice “YO hice esto, gracias a Mí” Y no; no le digo yo, si no hubiera participado él, él, él, no resulta nada. Nadie puede hacer algo solo. Por eso digo, “nosotros nacimos para vivir en comunidad, por lo tanto, tenemos que trabajar en comunidad, tenemos que crecer con la comunidad” (Graciela, 16, 3).

En definitiva es posible observar en este período que la experiencia y relación de los/as pobladores/as con el Estado se encuentra fracturada. Por una parte, nos encontramos con un grupo organizado de personas que pudieron restablecer relaciones de solidaridad y autosubsistencia, logrando generar redes sociales de apoyo mutuo que los/as ayudaron a protegerse y hacer frente a los efectos negativos de la Dictadura Militar. Pero a otro grupo importante de pobladores/as no les quedó otra opción que ceder frente a políticas, servicios y beneficios sociales que les proporciona el Estado subsidiario de corte neoliberal. Rendidos frente a la seducción que les proporcionaba la posibilidad de “consumo material y simbólico”, se volcaron por distintas vías a la consecución de intereses y motivaciones de carácter privado y personal. Y, en este contexto se identifica la emergencia de una serie de problemáticas psicosociales que repercuten fuertemente en el bienestar social (adicciones, narcotráfico, violencia y delincuencia como resultado de las ansias de poder y de consumo). Observamos, en este sentido, cómo las dinámicas sociales se ven influidas por el sistema económico, mudando las subjetividades de ese “cuerpo poblador/a” que se transforma en “consumidores” o agentes al servicio de los nichos mercantiles que impactan en cotidianidad. La marginalidad se constituye en una nomenclatura que deviene como identidad social. Así, la política permisiva que promueve la “no intervención de la circulación los bienes de consumo” se transforma en una arma de doble filo; por una parte, les permite el acceso a recursos materiales que circulan libremente, pero, por otra, señala la imposibilidad de obtenerlos. Los/as líderes evidenciarán en este sentido cómo los mercados requieren de ciertas identidades particulares (el drogadicto, el delincuente, el extremista, por citar algunos ejemplos) para poder justificar el control social. En este sentido, la expresión máxima de la violencia del sistema se verá justamente en su poder al generar zonas marginadas del mercado, pero que, al mismo tiempo son reprimidas a favor del “desarrollo”. Si consideramos que los/as pobladores/as habían perdido todo el capital social levantado hasta este momento, comprendemos también cómo la enajenación se constituye en una alternativa o un paliativo que les permite convivir en este micro mundo, donde el consumo, la televisión y las drogas son una primera opción:

“Y lo otro que empezó invasión de los televisores, todo lo que era lo moderno. Bueno, eso empezó a generar problemas porque después igual la gente se empezó como a cuestionar y empezó como a irse. Después de haber habido el boom de organizaciones durante la dictadura, porque por necesidad tu hacías todo... pero ellos querían tener un equipo de música grande, querían “tener”, pero las organizaciones no podían darte eso” (Graciela, 21, 1).

“[...] después entró la pasta base y ahí quedó la cagá... ahí sí que fue horroroso. Yo me acuerdo que durante el 71-72 ¿qué es lo que veías tú?

La marihuana, pero entre comillas; el tiempo de los hippies, pero después llegó todo. Yo me acuerdo que habían chiquillos que molían pastillas para inhalar y también pasó, por un tema de que las mamás tuvieron que salir a trabajar, porque no había trabajo para los hombres, el PEN y el POJ no era suficiente para mantener una familia. Y el problema de la droga fue durante la dictadura porque ahí se abrieron las fronteras para que pasara todo el mundo. Los vendedores se ponían a la salida de los colegios, la regalaban. Entonces así llegaba” (Graciela, 20, 3).

“Yo vi el tema de la droga ya masivo después del 75’. Y la generación del 74’ al 80’ que aspiró neopren y después en paralelo la marihuana. Allá en Pudahuel muchísimo” (Lautaro, 23, 2).

“De repente es cierto, da rabia, pero no es la rabia contra la gente, sino que es la rabia contra el sistema que sigue igual, sigue el paternalismo igual, sigue el asistencialismo, sigue el mantener a los mismos cabros drogados y es por eso que de repente entre los dirigentes discutimos” (Graciela, 13, 4)

“[...] estoy hablando de jóvenes que tengan oportunidades, que no tengan necesidad de robar, que no tengan que meterse en la droga, jóvenes que tengan oportunidades reales, pero también una buena contención. Esto malo hiciste, pero ya te vas, entonces, te aplican la ley. El gran temazo es de los jóvenes que son infractores de ley...son niños, que a los catorce años los vai a meter en la cárcel y ¿Qué pasa? Y dónde está el proceso cognitivo de esos jóvenes, quisiéramos sociedades mejores, pero también me preocupa en el sentido de qué le dejamos, qué hemos hecho nosotros, todos en su conjunto, en el universo, en el país, para que estos jóvenes tengan algo” (Johana, 19, 5).

Durante la segunda mitad de los años 80's, la progresiva ola de protestas a nivel nacional derivadas de violaciones permanentes a los derechos humanos en el país hacen eco en la comunidad internacional. La anhelada reapertura del sistema electoral para el Plebiscito de 1988 que pondría fin a la dictadura de Pinochet, se constituye en uno los hitos democráticos más importantes de la historia reciente. El triunfo del NO desbordó de alegría a un Chile nuevamente democrático. Muchos celebraron que se había sobrevivido (y dado fin) a uno de los regímenes más violentos en la historia del siglo XX en el país. La matanza que significó la dictadura dejó una huella en la memoria de los chilenos, aquella que los comprometía aún más con el desafío de lidiar con una sociedad ya transformada, pero profundamente marcada afecta por el trauma:

“Hace poco que lo conversamos con un amigo que yo quiero mucho. Y cuando la gente dijo “llegó la democracia y nos vamos para la casa” yo me acuerdo que yo me miré con mi marido y dije: “No viejo...ahora no hay que irse para la casa... Estamos empezando recién”. Y de nuevo con otra historia distinta que involucra tu vida personal y tu vida colectiva. Nuevamente a lo mismo (...) Mi hijo nació en plena dictadura, y mi hija nació en democracia, ad- portas de la democracia. Yo decía “qué maravilloso”. Con mi guata me fui a acostar a las tres de la mañana. Pero contenta, contenta porque en algún minuto mi marido se acerca y dice “amor, amor. Ganamos... ganamos”. Y eso era... entrar a la población, y yo me acuerdo que los vecinos que se suponía, entre comillas, que “no te

cachaban en lo que tu andabas". Y habían radios en los pasajes... Los vecinos... la típica poh'... su cerveza, de repente sus vinitos... otros, con su champañita. Y nos salían a abrazarnos a saludarnos, y a decir "buena, compañero... ganamos". Y nos abrazamos, bailamos, y nosotros convencidos, absolutamente convencidos que esta historia iba a cambiar. Y que además, por lo dado, dábamos gracias, porque habíamos logrado sobrevivir" (Johana , 9, 1-2)

La dictadura, lejos de ser un hecho unívoco, presenta su carácter más inacabado y complejo, cuando se enfrentan las distintas lecturas que se extienden en el desarrollo de la sociedad chilena hasta la actualidad. Como queda demostrado a continuación con la interpretación que realiza Marcos sobre la dictadura:

"Cuando vino Fidel Castro, que venía por tres días y se quedó casi tres meses; concientizando a la gente y la gente ni ahí. Entonces, ellos iban a transformar todo a lo largo, desde Arica hasta la punta de Cabo de Hornos, Chile para que los buques, toda la armada de Rusia pudiera tener libre el Pacífico para ellos. Yo lo pienso así, por eso mi general pa mí salvó Chile, para que Chile siguiera en la democracia. Porque después que se tomó el país los 17 años, el entregó el país en forma democrática. Porque gente que permitió que eligieran que quisieran estar con él o no, la gente dijo que no, listo. Y entregó al señor Aylwin, porque él había salido presidente, le entregó la banda; por eso yo considero, estos malos políticos que hablan en contra de él, no ven lo que hizo el ejército chileno, porque no solamente Pinochet, el ejército chileno salvó su patria del comunismo internacional, de Rusia. Que ahora recién el partido comunista se está metiendo, que tenga un par de diputados y cuestiones así... pero ya la gente con el partido, nada. No, no apoyé el gobierno de la UP. Porque el gobierno de la UP, quemó todo lo bueno y cuestiones así. Entonces había que recuperar... el gobierno de Allende dejó tan miserablemente pobre que el escudo ya no servía para nada, por Dios" (Marcos, 17, 1-2).

Explicar estas posturas tampoco es una tarea sencilla, pero en este trabajo pensamos que al menos queda ilustrado en aquellos relatos que dan carne y densidad a nuestro texto, intentando exponer cómo una posición ético-política imprime un trabajo determinado. En la acción de los/as líderes podemos sustraer que es necesario vibrar con la comunidad, sufrir sus dolores, alegrarse con sus alegrías, llorar sus penas; sentir, en el fondo, ese cuerpo diverso que es la comunidad.

6.4. Cuarto período: El liderazgo en un contexto donde prima "lo individual".

Esta fase se inicia con la realización del plebiscito nacional de Chile de 1988, en que se definió el cese del régimen dictatorial de Augusto Pinochet, junto con la elección presidencial llevada a cabo en el año 1989 que nominó a Patricio Aylwin como Presidente de la República, representando al pacto político de la Concertación de Partidos por la Democracia. Ésta, se mantendría gobernando en el país hasta el año 2010, tras tres elecciones posteriores consecutivas.

Las evidentes transformaciones en los esquemas de gestión de la política institucional del país, inciden en que diversos aspectos asociados con el capital social expresen variaciones profundas, las que también podrían vincularse con las propiedades y dinámicas propias de los esquemas político-económicos que comenzaron a gestarse en el período anterior. El neo-liberalismo, propugnado por los núcleos político-administrativos durante la dictadura militar, implica cambios que trascienden las modalidades de gestión económica, incidiendo incluso en los intereses y posibilidades asociativas de los pobladores de Cerro Navia: las relaciones ya no se caracterizan predominantemente –o de modo muy general– por conductas de reciprocidad entre los grupos que mantienen afinidad, estableciéndose otros mecanismos, de naturaleza muy diversa, que median sus relaciones: en el entramado social, pasan a primar valores que se articulan con el individualismo, a la vez que distintas estrategias económicas gestionadas a nivel político instalan medidas que diversifican las modalidades de consumo. Este se establece como práctica que mediará, en gran parte, el contacto y vínculo social.

Desde una perspectiva institucional y en relación a la fase final del período previo, el encantamiento y las ilusiones que brindaban las posibilidades de un nuevo régimen democrático, se socavarían por la instalación de una modalidad política que vendría a sostener y potenciar las transformaciones llevadas a cabo durante la dictadura militar. En este sentido, si bien se re-establecen los procedimientos democráticos en la gestión de la política, económicamente se perpetuarán las medidas adoptadas durante el período anterior. Esta situación afectará directamente las posibilidades de desarrollo de las comunidades vulneradas durante la dictadura y, a su vez, implicará importantes desafíos para el sostén del tejido social construido.

“Hace poco que lo conversamos con un amigo que yo quiero mucho. Y cuando la gente dijo “llegó la democracia y nos vamos para la casa” yo me acuerdo que yo me miré con mi marido y dije: “No viejo...ahora no hay que irse para la casa... Estamos empezando recién”. Y de nuevo con otra historia distinta que involucra tu vida personal y tu vida colectiva. Nuevamente a lo mismo...había nacido mi hijo, había nacido mi hija. Mi hija nació en el año ochenta y nueve” (...) “Mi hijo nació en plena dictadura, y mi hija nació en democracia, ad- portas de la democracia. Yo decía “qué maravilloso”. Con mi guata me fui a acostar a las tres de la mañana. Pero contenta, contenta porque en algún minuto mi marido se acerca y dice “amor, amor. Ganamos...ganamos”. Y eso era...entrar a la población, y yo me acuerdo que los vecinos que se suponía, entre comillas, que “no te cachaban en lo que tu andabas”. Y habían radios en los pasajes...Los vecinos...la típica poh’...su cerveza, de repente sus vinitos...otros, con su champañita. Y nos salían a abrazarnos” a saludarnos, y a decir “buena, compañero...” “Ganamos”. Y nos abrazamos, bailamos, y nosotros convencidos, absolutamente convencidos que esta historia iba a cambiar. Y que además, por lo dado, dábamos gracias, porque habíamos logrado sobrevivir” (Julia, 9, 1- 2).

“Desgraciadamente después que se fue la dictadura, los programas no surgieron como alternativas diferentes, o sea, igual siguió el mantener a la gente sumida en la pobreza y todo eso; dándoles no más, puro asistencialismo. Por ejemplo, ahora los Programas Puente, la gente se da

puras vueltas pidiendo en todos lados; que la mercadería, que esto, lo otro, que le regalan no sé poh', o que le arreglan el techo o le tiran unos nylon y con eso la gente se conforma. O las hacen postular a un proyecto, pero no hay un seguimiento, ni una formación. En el fondo es lo que yo digo, es botar la plata por botarla, porque tú no estás aportando al crecimiento de la persona, sino que estás solamente parchando el momento. Porque en el fondo esa persona va a pescar el nylon y lo va ir a vender a la ferretería" (Graciela, 13, 1).

El asistencialismo y el modelo clientelar de atención del Estado surgen como nuevos protagonistas de un escenario en que se mantienen las carencias y necesidades de la población. No obstante, se aprecia un resurgimiento del trabajo colaborativo pero ahora no como un principio general fundado en valores o un momento cultural, sino al servicio de tareas concretas orientadas al logro de objetivos individuales que coinciden, en ocasiones, con necesidades colectivas. En este sentido, adquiere valor la presencia de grupos de profesionales y técnicos que, sin ser parte de las redes cotidianas de relación entre vecinos, contribuyen a compensar las carencias del sistema desde la óptica de un interventor externo que retroalimenta la dinámica clientelar.

"Entonces, la mentalidad de la gente cambió, ahora está el que siempre te den, porque por un lado las organizaciones fueron buenas, pero por otro lado, había otras cosas que ayudaron a mantener el paternalismo. Porque nosotros los vemos en la organización, al organizar los "Quiero mi Barrio" y todo eso; la gente es más individualista, entonces: "¡ah! si mi organización no va a tener nada, entonces no". Y los chiquillos más todavía; o sea para los chiquillos es el gancho: "Ya, sabís qué te invito a una conversación, un foro o qué sé yo y además vamos a tener una oncecita"; entonces llegan, tienen internalizado que les tienen que dar" (Graciela, 21, 3).

"Si tú me preguntas hoy día el municipio está, cómo te dijera, hecho, o sea lo que yo digo, ésta es una organización asistencial. Ya, o sea, tú hoy te levantaste y no tuviste para darle un vaso de leche, vas a la municipalidad y la municipalidad te entrega un paquetito de mercadería. Viene, no sé poh', medio kilo de leche, te viene un kilito de porotos negros así, pero vienen. Y eso es. O sea, en este minuto el municipio está haciendo un organismo asistencial, o sea, aquí yo creo que lo que menos busca es no sé, que se construyan casas, que digamos que la gente vaya en sí... En eso está, digamos, el municipio hoy día" (Sonia, 14, 1).

"Yo siento que volvimos cuando no se cumplieron con las expectativas dadas por los últimos veintitantos años de gobierno. Entonces volvimos a este quehacer, que hasta cierto punto, digamos, no ha sido malo; bueno, evidentemente debe ser un retroceso, si lo miras del punto de vista antropológico, no sé, o sociológico... eso tiene que ver con una de las graves situaciones de participación" (Julia, 19, 1).

"Yo creo hay nuevas formas, lo que pasa es que también hay motivación. O sea, aquí tienen que asumir sus responsabilidades quienes a partir del año noventa desmovilizan, por miedo a las reivindicaciones. Y también tienen que asumir su responsabilidad todos los partidos, los movimientos

políticos, que tratan de hegemonizar ciertas experiencias de trabajo y que al final terminan matándolas. Entonces, cómo los partidos o los movimientos se ponen al servicio de la gente y no la gente al servicio de ellos para poder presentarse como una alternativa de poder” (Lautaro, 20, 1).

La “desmovilización”, asociada a las nuevas condiciones que enfrenta el capital social de las comunidades, se vincula a una dinámica inicial de re-vinculación con el Estado, que asume el papel de gestor de nuevos espacios de potenciación económica. Ésta, pretende fortalecer las trayectorias de vida de personas y familias, mas prescinde de la consideración de la dimensión colectiva o comunitaria en el establecimiento de nuevas oportunidades. Ello implica la emergencia de estilos de relación distintos a los expresados en las fases anteriores.

“Para los gobiernos locales... la pobreza es un negocio, siempre ha sido así. Después de la recesión aparece nuevamente el tema de generación de empleo. Que fue un negocio redondo para los municipios y para las autoridades locales en este caso; ya estábamos en democracia. Yo te digo, y la verdad. La gente hacía todo; o sea, hacía la nada misma ¿cachay? Eran, los llevaban al lugar, armando pie... ya les pagaban todo. Pero no había la tecnología que hay en este momento. Entonces, ¿Qué pasa? el estado pagaba por los listados que hacían. Pero el Estado estaba en mal estado. Y gente que no existía, ¿cachay? Y de eso se hacían ricos los altos y te lo digo en serio, de hecho, el desfase financiero. Recibían sueldo por gente que no existía” (Rodrigo, 14, 1).

“Te das cuenta tú que estás viendo a diario de la forma en que se están manejando las cosas: cómo se pasa por encima de los derechos de las personas, cómo no se cumplen las promesas o cómo se usan mal los contenidos, donde dicen; por ejemplo; vienen para acá y dicen: “conseguimos un hospital para Cerro Navia”. No consiguieron un hospital para Cerro Navia. Cerro Navia era una de las opciones que había entre Lo Prado, Pudahuel, Quinta Normal, ¿cachay? Y el hospital no es para Cerro Navia, el hospital es para todo el sector poniente. Si bien es cierto el espacio, pero no es un proyecto que haya sido presentado como una necesidad; si no que es una situación que se dio, de hecho como el terremoto o si no nunca más, o sea, es como eso” (Rodrigo, 17, 5).

La nueva institucionalidad se establece de modo tal que prescinde, en el discurso y la práctica, de los relatos construidos por las comunidades en relación a sus necesidades y sus propios proyectos. Si existían expectativas respecto al nuevo orden político democrático, éstas se reemplazan progresivamente por una suerte de *desencantamiento* y desconfianza respecto a quienes gestionan los aparatos de gobierno nacional y local.

“Es que sabes lo que pasa, a mí me da pena ver esta municipalidad; de verdad que me da pena, me da tristeza tener gente que llega para estos tipos de candidaturas, a llorarte la carta, a ofrecerte cosas y que no pasan en la municipalidad, no pasan en los barrios, no tiene idea de lo que pasa. Llega una mujer a un consejo municipal, que es la primera mayoría, a limarse las uñas, ¿cachay? que no tiene argumentos, que no

defiende, que no opina que no... que tampoco es oposición” (Diana, 14, 3).

“Lo que pasa es que han sacado toda la gente que tenía experiencia y el alcalde se jactaba de traer funcionarios preparados... catedrático en esto, profesional con título universitario, entonces yo así le dije: “pero señor alcalde, la verdad es que yo no quiero cuestionar, digamos, el título que traiga X persona, lo que aquí uno valora, porque así es, es la experiencia”. Por qué, porque saben la problemática como también ya saben la solución. Entonces, si bien es cierto, la otra persona, a lo mejor, puede tener muchas capacidades que yo no las voy a cuestionar; pero, no saben enfocar, entonces se pierde. Y más que se pierde también el profesional, perdimos la comunidad porque no resulta... nosotros como dirigentes, sí nos damos cuenta cuáles son las falencias, cuáles son las necesidades de la población”. (Sonia, 15, 1).

Los líderes reconocen que una serie de transformaciones se enlazan con una nueva modalidad de relación determinada por las dinámicas del sistema económico que depende de instancias centrales de gobierno. Existe una serie de cambios a nivel general que adquieren concreción en las relaciones y decisiones cotidianas. En tal sentido, a la vez que se potencian las instancias de consumo familiar y personal, se instala la noción del riesgo respecto a la pérdida de estos bienes, por distintos motivos. Esta vendrá a convertir de modo profundo los estilos e instancias de contacto anteriormente construidas.

“Y hay mucha gente que entró a la Concertación con la posibilidad de tener una pega y la generación joven quiere tener su departamento, tener su auto y todo eso. Bueno, yo creo que los medios de comunicación venden otro modelo y la gente entra con ese modelo. El neoliberalismo, que la concertación lo administró muy bien. Aún así yo digo que soy parte de la concertación, con todos sus aciertos y sus errores; tengo que hacerme responsable de haber dejado que hicieran y por lo que no hice también. No estoy de acuerdo con todos los que se fueron y con su crítica desde afuera como si nada pasara” (Lautaro, 15,2)

“Y con el gobierno de don Patricio Aylwin nos dieron el título, la escritura. De ahí no hemos tenido nada que meterse nosotros en los gobiernos, en los ministerios, porque éramos propietarios de nuestras casas. Así, ahora cada uno se arregla a su manera. Pusieron su reja de fierro en el antejardín, se arreglaron con este de acá del otro lado, el levantó su casa, porque queríamos que echáramos esto abajo y yo le dije que no “Esto es la división de las dos propiedades, tú empieza a levantar los ladrillos acá, yo cuando construya voy a hacer los ladrillos aquí y esto va a quedar la mitad libre, porque esto va a ser la división de las propiedades. –Ya, muy bien” y lo hizo así, ideas no más...” (Marcos, 18,1).

“Y, súper; ¡pero vivir en comunidad! O sea, con el vecino de allá, con el vecino acá, con todos. Nos conocíamos todos. Ahora, lamentablemente, no... era otro sistema de vida de ahora. Porque, por ejemplo, yo creo que si tú pones una carpa ahora, no sé, poh’, en la calle, corres cualquier riesgo. Antes, no, poh’, o sea, te daba lo mismo; o sea, los sitios estaban abiertos y no había ningún drama y ningún peligro. Hoy día no poh’. Hoy

día cada vez, tú ves que nos vamos encerrando más, ya los muros no son de alambre, son, digamos que, de muros sólidos y dos metros igual es poco, hagamos de más y poniendo los cercos de alambre de púa sobre eso. Y va perdiendo comunicación uno. Uno va perdiendo comunicación con los vecinos. No sabes quién...o sea, muchas veces acá no sabemos con quién estamos compartiendo los muros. Y el asunto de esto de que del azuquitar. O sea, yo me acuerdo cuando estábamos chicas, aquí vive la señora Pino, ella también es antigua: "Oye, anda donde la señora Pino y pídele un poco de azúcar"; O ella: "pucha, ¿tienes una escoba que me prestes?, ¿tienes tecito?". Nos apoyábamos, sí". (Sonia, 5, 1).

Desde instancias de relación mediadas por valores como el compañerismo y la solidaridad colectiva, este nuevo escenario político-económico vendrá a promover el *individualismo*. Este se sostiene por diversos mecanismos sociales y materiales, e inciden en las instituciones que tradicionalmente fundaban la base para la organización y contacto social. El consumo *directo* (sin mediación del colectivo) de diversos bienes reemplaza –en gran medida– las posibilidades que brinda el capital social para sostener el progreso colectivo. Emergen nuevos valores que no son fácilmente tramitados por la gestión de los líderes.

"Y lo otro que empezó invasión de los televisores, todo lo que era lo moderno. Bueno, eso empezó a generar problemas porque después igual la gente se empezó como a cuestionar y empezó como a irse. Después de haber habido el boom de organizaciones durante la dictadura, porque por necesidad tu hacías todo... pero ellos querían tener un equipo de música grande, querían "tener", pero las organizaciones no podían darte eso" (Graciela, 21, 1)

"Si bien antes había mucha pobreza y todo, pero por lo menos se mantenían algunas cosas que hacían la vida más grata. Hoy día, aparte de no tener calidad de vida está la competencia por tener cosas; que las zapatillas ahora, que de esta la marca, que esto otro... yo no entiendo, papás que no tienen plata; sin embargo, se meten y tienen que comprar un par de zapatillas de 80-90 lucas. Una locura" (Lautaro, 17, 6).

"Por ejemplo, si tú te metes al cable a lo mejor puedes encontrar algunas cuestiones formativas, pero aquí en Chile, la cuestión televisión y mensajes de todo, es horrendo. Te están maleando más, porque te meten en puras tonteras, el mundo ficticio de la televisión y la televisión es una más de tu familia. Y tiene mucho más poder, porque te imponen marcas, te ponen estilos de vida diferentes y por eso que viene el desencantamiento de los cabros, porque ven un estilo de vida tan diferente... Por ejemplo, estos programas juveniles que son puro baile y de mostrar todo... ¿Cómo le llaman ahora los cabros? El ponceo, que con una y con otra... Te muestran una cuestión tan dispersa; entonces con una mentalidad que uno tiene: "que como mujer nosotras tenemos derechos, que como ciudadanos tenemos derechos, que ellos mismos como jóvenes tienen derechos... a la educación, a todas las cosas...". Es tan difícil meterlo en ellos... Pero yo rescato, yo digo que sí va haber un cambio. Si hay cabros conscientes, si hay que cabros que entienden, que

entienden que este no es el camino. Y a ese es el grupo al que se debería reforzar” (Graciela, 24, 3).

“Eso a raíz de que ya no se representan las personas, si no que cada uno anda por temas netamente personales. Pero si yo les digo oye vamos a regalar tal cosa, ahí si aparecen todos. Por lo que me den, por lo que yo pueda ganar o por donde me apoyen por atrás; porque ese es el contexto. O sea, no hay una lucha por la problemática social o tratar de mejorar todo lo que tenemos acá... porque ¿Tú sabes cómo funciona el sistema aquí? Aquí la mayor cantidad de gente son adultos mayores, cuando hay un proceso de elecciones, la mayor cantidad de votantes son los adultos mayores. Los llevas a un paseo, les das su buen almuerzo en un buen lugar y después todos votan por ti. Así de simple” (Rodrigo, 16, 2).

Es así como el impacto del modelo neoliberal en las poblaciones se expresa en las relaciones concretas y cotidianas de sus habitantes. Las identidades adquieren forma en relación a las oportunidades de consumo, el cual es soportado por diversos mecanismos validados y promovidos por las instituciones políticas y económicas. Se instalan *expectativas* a nivel social respecto a las modalidades para adquirir estatus y la noción de *movilidad social* vendrá a mediar la esperanza de desarrollo de las familias y las personas. Se plantean, de esta manera, contrastes importantes respecto a la fase anterior que instala configuraciones y desafíos diversos para los líderes y para el sostén del capital social en sí mismo.

Este proceso se hace evidente en la emergencia de un nuevo sentido de la subjetividad, que se distingue a la anterior en la medida que los derechos comunitarios se suplantán por demandas relativas a las condiciones de vida *personales o individuales*. En cierta forma, se trata de la difusión de una suerte de subjetividad liberal, apreciada en la traducción de los códigos colectivos en prácticas de “consumo de derechos”, asociadas con la exigencia de desarrollo personal y a la supremacía del bienestar individual por sobre el colectivo.

“Yo he participado en los cursos... pero nunca he querido hacer un proyecto para prevenir esto porque es muy comprometedor para mí, porque yo conozco a la juventud, está muy agresiva... y todos ellos usan el “derecho”, usan el derecho de todo: “nosotros tenemos el derecho de esto, y lo otro y que nadie nos puede decir nada”. ¿Pero y el deber que tienen de respetar y de ayudar? Se olvidan”. (José, 17, 3)

“No sé, se perdió eso... éramos más responsables y teníamos otra crianza, entonces las generaciones de ahora se van ateniendo a sus derechos que tienen, a sus derechos, entonces quieren puros derechos no más, entonces eso es lo malo. Hasta en los colegios, los alumnos no respetan a los profesores como debe ser, a los inspectores; las palabras groseras y todas esas cosas. Entonces ¿qué es lo que pasa?, que la juventud... por un lado, estoy de acuerdo de que tengan sus derechos, pero como les dieron la libertad...” (José, 18, 2)

Así que tuvimos por el gobierno del señor Allende la construcción de las viviendas, la casa, la población. En el gobierno del general Pinochet tuvimos título de dominio y la construcción de todas estas cosas, las

calles y todas estas cuestiones así. Y con el gobierno de don Patricio Aylwin nos dieron el título, la escritura. De ahí no hemos tenido nada que meterse nosotros en los gobiernos, en los ministerios, porque éramos propietarios de nuestras casas. Así, ahora cada uno se arregla a su manera. Pusieron su reja de fierro en el antejardín, se arreglaron con este de acá del otro lado, el levantó su casa, porque queríamos que echáramos esto abajo y yo le dije que no “Esto es la división de las dos propiedades, tú empieza a levantar los ladrillos acá, yo cuando construya voy a hacer los ladrillos aquí y esto va a quedar la mitad libre, porque esto va a ser la división de las propiedades. –Ya, muy bien” y lo hizo así, ideas no más... (Marcos, 18)

Este proceso se expresa también en la consideración de que tales cambios obedecen a la emergencia de nuevas generaciones, que se distinguen valóricamente y actitudinalmente de las anteriores. Observamos que se transforman los valores comunitarios, las actitudes respecto a la participación y forma de hacerlo; no obstante, la evaluación de esta situación depende de la actitud que asumen los/as líderes frente al proceso:

“No se hacen responsables ni se interesan por organizarse. Cuando hay que elegir una autoridad, un presidente... ¿quiénes son los que votan? Son la gente mayor, la juventud es muy poca, habrá un 30% que están inscritos... no se interesan, pero para la crítica, para decir esto está malo y aquí y allá... ahí sí que participan poh’. Pero la cosa es participar y criticar, pero hay que hacerlo con bases, hay que estar dentro para saber, hacer las cosas. Aquí nos pasa lo mismo, los jóvenes no nos dicen lo que quieren, pero nosotros sabemos que lo que estamos haciendo es algo útil, que es algo para ellos mismos” (José, 19, 2)

“Yo creo que hay pocos líderes comunitarios conscientes de esta situación. Creo que hay mucho viejo-viejo. Y pocos viejos-jóvenes, como decía Allende. Y él era un viejo-joven, para entender los procesos... yo no creo en la pelea que nos dicen que hay entre los viejos y los jóvenes de generación. Yo creo que esto es un problema de capacidad, de entendimiento en términos del quehacer y no una pelea entre los viejos y los jóvenes. Tiene que ver con el compromiso con las cosas que yo hago; por lo tanto, si un viejo es más comprometido que un joven y se ganó el puesto, y el joven “hasta luego” y si el joven... el viejo es más comprometido y el viejo se va, pero se va por una cosas de trabajo, de hacer las cosas bien, en función de sus pares, no porque es más viejo o más joven. El problema es quién quiere hacer cosas. Por lo tanto, yo siempre digo que los líderes, los dirigentes, se van a ganar el puesto más que en la elección, aunque la elección es la regulación legal que se va hacer; es quién hace cosas. Y el que hace cosas se va a ganar el puesto solo” (Lautaro, 21, 3)

Estas nuevas condiciones en la economía no sólo implican nuevos desafíos para el desarrollo familiar, sino también se enlazan a nuevos fenómenos poblacionales que potencian la fragmentación social, forjando dificultades para sustentar la confianza mutua y el bienestar colectivo, en un contexto de debilitamiento valórico.

“En el 95’, 94’, bueno el llegar a ese curso y ver todo eso, ya era un poco más normal o estaba la cagada en el mundo? no sé... o en el país o en esa sala?, no sé pero... Yo creo que en ese tiempo hubo un.... algo en el país, porque yo recuerdo, por ejemplo que la pasta base llegó como en esos años; como que ahí hubo un... que yo también la conocí ahí. Entonces yo decía, cómo esto, si antes no sucedía... yo cuando era más pequeña, en mi infancia yo no cosas. Veía, como te digo, a los cabros aspirando neoprén, o bencina, o tirándose un jarabe, esas cosas que son... estaba todo muy al alcance, lo estaban regalando, estaban ingresándolo de manera súper brutal. Claro entonces viví una juventud así bien... con hartas cosas, hartas tonteras; pero también vivía el lado de mis papás, que también estaban atentos a las jugadas en algunos aspectos: hablando mucho de religión, mucho de los valores. No pasaban durante el día, entonces, no podían hacer otra cosa, sólo aconsejar. Bueno, ellos son cristianos, evangélicos y es lo que los mueve. Entonces, todos los valores van relacionados, de la mano del respeto, el amor a Dios, el cuidarse, amar al prójimo; entonces como va... todo tiene que ver con temas espirituales igual, cachay? y bueno yo siempre les dije... bueno a lo mejor en algún momento me hice la loca y no los quise... no quise escuchar eso, pero uno siempre capta poh’...” (Diana, 9, 2).

“Ahora, el tema que los jóvenes no participen, los jóvenes si participan. Evidentemente, hay una salvedad que tiene que ver con el tema de violencia, y con el tema de drogo-dependencia. Pero no le echen la culpa, digamos, al empedrado. Esto tiene que tener un tema de Estado, que no se hacen cargo, que no hace bien sus políticas públicas, y no tiene que ver con un tema de tolerancia cero, "que yo los meto a todos en la cárcel". Ni que ponga murallas, ni que ponga timbres, porque también ahí hay otro problema que el Estado no se ha hecho cargo, que es un problema educativo, de participación, de construcción de familia, un tema de valores, hay un tema de cultura” (Julia, 19, 3).

Estas condiciones de fragmentación, individualismo y desconfianza de la institucionalidad constituyen un escenario particularmente complejo para el sostén del entramado social construido históricamente por la comunidad de Cerro Navia. Observamos que se establecen nuevas normatividades sociales, las cuales contemplan nuevos desafíos para los pobladores, esquema en que la figura del/la líder será fundamental. No obstante, su rol también se transforma, integrando tanto la experiencia de los períodos anteriores como las competencias adquiridas a través de instancias de desarrollo formales e informales que vendrán a *profesionalizar* este rol:

“Yo lo primero que empecé fue aprovechar todos los cursos que eran para líder, para dirigente. Entonces hice cursos de liderazgo, primero para dirigente no más, después para liderazgo. Hice cursos de administración de empresas que eso los daba el DIDECO, hice cursos de primeros auxilios y últimamente, hace poco, el año pasado no más, me fui a un diplomado y salí bien. Claro y con los pocos estudios que tengo... pero tengo mucho conocimiento en lo que es la práctica, entonces para hacer proyectos, para hacer todas esas cosas. (...) Cuando recién empecé acá y logré de ganar los proyectos esa fue una de las cosas que más me entusiasmaba y me dejaban contento. El poder ganar un proyectito para poder levantar una sala, por decir, y que me decían

después que tiene que rendir cuentas, porque si rinde cuentas al otro año puede volver a postular. Entonces eso lo hacía con mucha responsabilidad y con mucha transparencia para que después me fueran dando... y así fue como fui ganando..." (José, 21, 1-2)

"Lo que pasa es que las ONG o consultoras o lo que sea, si encuentran un dirigente como capacitado, descansan. Por ejemplo, los primeros cursos que hicimos allá en el Rayún, yo me quedaba y a mí nunca me pagaron. Obvio, ellos tenían que contratar un inspector de sala y yo lo hice, ad honorem. La segunda oportunidad, no. Ningún problema, les dije yo, pero yo quedo de encargada, pero pagado; aunque sea poco, ustedes vean. Yo estaba de 7 a 10, todos los días, en los cursos. Hay grupos que son así, pero también hay gente que sí es consciente y si te dice "Ya hazme estas horitas y yo te pago". Ya, claro, listo, ningún problema. Pero hay otros que no. Yo entiendo que la necesidad es para todos, pero cuando hay un beneficio así, hay que compartirlo. Igual ellos valoran el trabajo que tú haces y te dicen qué bueno, qué sé yo; qué bueno el trabajo que tú haces, pero en plata no lo valoran" (Graciela, 16, 2).

"Estoy hasta el año noventa y nueve, más menos. Y en el año noventa y nueve hago un giro y me ponen en el área comunitaria. Me dicen, "Te vas de encargada comunitaria a una institución no gubernamental para que te encargues específicamente de trabajar con familias pobres". Y esas familias eran novecientas familias. Me instalo ahí, en World Vision Chile, a trabajar y me tocó un equipo de trabajo fantástico... muy bueno... ahí empezamos a hacer escuelas de formación... escuelas de derecho, y todo con el tema de las mujeres, que se tenían que empoderar, tomar el espacio en la institución, la organización, a crear proyectos, a darle nueva vida a estas mujeres, nueva identidad, nuevas fotos" (Julia, 13, 10).

"De tantas prácticas, llegar a conjugar un tema profesional. Eso yo lo agradezco profundamente, porque, cómo una mujer como yo, que viene de las condiciones que yo vengo, y que me siento tremendamente orgullosa te diré, y decir "Mira, de esta historia, logré sacar lo bueno, profesionalizar esta historia". Y no por eso voy a dejar de hacer lo que hago. Es mi tarea, es mi servicio. Es una forma de decirles "Gracias". Y que uno ha hecho cosas malas, entre comillas, en su vida. O decisiones mal hechas, o... teniendo sesgos, y teniendo montones de otras cosas... prejuicios... Por Dios que intento hacerlo mejor. Y ahora que yo esté en el tema Salud Complementaria no es una casualidad, porque después de todo esto que yo he vivido, tengo que estar en esa. No puedo hacerme la loca. Tengo que estar ayudando a otros, porque creo también que hay cosas distintas que se pueden hacer. Si fuera un árbol, sería una hojita más de... o sea, si la comunidad fuera un árbol, son una hojita más. Pero hay gente que se decide ir, que se va" (Julia, 10, 2).

La profesionalización del liderazgo implicó que "sus guiones originales" sufrieran transformaciones. A partir de la responsabilidad sobre procesos colectivos, se promueve la sistematización y generación de procesos orientados a recuperar, materializar y transmitir el capital social acumulado. En este contexto, los líderes también asumen la necesidad de canalizar y potenciar las relaciones con las instancias representativas político-institucionales a nivel comunal:

“Como experiencia, puedo como mucho compartir, experiencia de trabajo a través de la ONG, ese tiempo y eso hizo que... poder sistematizar algunas cosas, algunas experiencias, lo que hoy día no lo hacen. Nosotros queremos sistematizar la experiencia de Colonia que tiene 30 años, queremos sistematizar la experiencia del movimiento que tiene 20 años, las ollas comunes, los comprando juntos, nadie se ha dedicado a eso. Se han dedicado a sistematizar las coordinadoras, las grandes cosas; pero las experiencias chicas de clubes deportivos, todo eso, yo creo que es ahí donde se podría empezar a descubrir algunos gérmenes de vida comunitaria. Los embriones de la vida comunitaria, digo yo, y que podrían fortalecer la búsqueda de estos líderes”. (Lautaro, 21, 1)

“Y tratar de ser como muy objetiva. Igual no soy como tan revolucionaria, aunque me gustaría ser un poco más. Pero yo pienso que pasa porque en realidad a los líderes ahora no, están muy pasivos. Entonces uno va, digamos que, fortaleciéndose con eso, cuando tiene como gente que te está respaldando un trabajo que, si bien es cierto, te gusta mucho, en mi caso que me apasiona; entonces claro, uno igual baja los niveles de lucha. O sea, yo soy como muy de mucha lucha y que me gusta mucho los cambios. Pero, por ejemplo, ya hoy día no está ese liderazgo, digamos que más, más revolucionario, y en donde las cosas se tienen que hacer, digamos que, hacer o hacer. Eso es. Yo creo que acá en la comuna de Cerro Navía igual se ha perdido un poco eso. Teníamos unos líderes que eran más, más consecuentes digamos con su trabajo social” (Sonia, 11, 2).

“Yo creo que sí, porque en primer lugar, el desarrollo de la comuna es una cosa, porque donde uno vive debe sentirse orgulloso que está viviendo en una parte acogedora y por otra parte, la buena relación con las autoridades es importante. Es muy importante la buena relación, porque si yo soy un dirigente social, represento a la comunidad y allá me pusieron un alcalde, después viene el diputado, el senador y todas esas cosas... tener una buena comunicación con esas personas. Lo encuentro re' importante, y son cosas que el mismo dirigente debe exigirle; no es cosa de que no lo tomen en cuenta, porque al que no toman en cuenta es al que no va, porque la montaña nunca viene a donde uno, tiene que ir uno para allá. El dirigente tiene que llegar respetuosamente siempre y plantear la necesidad. Si le va bien, bueno y si no le va... pero a veces, llega y hace tres o cinco petitorios y dos le resultan, o aunque sea uno y queda satisfecho. Y queda satisfecho porque hizo la diligencia. Pero hay dirigentes acá que son negativos y ese es un consejo muy bueno que hay que darles a los dirigentes para que se formen, que no deben ser negativos, deben ser siempre positivos. Porque si resulta que si es negativo uno, no va a hacer nada porque va a creer que nada le resulta, porque si fue una vez y no me resultó, ya no saco nada con volver a hacerlo porque me va ir mal” (José, 26, 2)

En tal sentido, el líder en sí mismo actúa como articulador entre contextos de naturaleza diversa. En este período de profundas transformaciones institucionales y valóricas, el capital social individual de los líderes se emplea para promover el capital social comunitario:

“Y de repente... eh... me llaman por teléfono, así, muy rápido por el celular, y me dicen "Julia, vente por favor, porque hay allanamiento en la junta de vecinos" - "¿Cómo?, ¿qué?"-. -"allanamiento"-, me dice, a las nueve y media de la mañana, del once de septiembre... del dos mil nueve. Y llego acá... y me encuentro con... entre comillas, con una CIP... que es como la central de investigaciones... o la policía, como tú le llames, pero no, eh... ellos muy parapetados... armados, que no tenía ningún tipo de identificación. Nada, absolutamente nada, ni con una orden de fiscalía, ni nada. Y ahí yo creo que predominó mi experiencia. (...) En algún minuto la Mary se mueve, me refiero que se mueve para avisar a otra persona y yo te digo que, yo, por una cosa intuitiva, por la experiencia de haber trabajado en derechos humanos y toda esta experiencia que te dan, voy y les digo: "ustedes, no. Yo no voy a permitir que ustedes se retiren de la junta de vecinos mientras ustedes no me dejen por escrito sus nombres, de dónde están, quiénes son... porque yo tengo que darle cuenta a los otros dirigentes de la junta de vecinos que vinieron a hacer ustedes aquí". Le digo a la Mary, "Mary, por favor, pásame un libro de actas". Efectivamente, la Mary me lo pasa. Yo hago que los tipos escriban, coloquen sus nombres, causales y todo. Y ahí fue donde ellos se cayeron, porque en algún minuto, al dejar ellos sus datos ahí, estaban... no podían justificar que el hecho no se hiciera, ¿ya? Estaba constatada la situación. (...) Colocamos la demanda (...) Nos juntamos aquí, a las cuatro y media de la tarde hemos tenido una asamblea con las organizaciones de la comuna y del sector, para informar... entre ellos... algunos concejales que se atrevieron a venir también. Informamos la situación al municipio, bueno... y todo lo que implicaba un allanamiento en la Sara Gajardo, digamos, que no era menor... toda la historia que tiene... acá. Se avisó por todo el mundo. Hasta Amnistía Internacional se enteró y saca una comisión de trabajo con todo el respaldo que teníamos de las organizaciones”. (Julia, 17, 4-7)

En este período, la figura del líder no coincide necesariamente con las instancias formales de autoridad que históricamente habían estado presentes en las comunidades. La promoción de nuevos y diferentes estilos de representación y ejercicio del poder entran en contraste y manifiestan oportunidades para el conflicto. Observamos que, para algunos, en este período se produce un desprestigio de los espacios de representación tradicionales, tales como las directivas de las juntas vecinales, lo que elicitará el establecimiento de modalidades de regulación social para el reestablecimiento de la función representativa de estos espacios.

“Y empezamos a gestionar el tema legal por un lado, para que esta señora definitivamente dejara... y ella insistía, y nosotros decíamos que no. Y hubo que cerrar puertas, y cerrar ventanas, y ella se había llevado las llaves, el libro, la máquina fotográfica, etc., etc., etc... ella pensaba que ser presidente de un espacio era un poder absoluto. Y se llevaba las cosas y no las traía, y en algún minuto nosotros empezamos a decir "No, o sea, el que tú seas, ocupes un espacio en la junta de vecinos, y seas directivo entre comillas, por dos años, no... no eres nada”, digamos. Pasas, no más, ¿Te fijas? Pasamos eso de una forma muy amarga, muy triste, de mucho recordatorio, pero también de mucha memoria. Eso nos permitió reactivar otra vez este tema de la memoria. Volvemos a sacar directiva de nuevo, la gente me vuelve a proponer. Vuelvo a quedar en la

directiva por segunda vez. Y en el mismo el cargo que estoy ahora, que en algún minuto va a pasar a ser primera directora, y ahora sigo siendo la secretaria... eh... con dirigentes que no tienen experiencia tampoco, pero con una salvedad. Y la salvedad es que tienen la capacidad del aprender y la experiencia deportiva, las ganas, y ganas de aportar a esta junta de vecinos, de forma distinta, y de hacer las cosas como corresponde". (Julia, 17, 8)

A la par de los cambios socio-culturales, las actividades propias del liderazgo adquirirán nuevas características que ya no sólo implican sostener y proteger los vínculos sociales, sino también diversificar las instancias y formas de este contacto social. Se trata de la promoción de un nuevo capital social, ahora articulado necesariamente con los intereses y aspiraciones individuales de las personas y de las familias. Éstas se expresan en la construcción y mantención de espacios y recursos materiales que permitan llevar a cabo diversas actividades de formación y esparcimiento colectivo, la proposición de instancias mismas de auto-organización para la educación y la integración progresiva de los jóvenes a estas propuestas.

Es claro que todas estas actividades no se desarrollan por la sola actuación del líder, sino se sostienen por la participación de diversos actores, entre los que se incluyen políticos y agentes institucionales. La participación de estos últimos, no obstante, es limitada y se reduce a la gestión de recursos para el desarrollo de proyectos; en tal sentido, las comunidades continúan asumiendo la autogestión y la reconstrucción del entramado social. Lo observamos como un proceso inacabado, que implica una constante dialéctica entre la fragmentación y la desconfianza, por un lado, y por otro, la reformulación de vínculos de solidaridad conjunta y apoyo social, material y afectivo.

"Yo diría que ha tenido un avance muy bueno. No es porque esté yo aún de dirigente, yo estoy hablando a nivel de comuna. Hemos tenido harto avance, porque cuando recién llegamos nosotros esto era una pena vivir acá, esto era un desierto. Ahora no poh', tenemos áreas verdes, tenemos las calles pavimentaditas, tenemos hartos negocios, se hacen operativos, tenemos un gimnasio que es la corporación del deporte. Y, por otro lado, que lo que es la educación, tenemos unas escuelas que son fantásticas de bonitas y, anteriormente, cuando yo recién me hice cargo, daba pena de ver los niños en unas mejoras de madera que habían, eso eran los colegios. Ahora son 24 los colegios, tenemos 15 colegios ya que se hicieron nuevos de material, con gimnasio, equipados con computación, todas esas cosas... y eso es lo que yo cuido... como estoy encargado de todo eso yo, tengo que estar encargado de la seguridad. Me gusta y la idea mía es porque veo como que me pertenece...porque yo crié a mi familia aquí, tengo nietos ¿ya?, entonces ¿qué es lo que pasa? de que yo miro por ellos, porque yo ya poco más voy a gozar de eso, pero sí tengo mi familia. Y así como trabajo con gusto por mi familia, lo hago por la comunidad" (José, 26, 1).

"Estuve cuatro años, muy mal, unas hemorragias enormes, con una atención en el consultorio que no era la más adecuada, sin ningún recurso pa' atenderme de forma privada. Hasta que llega una amiga, de estas amigas del alma. Me ve muy mal, y me dice "No importa amiga, yo

le saco hora para el ginecólogo, y yo le pago la consulta.” Y me lleva” (Julia, 14, 2)

Tanta gente que se va involucrando en tu vida. Y por último que te digan, “¿Sabes qué? Te quiero mucho”. Yo creo que, que eso quedó. El agradecer. Tanta gente que se me pasa por la cabeza, que en algún minuto hizo algo por mí... Un abrazo... que te toquen. “Tenís quinientos pesos”. “No sé”. “Negra, yo te llevo”. “No te preocupes, amiga, yo lo hago”. O mi compañero también, que ha dejado sus actividades. El estar. El estar para, eso pa' mí es vital. (Julia, 20, 2)

“Yo creo que hay muchas cosas que aquí no se hacen, y me imagino, en términos políticos que es de tenerle miedo a la gente... nosotros siempre hemos planteado una escuela en que los padres participen en lo que se les va a enseñar a sus hijos, una escuela que esté vinculada a la comunidad... nosotros como movimiento decimos que hay tres espacios donde uno se desarrolla: la familia, la población y la escuela. Y estamos hablando de los niños populares que son los que mayores problemas tienen. Aunque me ha tocado ver algunas situaciones de gente que tiene mucho dinero y me ha tocado llevar algunos de campamento y por suerte, los cambios han sido buenos para ellos” (Lautaro, 19, 1)

“Yo diría que Cerro Navia, y el sector nuestro es distinto a todos los demás, por toda esta experiencia comunitaria que ha habido. Los cabros echan tallas, dicen que viven en Cerro Navia alto. Está en el comienzo. De hecho, algunas veces han ocurrido robos con gente ahí y los mismos cabros del sector recuperan las cosas o les pegan a la gente que va y no es de ahí” (Lautaro, 13, 1).

“En Cerro Navia, definitivamente son mujeres. Las viejas la llevan, totalmente. Y es una población, una comuna liderada por mujeres. O sea, desde las comunidades mapuches que son la mayoría mujeres; no sé poh, las mismas uniones comunales, creo hay como dos ahora. No sé cómo está la cosa. Todo por mujeres, así que el movimiento femenino es potente” (Diana, 17, 3)

Esta rearticulación, exige el desarrollo de actividades concretas que, más allá de reiterar aquellas ya activadas en el pasado, implica ampliar el espectro de espacios y el modo de vincular, así como también redefinir el alcance de las redes y, en un sentido amplio, proponer un *modo de vida* distinto, que enrole a quienes se encuentren interesados en participar o comprometidos con un determinado proyecto.

“Otro tema... es que se valide absolutamente la autogestión, con otro tema mucho más referencial, y mucho más político, que tiene que ver como... “¿Y por qué no hacemos el trueque... por qué no jugamos al trueque...?” Nosotros queremos un modelo de vida distinto, una sociedad distinta que no es este modelo neo-liberal, que no tiene que ver con la oferta y la demanda. Entonces, hagamos este sentido de una reciprocidad también. Y pa' esto generemos redes, hagamos feria de las pulgas (..) Eso, también tiene una rebeldía mucho más potente. Tiene una propuesta mucho más potente. Tiene una construcción, una estructura política potente, de decirles, entre comillas, a los poderosos, a

los neo-liberales, o al modelo... "Mira, somos todos estos, pero no queremos eso" (Julia, 18, 2-3)

"Vuelve el terremoto y volvimos a rearmar hornos. Si se supone que somos los... los no sé... los ingleses de Latinoamérica o los jaguares de no sé qué, y no nos alcanza pa' laucha... esas contradicciones vitales que tiene esta sociedad, a mí me preocupa, porque, por un lado siento que efectivamente los chiquillos, están ahí, jugándose, por todo, pero es tanto poder, y que nos dice que no servimos. Y qué doloroso es darte cuenta que no sirves... Triste por un lado, pero con mucha esperanza por el otro, porque efectivamente yo creo que los jóvenes, y estas futuras generaciones, estos cabros van a hacer algo distinto" (Julia, 22, 2)

"Nosotros, de una u otra manera, digamos, los que hemos vivido medianamente este proceso hemos tenido una cultura distinta. La cultura de la solidaridad, del compromiso social, del compromiso político. Nosotros no creemos que la cultura sólo pase porque tú conozcas mejores libros, pasa porque, todo lo que construye el hombre en sí mismo, es estructura. Es una herramienta que te va estructurando, que te va armando desde las bases. Lo que nosotros hacemos aquí es cultura, lo que nosotros hacemos aquí es política. Que no tenga sentido de partido, es distinto. Pero es política. Estamos llamando permanentemente al quehacer, al despertar también, en este quehacer. Lo ideal sería que todos los jóvenes los tuviéramos metidos en esta tremenda cancha. Pero no siempre lo logramos, porque también es una tarea olvidada" (Julia, 19, 4)

El capital social implica formular nuevas normas que conllevan, en este contexto, *contradecir* los cánones económicos, políticos y culturales dominantes. Este recurso no sólo permite el desarrollo de proyectos orientados a un *bien común*, sino, efectivamente, generar transformaciones. Estas ya no dependerán de sustentar un mega-relato sobre el progreso colectivo, ni de re-instituir un régimen de gobierno anti-autoritario, sino, a partir de actividades y tareas muy concretas y dependientes de necesidades sociales, educativas, valóricas y materiales, re-construir socialidad. Se trata de construir –social y materialmente– y re-activar el empoderamiento, ahora en un escenario muy distinto e incluso incierto, pues no existen posibilidades para representar el futuro. Las instituciones se han transformado y, si anteriormente servían de sostén para proyectar el desarrollo, ahora transmiten y comunican que cualquier instancia social puede variar, fragmentarse, e inclusive exponer un discurso que se distancia o no coincide con las condiciones de vida cotidianas. Ello implica que, constantemente deba actualizarse el contenido de las necesidades que demarcarán las tácticas para formular el progreso local.

"Yo sigo creyendo en la estrategia de las necesidades básicas, que desarrolla la conciencia de la gente, que desarrolla las capacidades propias que tiene para hacer cosas y que, además, desarrolla la organización. También cómo desarrollamos organización y desarrollamos organización para las distintas cosas que tengamos, las necesidades que tengamos. Si hoy día las escuelas son malas, hay que desarrollar un espacio que permita mejorar la calidad de la educación, incorporando a todo el mundo, a la comunidad escolar, y a los profesores. Entonces,

cuando la gente empieza a entender eso y empieza a entender que, por ejemplo, mi población tiene alrededor de 1.200 viviendas y no tiene una cancha de fútbol. Que hoy día tenemos un parque, después de muchas peleas. Que entienda que todas las mejoras que han habido, han sido en base a peleas que hemos dado. Entonces, tendrán que organizarse. Y tendrá que organizarse para recuperar el jardín infantil que se llevaron y que el local está votado. Entonces, cuando la gente entienda que todos los problemas requieren organización para poder resolverlos, en conjunto". (Lautaro, 21, 2)

"Nosotros tratamos de transmitir ese discurso de que... del empoderamiento de los vecinos, de que esto es nuestro, que tenemos que hacer algo; para que no se vayan, no se devuelva, no reboten los recursos para otro lado. Así que fue un trabajo bien bonito y arduo. Y dentro de eso también era el promover las otras organizaciones y reactivarlas y todo eso". (Diana, 11, 3)

"Yo quiero evidentemente que en mi país hayan... mejores condiciones de vida pa' los jóvenes. Pero jóvenes, estoy hablando de jóvenes que tengan oportunidades, que no tengan necesidad de robar, que no tengan que meterse en la droga, jóvenes que tengan oportunidades reales, pero también una buena contención. Esto malo hiciste, pero ya te vas, entonces, te aplican la ley. El gran temazo es de los jóvenes que son infractores de ley... son niños, que a los catorce años los vas a meter en la cárcel y ¿Qué pasa? ¿Y dónde está el proceso cognitivo de esos jóvenes? Quisiéramos sociedades mejores, pero también me preocupa en el sentido de qué le dejamos, qué hemos hecho nosotros, todos en su conjunto, en el universo, en el país, para que estos jóvenes tengan algo. Yo lo hago con mi familia, lo hago con mis amigos, lo podemos hacer en la junta de vecinos, lo podemos hacer a través de muchas otras actividades. Porque en el fondo lo que queremos es cambiar esta situación. Definitivamente cambiarla" (Julia, 19, 5)

No obstante lo anterior, existen algunos relatos que demarcan algunas vías para el progreso general de las comunidades. Este coincide con la preparación de las nuevas generaciones para contextos altamente cambiantes. Se trataría, en algún sentido, de la síntesis entre necesidades colectivas y la promoción de desarrollo individual, mediante el empoderamiento mediado por la educación. A partir del capital social local podrían promoverse instancias que expongan escenarios posibles distintos a los jóvenes.

"Es lo que yo siempre les decía: yo sé que de todos nosotros trabajamos, hay un porcentaje no menor, para lo que nosotros queríamos, que se perdió. Se perdió en el sentido que se metió a la droga, se hicieron delincuentes, en distintas categorías. Esa es una de las cosas que también aprendí con ellos. Hay cosas que me llaman la atención; por ejemplo, me decían que cuando estaban en la cana, se acordaban de cuando fueron al sur; para el año nuevo me iban a ver y me decían que nunca ellos, nunca han vuelto a conocer Puerto Montt o Chiloé después de que yo los llevé. Y que siempre se acordaban allá en las conversaciones que tenían adentro" (Lautaro, 13, 2).

"Por eso lo que nosotros hacemos es volver a lo de antes, en que la mamá debe acompañar el trabajo de su hijo y debe aportar más y no

nosotros conseguir todo. Si quieren cosas van a tener que financiarlas entre todos, con trabajo, porque antes parecía muy fácil. Hay unas cosas que yo aprendí que eran muy fácil... Mi primer viaje al extranjero, yo entendí que eso no era difícil, que había que intentarlo. Lo mismo aprendieron ellos cuando fuimos a Chiloé, que había que intentarlo” (Lautaro, 15,4).

“Yo soy un convencido de que tiene que ver con el sistema educativo no más. Yo digo, aquí por algún lado hay que empezar y creo que en ese sentido hay que empezar entre preescolar y básica. Y eso serán no sé los resultados de 10-20 años, porque van a ser niños distintos y de hecho el movimiento nuestro tiene esas características, es el movimiento de niños y niñas nuevas, justamente por eso. Porque cuando nosotros comenzamos a trabajar, queremos niños que no sean igual que nosotros, con todas las trabas, las deficiencias que uno tiene, que los valores que tengan, no sean los desvalores de nosotros” (Lautaro, 17, 7).

El componente histórico de este período viene dado por la discontinuidad de los procesos que caracterizaron las fases anteriores: un orden político diferente que se enlaza a una gestión económica que ha promovido transformaciones valóricas importantes. Más allá de los desafíos, el capital social se ha re-articulado para absorber estas transformaciones y considerar que los proyectos de vida colectivos deben integrarse a las trayectorias individuales. En este sentido, el sostén material de las comunidades se considera como base para la perpetuación de la historia social, pero ello no basta. El esfuerzo de los líderes, su poder mediador, la misma historia que se ha inscrito en sus vidas y que se expresa a través de ellas, sirve de sostén para los cambios pasados, presentes y futuros que serán necesarios en la perpetuación de la confianza mutua y acciones colectivas que se traduzcan en *una vida distinta*.

“Yo me quedaría satisfecho con que por lo menos se mantuviera, que se mantuvieran las organizaciones, que se fueran haciendo más arreglos... que lo que hay hecho ya, mantenerlo; pintarlo, arreglarlo, eso sería... porque estoy en la parte que estamos estoy ya casi satisfecho con lo que ya tenemos. Bueno, aquí dentro de aquí capacitar... porque la partes físicas las tenemos, eso sería importante, tenemos salas para... se puede decir que nos faltaría el interés de la gente y el profesional. Han venido, por ejemplo ha habido mediaciones, ha habido cursos rápidos, que rinden el primero y segundo año, dos en uno. También, ha habido acá. Este año... la sala cuna ya le dije, tenemos el dentista también... Programas de trabajo, por ejemplo que hubiera proyectos. Un proyecto... que fuera financiado... eso sería una cosa, un proyecto que fuera financiado en parte del gobierno, pero...” (José, 27, 5).

“Yo creo en los cambios, creo en los sueños. Creo que es posible una sociedad distinta. Juego a esa sociedad distinta. Esto también me permitió ser profesional, o sea, llegar a una historia distinta de mi vida” (Julia, 10, 1).

Capítulo 7: Conclusiones.

Lo que distingue lo <<específicamente>> social de otras dimensiones del quehacer humano es la existencia de identidades de carácter <<intermedio>>, situadas entre la particularidad atomizada del individuo y la unidad <<hegemonizadora>>-y, a nuestro juicio, muchas veces forzada- de la sociedad. (Salazar y Pinto, 2010b, p. 8)

Cuando en 1985 Pierre Bourdieu estableció la primera construcción de un concepto relativo al *capital social*, lo hizo sobre la base de renovar y ampliar los modos de comprensión y reflexión de las sociedades modernas (Stanek, 2009)¹⁹⁰. Su concepción de capital social remite necesariamente a la noción de *recurso*, es decir, a la idea de que las relaciones sociales, al perpetuarse y producir otras relaciones, adquieren una materialidad tal que conlleva la formulación de un modo diferente de existencia o una realidad distinta a las conexiones circunstanciales entre individuos. A través de este trabajo esperamos contribuir a la reflexión sobre la manera en que la prolongación y promoción de vínculos sociales contribuye al establecimiento de formas distintas de existencia, considerando la dimensión histórica inscrita en las trayectorias de vida de las personas que participan y contribuyen a que estos lazos se formen y sostengan.

Nuestra postura, no obstante, se basa en el supuesto que el capital social no es solamente un recurso que expresan los individuos en sus redes personales, sino que también poseen los grupos y comunidades, bajo la forma de instituciones y sistemas informales presentes en las organizaciones sociales complejas. También adscribimos a la comprensión del capital social como un fenómeno histórico-social que se origina, desarrolla y potencia en aquellas instancias y momentos del devenir histórico de una comunidad que debe luchar por sus recursos y por su integración plena al sistema social (Salazar, 2001). De esta manera, al abordar el capital social a partir de la conformación y ejercicio del liderazgo comunitario, atendemos necesariamente no sólo a cómo ambos procesos se construyen dialécticamente, sino también a cómo esto acontece en relación a las condicionantes y desafíos propios de cada una de las fases históricas que hemos considerado.

Reconstruyendo los relatos de vida de ocho líderes comunitarios que trabajan en Cerro Navia, hemos contado con la posibilidad de transmitir a través de sus experiencias, afectos, saberes y aprendizajes, ciertos rasgos que caracterizan los contextos en que se desarrollaron y que expresan, junto a su propia vida, la vida misma de las comunidades en que han crecido como personas y líderes. Los y las líderes que han participado de este trabajo se han abierto a la posibilidad de que otras personas tengan acceso a la textualidad de sus vidas y establezcan cierta relación de intimidad no sólo con su propia historia, sino también con la de la comuna y con los procesos que han llevado a la construcción progresiva de las avenidas, barrios y edificaciones que forman parte de este cuerpo colectivo, así como a la cultura que caracteriza su estilo de vida. Es por esta apertura que les agradecemos, en tanto al construir con ellos sus narraciones, nos han permitido participar de su historia y, potencialmente, del capital social de Cerro Navia.

A partir de la exposición y análisis de los relatos de vida de los y las líderes, considerando el proceso constructivo de sus redes sociales en distintos momentos históricos, ha sido posible precisar cuatro aspectos iniciales que, creemos, pueden contribuir a la caracterización del capital social como concepto:

Como primer punto, es necesario señalar que cualquier referencia que se

¹⁹⁰ En esta definición, establece que "El capital social es el conjunto de recursos actuales o potenciales relacionados con la posesión de una red durable de relaciones más o menos institucionalizadas de entre-conocimiento y entre-reconocimiento; o, en otros términos, con la adhesión a un grupo" (Bourdieu, 1985, p. 2).

haga al capital social, implica necesariamente una *perspectiva*, es decir, un punto de vista, privilegiado o no, acerca de los trazados sociales que caracterizan una determinada red de correspondencia, apoyo y confianza. Los procesos de capital social establecen sus propios mecanismos de inclusión y exclusión, que permiten que éste sea útil y se conforme como un *recurso* de manera particular, en determinados momentos, para determinados colectivos. No se pretende plantear que el análisis de los relatos de vida permita enunciar de modo explícito estos mecanismos, ni tampoco que la emergencia de estilos particulares de socialidad identificados entre vecinos/as impliquen fórmulas para establecer quienes participan o no de sus procesos. Por el contrario, creemos necesario precisar que esta investigación da cuenta de los modos *exclusivos* de solidaridad, compañerismo, confianza y compromiso que se expresan desde la participación y procesos de construcción en que han participado y que han promovido los/as mismos/as líderes. Conocemos su perspectiva, pero también la de un momento; así también, conocemos distintos momentos, que implican el desarrollo de distintas perspectivas. No obstante, surge como un elemento común el que estas multiplicidades refieren a los procesos acontecidos de manera predominante en un territorio, y por tanto, lo describen/representan. Los vínculos generados sirven a comunidades que comparten procesos e historias, y, así, operan como tales. No podemos establecer los modos en que estos se han dado en otras comunidades, ni en otras temporalidades; sin embargo, consideramos valioso en sí mismo acceder a los modos en que esto ha acontecido en una de las comunas emblemáticas de la ciudad de Santiago, por su propio proceso y por el desarrollo que ha manifestado.

Como segundo aspecto, queremos rescatar que el capital social es un *proceso*, que para efectos de nuestra investigación, se expresa a partir de las distintas fases que ha sido posible reconstruir en base a de los relatos de vida de los/as líderes, presentando cualidades distintivas según los desafíos materiales, culturales y políticos de cada período. En este sentido, el capital social reconstruido presenta una *continuidad* entre las diversas organizaciones e instituciones que forman parte y que construyen, a su vez, sociedad. Si bien, como señalamos, el capital social es exclusivo para las comunidades o colectivos, se encuentra indudablemente articulado con la institucionalidad vigente, por lo que si ésta cambia, el capital social también se muestra afectado; lo local se produce necesariamente en un contexto histórico, social y político. Esto, que puede parecer más evidente en el período de dictadura militar, que alteró la función institucional, expresó un quiebre y promovió nuevas modalidades de relación al interior de las comunidades, también se manifiesta en los otros períodos, por ejemplo, a la luz de los desafíos propios del establecimiento y construcción de un territorio, inicialmente a través de las tomas de terreno y luego en relación a la optimización de los espacios, e incluso en la fase de postdictadura, en que nuevos escenarios económicos y valóricos manifiestan nuevas configuraciones de capital social. En este sentido, si bien el capital social es continuo a las instituciones, es *discontinuo* entre los distintos momentos históricos que ha sido posible describir en este trabajo.

Aunque teóricamente el capital social se perfila como un factor que puede contribuir a la integración de los diferentes miembros de una comunidad, su indagación en este estudio ha evidenciado que las “buenas relaciones” -de

confianza, cooperación, reciprocidad y solidaridad- se perfilan mayoritariamente al interior de los grupos de pertenencia. La concentración de este recurso es un aspecto que ha podido ser apreciado y analizado en los distintos contextos y momentos históricos, dando cuenta de que en la práctica el capital social no puede ser caracterizado a un nivel institucional formal o en escenarios que favorezcan un intercambio efectivo entre los exogrupos, es decir, entre miembros de diferentes clases sociales o posturas políticas, por ejemplo. En este contexto, a nivel de conjeturas podemos plantear que la circulación del capital social en el campo estudiado se ha visto restringida, a lo largo del tiempo, por las relaciones afinidad en los endogrupos, favoreciendo también la desconfianza y consecuente distanciamiento relacional entre los diferentes grupos.

Como tercer aspecto, vinculado al anterior, es posible establecer que el capital social es *variable*. Si bien las definiciones respecto a este proceso lo conciben, principalmente, a partir de sus propiedades formales (de manera general, redes sociales de confianza y solidaridad), éstas se expresan de modo muy diverso a partir de los escenarios culturales y políticos construidos a través de la historia. Así, es posible apreciar cómo desde un capital social inicialmente funcional –es decir, configurado a partir de necesidades materiales concretas durante el período en que se producen procesos de migración rural hacia la ciudad, o en que, en los mismos contextos agrarios, se producen transformaciones en los modos de producción (tendientes a la industrialización)–, existen desplazamientos hacia su institucionalización durante el gobierno popular (con los desafíos que esto implica en relación a los procesos de exclusión e inclusión antes mencionados), para luego, desde un *quiebre repentino*, implicar la reconstrucción de vínculos de confianza desde el mismo capital social, enfrentando contextos económicos y valóricos adversos. Así, más allá de consistir en redes y vínculos de confianza, el capital social en sí mismo se manifiesta de modo diverso y modula estos mismos procesos en relación a las transformaciones de los propios contextos en que emerge.

Como cuarto elemento, es necesario señalar que el capital social posee, en sí mismo, una propiedad *constructiva*. Los relatos de las trayectorias de liderazgo dan cuenta de las relaciones, vínculos y recursos que participan de la formación progresiva del territorio, la organización y materialidad misma que hoy configuran Cerro Navia. En este sentido, el capital social posee una raigambre material infranqueable: éste depende de las posibilidades y condiciones territoriales y físicas, y, a su vez, contribuye a transformarlas. Y más allá de este plano, el capital social también construye cultura, valores, historia y posibilita la formulación de proyectos que incidirán directamente en las situaciones de vida de las personas que integran las comunidades. En este sentido, si se conceptualiza como una red, ésta es eminentemente productiva.

Esta productividad se expresa a nivel material y cultural, pero también en los espacios narrativos que ha sido posible reconstruir, gracias a los/as líderes; dicho de otra forma, el capital social se inscribe en las trayectorias de vida de los/as líderes, siendo posible reconstruirlo a partir de sus historias. Al estudiar el fenómeno del liderazgo comunitario a partir de la descripción y análisis de sus relatos de vida, buscamos contribuir a formular el escenario para un proceso autorreflexivo acerca de la labor que los/as líderes han desarrollado en pro del

capital social de sus comunidades. En este ejercicio productivo, ha sido factible recuperar y relevar parte de las historias de líderes comunitarios/as en nuestro país, comprendiendo este quehacer desde una función reivindicativa y a la vez que concientizadora, en el sentido de Freire (2008), al posibilitar la significación y resignificación de ciertos hechos acontecidos en la historia tanto personal, como de los grupos de adscripción. De este modo, el nutrido espacio enunciativo, mediático, plurivocal y dialógico de la realidad, nos ha situado en un escenario rico en contenidos y significaciones para explorar y describir el capital social en Cerro Navia. Pero además de ello, consideramos que la misma historia del capital social se ha entrelazado en esta reconstrucción, haciendo eco de los procesos mediante los cuales, desde una situación de carencia económica y/o material, ha sido posible formular un espacio para habitar en vías de desarrollo.

Si atendemos al sentido original de la noción de pobreza¹⁹¹, éste remite a las condiciones basales para la productividad, es decir, la escasez de lo necesario para la elaboración de aquello que posibilita sustento. En este sentido, en lugar de una condición en sí misma, depende de los aspectos que se vinculan con las posibilidades de optimizar la subsistencia. Así, si se modifican estas condiciones, lo homólogo acontece con la productividad. A través de los distintos momentos históricos que ha sido posible *revisitar* a través de los relatos históricos, hemos visto cómo de condiciones basales precarias, progresivamente se ha promovido la *construcción* y desarrollo territorial, material y organizativo de una comuna. En este proceso, han incidido diversos actores y vínculos con la institucionalidad, no obstante la participación de los/as líderes ha sido fundamental. Si la noción de capital social remite a un aspecto factible de ser *acumulado*, las trayectorias de vida dan cuenta de cómo ésta expresa variaciones en la historia de Cerro Navia. Revisemos los hallazgos a través de una mirada sintética de cada fase histórica explorada:

Antes del gobierno de la Unidad Popular, diversas comunidades no organizadas prescindían de estructuras políticas institucionales que permitieran a los agentes sociales participar en los procesos de definición de sus condiciones de vida. Las clases dominantes –patronales– establecían los lineamientos que determinaban que quienes no perteneciesen a los núcleos exclusivos de poder, ejercieran tareas de servicio o mantención de sus propiedades. A raíz de un paulatino y progresivo incremento en el acceso a información y educación, se desarrollan procesos de concientización en relación a la posesión y necesidad de actualización de sus derecho a obtener y construir mejores condiciones de vida, lo que se da a la par del desarrollo de procesos de tránsito desde los ámbitos rurales hacia los urbanos. En las tomas de terreno se articularán vínculos con otras personas, que poseen otras miradas. Surgen líderes locales –y vocales– que agrupan y canalizan las diversas necesidades emergentes, primero, a nivel individual, posteriormente a nivel familiar, para luego poner foco en aquellas identificadas a nivel comunitario. Una vez que los/as vecinos/as reconocen que generando instancias de agrupación es posible adquirir o generar recursos de manera sostenida, en comparación a los esfuerzos individuales, se fundan vínculos de colaboración que se perpetuarán en el tiempo. Paralelamente, se establecen normativas a nivel legislativo en el

¹⁹¹ Etimológicamente refiere a “engendrar poco”, aplicándose a la tierra infértil o “de bajo rendimiento” (Etimología de pobreza, 2013)

país (como la de Junta de Vecinos y Asociación Comunitaria y la Reforma Agraria) que apoyarán y fomentarán este tipo de acciones, estableciéndose de modo germinal la institucionalización de los vínculos construidos por los/as pobladores/as. En un clima de efervescencia social y cultural, que viene a anticipar un nuevo período, se establece un movimiento poblacional que se enlaza con los propósitos de la campaña de Salvador Allende y la Unidad Popular.

Ya en la Unidad Popular, el sentir social poblacional se articula con un proyecto político que promueve a nivel nacional la idea de participación popular, sobre el reconocimiento de que las clases obreras portan con el poder para potenciarla y transformar el país. El Gobierno plantea y ejecuta, en este contexto, 40 medidas que reflejan las necesidades sentidas de la población, institucionalizando los incipientes espacios de participación existentes y generando mecanismos formales que organizan y dan sustento a la movilidad poblacional. Se *piensa comunitariamente*, trascendiendo la dimensión individual y familiar, constituyéndose organizaciones grupales y colectivas, tales como juntas de vecinos, comités de allegados y sin casa, a partir de una fortalecida alianza con partidos políticos de izquierda comunista y socialista. Por su parte, algunas de las facciones de izquierda mayormente radicalizadas conllevan la reacción del sector conservador de derecha en el país; las diferencias entre estos bandos comienzan a traducirse en un cuestionamiento a los/as líderes que fueron elegidos democráticamente. En este escenario, núcleos de izquierda potencian la radicalización, optando por la vía armada para el sostén de los procesos sociales en curso, desatándose *el fantasma de la revolución* (según las imágenes de los procesos en otros países) que se vincula al temor por la desestabilización de país, aunado a la creciente inflación y el desabastecimiento.

En septiembre de 1973, se produce el Golpe de Estado, acción militar orientada a derrocar al presidente Salvador Allende y al gobierno de la Unidad Popular. Las poblaciones se encuentran con sus procesos de construcción inacabados, los dirigentes son connotados como militantes de partidos de izquierda y se expande un sentido de discriminación y juicio político hacia ellos/as. El eje fundamental de la dictadura militar traduce en el quebrantamiento de la organización social, en tanto ésta se constituye como enemigo potencial. Se violan Derechos Humanos y se implanta un nuevo modelo económico, basado en el neoliberalismo. Ello implica la privatización de organismos estatales que fortalecían las organizaciones comunitarias, desarrollándose progresivamente cambios valóricos profundos: del colectivismo que caracterizaba el período anterior, el individualismo se establece no sólo como un canon moral, sino también como una práctica que, en algunos casos, posibilita escapar de la persecución del estado militar. Se establece un régimen de terrorismo de Estado que pretende eliminar instancias reales y potenciales de oposición. Se coartan también las vías de comunicación y derechos vinculados con la libertad de expresión. En varios sentidos, la *vida* se paraliza. Los primeros años de la dictadura implicaron un profundo *golpe* a las poblaciones. El modelo económico y la situación de crisis económica implica la exacerbación de la pobreza al perder muchas personas sus trabajos. Se instalan vínculos de desconfianza que adquieren figuración personas que perteneciendo a los ámbitos en que habitan los/as pobladores/as, transmiten información sobre las

actividades organizativas a la institucionalidad militar.

Pese a lo anterior, nuevas modalidades de organización vendrán a potenciar el apoyo mutuo, por ejemplo, al alero de la Iglesia. Estas se orientarán a superar el estado de pobreza y crisis a través de prácticas concretas tales como ollas comunes, “comprando juntos”, entre otras. La tarea es recuperar la confianza, articulándose una red social *subterránea* que permitirá soportar la precariedad a través de la satisfacción de necesidades específicas: principalmente, alimentación, seguridad social y la protección de la vida. Estas redes también compartirán información y actuarán como defensoras de los derechos perdidos, llegando a reemplazar la previa función de los partidos políticos que habían sido prohibidos por la dictadura.

Las condiciones de marginalidad potencian el incremento de problemáticas de orden psicosocial en las poblaciones, tales como la drogadicción, embarazo adolescente y la delincuencia. Gran parte de la sociedad civil y el Estado expresan una fragmentación; este último no asume la voluntad de la ciudadanía, sino que impone su propia lógica. Organizaciones clandestinas inician la labor de articular esfuerzos para derrocar la dictadura, junto al apoyo de entidades extranjeras protectoras de los Derechos Humanos, principalmente organizaciones no gubernamentales.

Desde el nivel gubernamental, se desarrollan diversas instancias para ejercer control sobre la ciudadanía, que van desde la promoción de una moral ultra-conservadora hasta la represión directa. En este contexto, surgen dirigentes designados, quienes actuarían formando pseudo-espacios de participación, empleando, finalmente, para sus propias condiciones de bienestar el poder que se les había otorgado. De manera general, se promueven modelos asistencialistas de atención a las problemáticas sociales y la ciudadanía adquiere hábitos clientelares, demandando la satisfacción de necesidades específicas. El capital social subsiste de manera marginal en este período. Los líderes comunitarios –de corte transformador- actúan fundamentalmente como catalizadores del malestar social, promoviendo un nuevo empoderamiento. El plebiscito de 1988 vendrá a brindar la posibilidad de una transformación.

Ya en el proceso de la restitución de la democracia y en comparación con los períodos anteriores, se instalarán nuevamente relaciones de reciprocidad en las comunidades, no obstante, sólo entre grupos afines. La escisión profunda entre *derecha* e *izquierda* políticas se mantendrá. A la vez, el proceso iniciado en dictadura se sostendrá en esta fase, en lo relativo a las transformaciones valóricas. El individualismo y la formulación de vínculos sociales basados en el consumo de bienes caracterizarán este período. En el ámbito de la participación política, las instancias de movilización popular son susceptibles de ser instrumentalizadas por los partidos políticos, los que son observados con desconfianza por los/as pobladores/as: el afán comunitario de las organizaciones es utilizado para promover sus programas y agenda, estableciéndose lógicas verticales, “de arriba hacia abajo”. Los/as líderes comunitarios son desprestigiados al estar vinculados con estos procesos de instrumentalización por parte de los partidos políticos. Las desigualdades se perpetúan, continuando el Estado el modelo asistencial y clientelar de atención social fundado durante la dictadura. Desde los relatos de los/as líderes, se expresa añoranza por re-construir las relaciones de confianza y solidaridad que

caracterizaron alguna vez sus comunidades. Hoy, la esperanza está puesta en los/as jóvenes, como potenciales líderes que representen a sus pares, en lugar de a una clase política.

Retomando los planteamientos de Gabriel Salazar (2001), comprendemos que las cualidades que adquiere el capital social en las comunidades investigadas indirectamente en este estudio, se encuentran fuertemente influidas por el devenir histórico, las luchas políticas y la cultura de nuestro país. En los cuatro períodos observados nos encontramos con resultados que nos hablan de la particularidad de cada liderazgo, posibilitando identificar algunas cualidades (o precursores) del capital social a nivel comunitario. Si bien estamos conscientes de las dificultades asociadas a la “intencionalidad” de estos antecedentes, entendiendo que responden al particular punto de vista de sus protagonistas, no desechamos la posibilidad de realizar inferencias que contribuyan a visibilizar su papel en torno a la conformación de un capital social constante que, como ya dijimos, deriva de las tradiciones o precondiciones históricas de la participación ciudadana (Salazar, 1998, Diciembre).

Para finalizar, como elementos emergentes desde las caracterizaciones de los procesos sociales y políticos de los períodos señalados, así como también de la reconstrucción de los relatos de vida de los/as líderes, consideramos necesario señalar que, a través de los distintos momentos, se han hecho evidentes dos tipos diferenciados de liderazgo que participan de los procesos de construcción de capital social. Hemos denominado a estos como estilos *personalístico* y *procesual*. A continuación los describimos.

El estilo *personalístico* refiere al ejercicio de liderazgo en función de la proyección de las iniciativas de la persona que representa el rol de líder, las que reflejan la dedicación de su trayectoria de vida personal a tareas puestas al servicio de la comunidad. Existe, en este sentido, una disposición a situar la persona del líder y las actividades que desarrolla como ejes que posibilitan y potencian el desarrollo de los proyectos que construyen mejores condiciones de vida para los pobladores. El capital social es representado como el producto de las articulaciones que el líder es capaz de establecer. El estilo narrativo en las trayectorias de vida enfatiza la imagen del Yo en los procesos que acontecen. Distintos actores interpretan sus papeles para que estos se lleven a cabo, no obstante, la figura que actúa protagónicamente como sujeto en los entramados de acciones, es el/la líder.

El estilo *procesual*, en tanto, promoverá que sean las acciones de las diversas personas que componen una comunidad quienes contribuyan a que se generen instancias de desarrollo. Si bien el/la líder se encarna en una persona, éste/a no asumirá el papel de sujeto, sino de canalizador, mediador y promotor de que ciertos hechos acontezcan, reconociendo a otras personas y circunstancias como agentes promotores de los cambios. Se trata de un estilo que asume que la responsabilidad debe ser distribuida para que el capital social emerja y se potencie. El Yo aparece como otro componente más de los procesos que fluyen entre distintos actores y recursos sociales y materiales. Es expuesto, también, como producto de las relaciones –las delegaciones que otros hacen en determinadas circunstancias sobre la persona del líder–, asumiendo posiciones y funciones variables, en razón de las circunstancias. Asume que otras personas

pueden también asumir funciones de liderazgo y, en lugar de pretender figurar de manera individual, potencia que estas instancias de poder y responsabilidad compartidas se desarrollen.

Sin pretender establecer relaciones directas o causales, es posible señalar que el estilo personalístico parece expresarse principalmente (aunque no únicamente) en líderes masculinos. A la vez, el estilo procesual se expresa predominantemente (aunque no exclusivamente) en líderes femeninos. Esta asociación abre el espacio para la indagación en las relaciones de género y los estilos de liderazgo, aunque también a la de los estilos narrativos, sobre las trayectorias de vida que personas del género masculino y femenino emplean para dar cuenta de los actores y procesos que participan de los hechos que constituyen parte de su historia personal, grupal y colectiva. Ello, vinculado a las condiciones y procesos históricos particulares de los contextos en que estos relatos se construyen.

Referencias.

- Alvesson, M. & Sköldbberg, K. (2000). *Reflexive Methodology: new vistas for qualitative research*. London: Sage.
- Adler y Kwon. (2000). Social Capital: The Good, The Bad and The Ugly. En E. Lesser (Ed.), *Knowledge and Social Capital: Foundations and Applications* (pp. 89-115). Boston: Butterworth-Heinemann.
- Agostini, C., Brown, P., y Góngora, D. P. (2008). *Nota Técnica: Distribución espacial de la pobreza en Chile*. *Estudios de Economía*, 35(1), 79-110.
- Anta, J. L. (1998). Revisitando el concepto de la pobreza. *Espiral, estudios sobre Estado y Sociedad*, 4(11), 47-71.
- Arboleda, O., Ghiso, A. y Quiroz, E. (2008). Capital Social: revisión del concepto y propuesta para su reelaboración. *Semestre Económico*, 11(21), 75-90.
- Arias, V., González, L. y Hernández, N. (2009). Constitución de sujeto político: historias de vida política de mujeres líderes afrocolombianas. *Universitas Psychological*, 8(3), 639-652.
- Arriagada, I. (2003). Capital Social: potencialidades y limitaciones analíticas del concepto. En I. Arriagada y F. Miranda. *Capital social: potencialidades analíticas y metodológicas para la superación de la pobreza* (pp. 13-29). Santiago, Chile: CEPAL.
- Arriagada, I. y Miranda, F. (2003). *Capital social: potencialidades analíticas y metodológicas para la superación de la pobreza*. Santiago, Chile: CEPAL.
- Arrow, K. (2001). Observations on social capital. En: P. Desgupta y I. Sarageldin. (Eds.). *Social Capital: A Multifaceted Perspective* (pp. 3-5). Washington, D. C.: Banco Mundial.
- Atria, R. (2003). Capital social: concepto, dimensiones y estrategias para su desarrollo. En R. Atria y M. Siles (Coords.), *Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma* (pp. 581- 590). Santiago, Chile: CEPAL.
- Avolio, B. J., y Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *Leadership Quarterly*, 16, 315-338.
- Ayerbe, M. (2005). Liderazgo y capital social individual: factores clave en la competitividad. *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*, 59,160-185.
- Banco Mundial. (2010). Temas de Pobreza. Recuperado de <http://datos.bancomundial.org/tema/pobreza>
- Bass, M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Nueva York: Free Press.
- Bass, M. (1990). *Bass and Stodgill's handbook of leadership: Theory, research and managerial applications*. New York: The Free Press.
- Bass, M. (1997). Does the Transactional-Transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? *American Psychologist*, 52(2), 130-139.
- Bebbington, A. (2003). El capital social en desarrollo: teoría, concepto o estrategia?. En I. Arriagada y F. Miranda. *Capital social: potencialidades analíticas y metodológicas para la superación de la pobreza* (pp. 31-38). Santiago, Chile: CEPAL.
- Bengoa, J., Márquez, F. y Aravena, S. (2000). *La desigualdad. Testimonios de la sociedad chilena en la última década del siglo XX*. Santiago, Chile: Ediciones Sur.
- Bertrando, P. y Toffanetti, D. (2004). *Historia de la Terapia Familiar. Los personajes y las ideas*. Barcelona: Paidós.

- Biblioredes Cerro Navia (s/f). Historia de Cerro Navia II. Recuperado de: <http://www4.biblioredes.cl/BiblioRed/Nosotros+en+Internet/HISTORIA+D+E+CERRO+NAVIA/HISTORIA+II>
- Bissio, R. (2008). Derechos en tiempos de crisis. En P. Martínez y C. Mora, *El derecho a no ser pobre. Situación de la lucha contra la desigualdad en tiempos de crisis 2008* (pp. 131-134). Madrid, España: IEPALA.
- Boisier, S. (2001). Creación de capital sinérgico regional en el Maule. En J. Durston y F. Miranda, *Capital Social y Políticas públicas en Chile. Volumen I* (pp. 33-38). Santiago, Chile: CEPAL.
- Boisier, S. (2003). El largo brazo de Descartes: usos y abusos del concepto de capital social en las propuestas de desarrollo. En I. Arriagada y F. Miranda, *Capital social: potencialidades analíticas y metodológicas para la superación de la pobreza* (pp. 63-68). Santiago, Chile: CEPAL.
- Bond, M. A. y Keys, C. B. (1993). Empowerment, diversity and collaboration: promoting synergy on community boards. *American Journal of Community Psychology*, 21, 37-57.
- Bonnefoy, M. y Equipo Caleta Sur (2002). La pobreza como construcción ideológica: La definición del campo problemático de las políticas sociales. Recuperado de http://intranet.injuv.gob.cl/cedoc/Coleccion%20ONG%20Caleta%20Sur/Pobreza_y_construccion_social.pdf
- Bourdieu, P. (1977). *Outline of a Theory of Practice*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Bourdieu, P. (1979). *La distinción. Criterios y bases sociales del gusto*. Madrid: Taurus.
- Bourdieu, P. (1984). *Homo academicus*. México: Siglo XXI.
- Bourdieu, P. (1985). The Forms of Capital. En J. Richardson (Ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (pp. 241-258). New York: Greenwood Press.
- Bourdieu, P. (1987). *El sentido práctico*. Madrid: Taurus.
- Bourdieu, P. (1999). *La miseria del mundo*. Madrid: Akal.
- Bourdieu, P. (2000). *Las formas del capital. Capital económico, capital cultural y capital social. En: Poder, derecho y clases sociales*. Bilbao: Desclée de Brouwer.
- Bourdieu, P. & Wacquant, L. (1992). *Una invitación a la sociología reflexiva*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Brown, B., Perkins, D y Brown, G. (2003). Place attachment in a revitalizing neighborhood: Individual and block levels of analysis. *Journal of Environmental Psychology*, 23(3), 259-271.
- Bryman, A. (1992). *Charisma and Leadership in organizations*. Londres, Inglaterra: Sage.
- Burns, J. (1978). *Leadership*. New York: Harper y Row
- Burt, R. (2001). Structural holes versus network closure as social capital. En N. Lin (2001), *Social Capital. A Theory of Social Structure and Action*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Burt, R. (1997). The contingent value of social capital. *Administrative Science Quarterly*, 42(2), 339-365.
- Cabruja, T., Íñiguez, L. y Vázquez, F. (2000). Cómo construimos el mundo: relativismo, espacios de relación y narratividad. *Análisi*, 25, 61-94.
- Castro, A. y Lupano, M. (2005). Diferencias individuales en las teorías implícitas del liderazgo y la cultura organizacional percibida. *Boletín de Psicología*, 85, 89-109.
- Cerrillo, J. A. (2009). El intermediario imposible. Algunas reflexiones en torno a la epistemología y ética en la investigación cualitativa. *Nómadas. Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas*, 24(4), 15-30.

- Chen, S. y Ravallion, M. (2008, Agosto). The Developing World is Poorer than We Thought, but no Less Successful in the Fight against Poverty. Policy Research Working Paper , The World Bank, 4703. Recuperado de http://www.wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/IW3P/IB/2008/08/26/000158349_20080826113239/Rendered/PDF/WPS4703.pdf.
- Chistrens, B. y Speer, P. (2011). Contextual Influences on Participation in Community Organizing: A Multinivel Longitudinal Study. *American Journal of Community Psychology*, 47(3-4), 253-263.
- Coleman, J. (1988). Social Capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, 95-120.
- Coleman, J. (1990). *Foundations of Social Theory*. Cambridge: Belknap Press.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2000). *Equidad, Desarrollo y Ciudadanía*. Santiago, Chile: Naciones Unidas-CEPAL.
- Conger, J. A. & Karungo, R. N. (1987) Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. *Academy of Management Review*, 12, 637-647.
- Conger, J. A., Kanungo, R. N., Menon, S. T., y Mathur, P. (1997). Measuring charisma: dimensionality and validity of the Conger-Kanungo Scale of charismatic leadership. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 14, 290-302.
- Cordero, R., Jiménez, G. y Sotomayor, I. (2008). Cartilla temática, Licenciatura en Sociología, Universidad Nacional de Santiago del Estero. Recuperado de <http://www.scribd.com/doc/2079912/cartilla-sociologia>
- Cornejo, M. (2006). El enfoque Biográfico: Trayectorias, Desarrollos Teóricos y Perspectivas. *Psykhé*, 15(1), 95-106.
- Cornejo, M., Mendoza, F., y Rojas, R. (2008). La Investigación con Relatos de Vida: Pistas y Opciones del diseño Metodológico. *Psykhé*, 17(1), 29-39.
- Cornejo, M. y Salas, N. (2011). Rigor y calidad metodológicos: un reto a la investigación social cualitativa. *Psicoperspectivas*, 10(2), 12-34.
- Correa, R. (1999). La aproximación biográfica como opción epistemológica, ética y metodológica. *Proposiciones*, 29, 35-44.
- Cuadrado, I. (2003). ¿Emplean hombres y mujeres diferentes estilos de liderazgo? Análisis de la influencia de los estilos de liderazgo en el acceso a los puestos de dirección. *Revista de Psicología Social*, 18(3), 283-307
- Cuadrado, I. (2008). Prólogo. En E. López-Zafra (Comp.), *Mujer y Líder* (pp. 7-9). Jaen, España: Del lunar. Colección Universitas.
- Cuadrado, I., Navas, M. S. y Molero, F. (2006). *Mujeres y Liderazgo: claves psicosociales del techo de cristal*. Barcelona: Sanz y Torres.
- Dasgupta, P. y Serageldin, I. (2000). *Social Capital. A Multifaceted Perspective*. Washington: The World Bank.
- De la Maza, G. (2003). Sociedad civil y democracia en Chile. En A. Panfichi (Ed.), *Sociedad Civil, Esfera Pública y Democracia en América Latina. Andes y Cono Sur*. México, DF: Fondo de Cultura. Recuperado de http://www.bcn.cl/carpeta_temas/temas_portada.2005-10-25.4785762907/folder.2005-10-25.3074147462/39%20Paper%202.pdf
- De la Maza, G. y Ochsensus, C. (2006). Trayectorias, redes y poder: sociedad civil y sociedad política en la transición democrática chilena. En: E. Dagnino, A. Olvera y A. Panfichi (Coords.). *La Disputa por la construcción democrática en América Latina* (p. 450-500). México: Fondo de Cultura Económica.
- Den Hartog, D., Koopman, P., Thierry, H., Wilderom, C., Maczynski, J., y Jarmuz, S. (1997). Dutch and Polish perceptions of leadership and culture: The

- GLOBE project. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 6(4), 387-413.
- Domènech, M. (2004). Grupos, movimientos colectivos e instituciones sociales. En: T. Ibáñez (Coord.). *Introducción a la psicología social* (pp. 377-433). Barcelona, España: UOC.
- Duhart, D. (2003). Programas sociales, partidos políticos y liderazgos familiares: erosión del capital social en una comunidad mapuche. En I. Arriagada y F. Miranda, *Capital social: potencialidades analíticas y metodológicas para la superación de la pobreza* (pp. 269-286). Santiago, Chile: CEPAL.
- Duhart, D. (2004). Juventud rural en Chile: ¿Problema o solución? *Ultima Década*, 20, 121-146.
- Durston, J. (1999). Construyendo el capital social comunitario. *Revista de la CEPAL*, 69, 103-118.
- Durston, J. (2000). *¿Qué es el capital social comunitario? Series Políticas Sociales N° 38*. Santiago, Chile: CEPAL. Recuperado de: <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/5/4885/lcl1400.pdf>
- Durston, J. (2001, Diciembre). Evaluando capital social en comunidades campesinas en Chile. *Ponencia presentada para la Fundación Ford*, Santiago, Chile.
- Durston, J. (2002). *El capital social campesino en la gestión del desarrollo rural: diadas, equipos, puentes y escaleras*. Santiago, Chile: CEPAL.
- Durston, J. (2003a). Capital social: parte del problema, parte de la solución. Su papel en la persistencia y en la superación de la pobreza en América Latina y el Caribe. En R. Atria y M. Siles (Coords.), *Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma* (pp. 147- 202). Santiago, Chile: CEPAL.
- Durston, J. (2003b). Rivalidad, liderazgo y vínculos con el Estado en una comunidad mapuche. En I. Arriagada y F. Miranda (Comps.), *Capital social: potencialidades analíticas y metodológicas para la superación de la pobreza* (pp. 259-268). Santiago, Chile: CEPAL.
- Durston, J. (2005). Superación de la pobreza, capital social y clientelismos locales. En I. Arriagada (Ed.). *Aprender la experiencia. El capital social en la superación de la pobreza* (pp. 47-57). Santiago, Chile: CEPAL.
- Durston, J. (2006). Nuevas exclusiones en la complejidad social contemporánea: Un comentario desde el paradigma del capital social. *Revista Mad*, 14, 4-7
- Durston, J. y Miranda, F. (2001a). *Capital Social y Políticas públicas en Chile. Volumen I*. Santiago, Chile: CEPAL.
- Durston, J. y Miranda, F. (2001b). *Capital Social y Políticas públicas en Chile. Volumen II*. Santiago, Chile: CEPAL.
- Eagly, A. y Carli, L. (2007). Las mujeres y el laberinto del liderazgo. *Harvard Business Review*, 85(9), 76-85.
- Eagly, A. y Johannensen, M. (2001). The Leadership Styles of Women and Men. *Journal of Social Issues*, 57, 781-797.
- Eagly, A. y Johnson, B. (1990). Gender leadership style: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 108, 233-256.
- Eagly, A. y Karau, S. (1991). Gender and the emergence of leaders: A meta-analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 685-710.
- Eagly, A. y Karau, S. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109, 125-598.
- Eagly, A., Johannensen, M. y Van Engen, M. (2003). Transformational, transactional and laissez-faire leadership styles: A meta-análisis comparing woman and men. *Psychological Bulletin*, 129, 569-591.
- Eagly, A., Karau, S. y Makhijani, M. (1995). Gender and the effectiveness of leaders: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 117, 125-145.

- Eagly, A., Karau, S., Miner, J. y Johnson, B. (1994). Gender and motivation to manage in hierarchic organizations: A meta-analysis. *Leadership Quarterly*, 5, 135-159
- Eagly, A., Makhijani, M. y Klonsky, B. (1992). Gender and the evaluation of leaders: A meta-analysis. *Psicological Bulletin*, 111, 3-22.
- Economistas sin Fronteras (2008). Los objetivos de Desarrollo del Milenio 2008: nuevas amenazas para su cumplimiento. En P. Martínez y C. Mora, *El derecho a no ser pobre. Situación de la lucha contra la desigualdad en tiempos de crisis. Edición Española del Informe Social Watch 2008* (pp. 13- 24). Madrid, España: IEPALA.
- Espinoza, V. (1988). *Para una historia de los pobres de la ciudad*. Santiago, Chile: Ediciones Sur.
- Espinoza, V. (2001). Indicadores y generación de datos para un estudio comparativo de capital social y trayectorias laborales. En J. Durston y F. Miranda, *Capital Social y Políticas públicas en Chile. Volumen I* (pp. 23-32). Santiago: CEPAL.
- Etimología de pobreza (2013). *Etimología de pobreza*. Extraído el 18 de Junio, 2013, de: <http://etimologias.dechile.net/?pobreza>
- Evans, L. (2012). Leadership for researcher development: What research leaders need to know and understand. *Educational Management, Administration and Leadership*, 40(4), 423-435.
- Farías Antognini, A. M. (1992). *Urbanización, política de vivienda y pobladores organizados en Las Barrancas: El caso de la población Neptuno. 1958-1968*. Tesis de grado. Instituto de Historia. Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago, Chile.
- Farías, L. (2001). *Del bien común como problema íntimo*. Tesis para optar al grado académico de Doctor en Ciencias Sociales, Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela.
- Farías, L. (2008). *La comunidad en carne propia*. Caracas, Venezuela: Universidad Central de Venezuela/ Vicerrectorado Académico.
- Farías, L. y Montero, M. (2005). De la transcripción y otros aspectos artesanales de la investigación cualitativa [Versión electrónica]. *International Journal of Qualitative Methods*, 4(1), 1-16. Recuperado de http://www.ualberta.ca/~iiqm/backissues/4_1/pdf/fariasmontero.pdf.
- Farr, J. (2004). Social Capital: A Conceptual History. *Political Theory*, 32(6), 6-33.
- Feliu, J. (2004). Influencia, conformidad y obediencia. Las paradojas del individuo social. En: T. Ibáñez (Coord.). *Introducción a la psicología social* (pp. 257-376). Barcelona, España: UOC.
- Figuroa, V. (2010). *Capital social y desarrollo indígena urbano: el caso mapuche*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Freire, P. (2008). *Pedagogía del oprimido* (20ª reimpresión en España). Madrid, España: Siglo XXI.
- Fukuyama, F. (2003). Capital social y desarrollo: la agenda venidera. En R. Atria y M. Siles (Coords.), *Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma* (pp. 33-48). Santiago, Chile: CEPAL.
- Fulkerson, G. y Thompson, G. (2008). The Evolution of a Contested Concept: A Meta-Analysis of Social Capital Definitions and Trends (1988-2006). *Sociological Inquiry*, 78(4), 536-557.
- Garcés, M. (2002). *Tomando su sitio. El movimiento de pobladores de Santiago 1957-1970*. Santiago, Chile: Lom ediciones.
- Garcés, M. (2005). Construyendo "Las Poblaciones": El movimiento de pobladores durante la Unidad Popular. En: Julio Pinto V. (Coord). *Cuando hicimos historia. La experiencia de la Unidad Popular* (p. 57-79). Santiago, Chile: LOM Ediciones.

- García-Retamero, R. y López-Zafra, E. (2006). Congruencia de rol de género y liderazgo: El papel de las atribuciones causales sobre el éxito y el fracaso. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 38(2), 245-257.
- García-Retamero, R. y López-Zafra, E. (2009). Perceptions and causal attributions about feminine and leadership roles: A cross-cultural comparisons. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 40, 492-509.
- Garfinkel, H. (1967/2006). *Estudios en etnometodología*. Barcelona: Anthropos.
- Garretón, M. A. (2000). *La sociedad en que vivi(re)mos*. Santiago de Chile: LOM Ediciones.
- Geertz, C. (1992). *La interpretación de las culturas*. Barcelona: Gedisa.
- Gergen, K. (1992). *El Yo Saturado*. Barcelona: Paidós.
- Gergen, K. (1996). *Realidades y Relaciones. Aproximaciones a la Construcción Social*. Barcelona: Paidós.
- Giddens, A. (1984). *The constitution of society: outline of the theory of structuration*. Cambridge: Polity Press
- Glidewell, J., Kelly, J., Bagby, M., y Dickerson, A. (1998). Community leadership: Theory and practice. En R. S. Tindale, J. Edwards, F. J. Posavic, F. B. Bryant, L. Heath, E. Henderson-King, Y. Suarez-Balcazar, y S. Myers (Eds.), *Applications of theory and research on groups to social issues* (pp. 61-86). New York: Plenum Press.
- Golby, J. (1997). Autobiographies, Letters and Diaries. En M. Drake, R. Finnegan y J. Eustace (Eds.), *Studying Family and Community History 19th and 20th Centuries. Sources and Methods: A Handbook* (pp. 146-158). Cambridge: Cambridge University Press/ The Open University.
- González, M. (2012, Septiembre, 21). CASEN: Las tres versiones sobre cómo se validó la pregunta que bajó la cifra de pobreza. Centro de Investigación Periodística [CIPER]. Recuperado de: <http://ciperchile.cl/2012/09/21/casen-las-tres-versiones-sobre-como-se-valido-la-pregunta-que-bajo-la-cifra-de-pobreza/>
- González, R. (2009). Capital social: una revisión introductoria a sus principales conceptos. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 7(2), 1731-1747.
- González Rey, L. (2000). *Investigaciones cualitativas en psicología. Rumbos y desafíos*. México: Internacional Thomson Editores.
- Goolishian, H. y Anderson, H. (1994). Narrativa y Sí-mismo, Algunos Dilemas Postmodernos de la Psicoterapia. En Schnitman, D. (Edit). *Nuevos Paradigmas, Cultura y Subjetividad*. Buenos Aires: Paidós.
- Granovetter, M. (1973). The strenght of weak ties. *American Journal of Sociology*, 6(78), 1360-1380.
- Granovetter, M. (1995). *Getting a Job: A Study of Contacts and Careers*. Chicago: University of Chicago Press.
- Grootaert, C. (1999). *Social Capital, Household Welfare, and Poverty in Indonesia. World Bank Policy Research Working Paper 2148*. Washington, D. C.: The World Bank.
- Grootaert, C. y Narayan, D. (2001). *Local Institutions, Poverty, and Household Welfare in Bolivia. World Bank Policy Research Paper 2644*. Washington, D. C.: The World Bank.
- Grootaert, C. y Van Bastelaer, T. (2002). *Understanding and Measuring Social Capital: a multidisciplinary tool for practitioners*. Washington, D. C.: The World Bank.
- Guba, E. y Lincoln, Y. (1994). Competing Paradigms in Qualitative Research. En N. Denzin y Y. Lincoln, *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks: Sage.

- Guell, P. y Marquez, R. (2001). Capital social en el informe de desarrollo humano en Chile 2000. En: J. Durston y F. Miranda, *Capital Social y Políticas públicas en Chile* (pp. 35-50). Volumen II. Santiago, Chile: CEPAL.
- Hassett, R. (2006). *Individual, organizational and community empowerment: applying a community psychology framework to a school development programme*. Tesis para optar al grado de Doctor en Filosofía. Facultad de artes, University of the Witwatersrand. Recuperado de: <http://wiredspace.wits.ac.za/bitstream/handle/10539/4957/Final%20-%2020th%20Dec.pdf?sequence=1>
- Helgesen, S. (1990). *The female advantage: Women's ways of leadership*. New York: Doubleday/Currency
- Hernández, E. (1995). Elementos que facilitan o dificultan el surgimiento de un liderazgo comunitario. Una reflexión a partir de la experiencia del centro campesino El convite en Macuchíes. En M. Montero (Coord). *Psicología social comunitaria. Teoría, método y experiencia* (pp. 211-238). Guadalajara: Editorial de la Universidad de Guadalajara.
- Hersey, P. y Blanchard K.H. (1982). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. Englewoods Cliffs: Prentice-Hall.
- House, R., Hanges, P., Javidan, M., Dorfman, P. y Gupta, V. (2004). *Culture, Leadership and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies*. Thousand Oaks: Sage.
- Huang, J., Maassen, H. y Groot, E. (2009). A meta-analysis of the effect of education on social capital. *Economics of Education Review*, 28(4), 454-464.
- Ibáñez, T. (1983). *Poder y libertad*. Barcelona: Hora.
- Ibáñez, T. (1993). La dimensión política de la psicología social. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 25(1), 19-34.
- Instituto Nacional de la Juventud [INJUV]. (2006). *Segundo informe nacional de juventud*. Santiago, Chile: INJUV.
- Katz, R. y Kahn, D. (1953). Leadership Practices in Relation to Productivity and Morale. En D. Cartwright y A. Zander (Eds.), *Group Dynamics, research and theory*. Londres: Evanston III, Row, Peterson.
- Kelly, J. (1999). Contexts and community leadership: Inquiry as an ecological expedition. *American Psychologist*, 54, 953-961.
- Kelly, J. (2008). *Community psychology in practice*. New York: Haworth Press
- Kelly, J., Azelton, L., Lardon, C., Mock, L., Tandon, D. y Thomas, M. (2004). On community leadership: Stories about collaboration in action research. *American Journal of Community Psychology*, 33, 205-216
- Kieffer, C. H. (1984). Citizen empowerment: A developmental perspective. En J. Rappaport, C. Swift y R. Hess (Eds.), *Studies in empowerment: Steps toward understanding and action* (pp. 9-36). New York: he Haworth Press.
- Kliksberg, B. (1999). Capital social y cultura, claves esenciales del desarrollo. *Revista de la CEPAL*, 69, 85-102.
- Kliksberg, B. (2000). *El capital social y cultura. Claves olvidadas del desarrollo*. Buenos Aires, Argentina: BID-INTAL.
- Kliksberg, B. (2003). *Hacia una economía con rostro humano*. Maracaibo, Venezuela: Fondo de Cultura Económica.
- Komives, S., Longerbeam, S., Owen, J., Mainella, F., y Osteen, L. (2006). A Leadership Identity Development Model: Applications from a Grounded Theory. *Journal of College Student Development*, 47(4), 401-418.
- Laso, E. (2007, Octubre). Confianza, desarrollo y corrupción: un estudio de psicología social. *Ponencia presentada en el Congreso Latinoamericano y Caribeño de Ciencias Sociales FLACSO 50 años*, Quito, Ecuador, 19-

- 21 de Octubre, 2007. Recuperado el 20 de Diciembre de 2010 de: <http://psicologiaenpositivo.com/pdfs/ponenciaflacso.pdf>
- Laso, E. (2010). La confianza como encrucijada: cultura, desarrollo y corrupción. *Athenea Digital*, 17, 97-117. Recuperado de <http://psicologiasocial.uab.es/athenea/index.php/atheneaDigital/article/view/654>
- Lechner, N. (2002). *Las sombras del mañana. La dimensión subjetiva de la política*. Santiago, Chile: LOM ediciones.
- Lewin, K., Lippit, R. y White, R. (1939). Patterns of aggressive behaviors in experimental created social climates. *The Journal of Social Psychology*, 10, 271-299.
- Lewis, O (1966). The Culture of Poverty. *American Scientific*, 215(4), 19-25.
- Liden, R. C., Wayne, S. J. y Sparrow, R. T. (2000). An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships and work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 85, 407-416.
- Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. New York: McGraw-Hill.
- Lin, N. (2001). *Social Capital. A Theory of Social Structure and Action*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Loden, M. (1985). *Femenine Leadership or how to succeed in business without being one of the boys*. New York: Times Books.
- Londy, F. y Conte, J. (2005). *Introducción a la psicología industrial y organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Long, A. y Perkins, D. (2007). Community social and place predictors of sense of community: a multilevel and longitudinal analysis. *Journal of Community Psychology*, 35(5), 563-581.
- López-Zafra, E. y García-Retamero, R. (2008). Liderazgo y género: una revisión de las teorías. En E. López-Zafra (Comp.), *Mujer y Líder* (pp. 38-49). Jaen, España: Del lunar. Colección Universitas.
- López-Zafra, E. y Morales, J. (1998). La función directiva en los centros docentes. Liderazgo Transformacional y género. *Boletín de Psicología*, 60, 15-25.
- Mallamaci, F. y Giménez, V. (2006). Historias de vida y método biográfico. En I. Vasilachis (Coord.), *Estrategias de Investigación cualitativa* (pp. 175-212). Barcelona: FCE.
- Manzo, L. y Perkins, D. (2006). Finding Common Ground: The Importance of Place Attachment to Community Participation and Planning. *Journal of Planning Literature*, 10(4), 335-350.
- Márquez, F. (2003, Julio). Políticas sociales y nueva pobreza: respuestas estatales a historias singulares. En División de Desarrollo Social de CEPAL (Coord.), *Reformas a las Políticas Sociales en Latinoamérica*. Simposio presentado en el *LI Congreso Internacional de Americanistas*, Santiago, Chile.
- Márquez, F. (2003, Diciembre). Cultura y pobreza: alcances conceptuales. *Conferencia dictada en la Pontificia Universidad Católica de Paraná*, Curitiba, Brasil.
- Martín-Crespo, M. & Salamanca, A. (2007). El muestreo en la investigación cualitativa. *Nure Investigación*, 27, 1-4.
- Martínez, P. y Mora, C. (2008). *El derecho a no ser pobre. Situación de la lucha contra la desigualdad en tiempos de crisis 2008. Edición Española del Informe Social Watch 2008*. Madrid, España: IEPALA.
- Massolo, A. (1987). La mujer reconstructora del hábitat popular (pp. 15-20). En A. Massolo y M. Schteingart (Eds.), *Participación social, reconstrucción y mujer. El sismo de 1985*. México: El Colegio de México-UNICEF.

- Maton, K. y Salem, D. (1995). Organizational characteristics of empowering community settings: a multiple case study approach. *American Journal of Community Psychology*, 23(5), 631-656.
- Maya, I. (2004). Sentido de comunidad y potenciación comunitaria. *Apuntes de Psicología*, 22(2), 187-211.
- Mayol, A. y Azócar, C. (2011). Politización del Malestar, Movilización Social y Transformación Ideológica: el caso "Chile 2011". *Polis*, 10(30), 163-184.
- Mayoux, L. (2001). Tackling the Down Side: Social Capital, Women's Empowerment and Micro-Finance in Cameroon. *Development and Change*, 32(3), 435-464.
- McGregor, D. (1960). *The Human side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- McMillan, B., Florin, P., Stevenson, J., Kerman, B. y Mitchell, R. (1995). Empowerment praxis in community conditions. *American Journal of Community Psychology*, 23(5), 699-727.
- Ministerio de Planificación y Cooperación [MIDEPLAN]. (2002). Estrategias de intervención integral a favor de familias en extrema pobreza. Recuperado el de <http://www.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/btca/txtcompleto/mideplan/estrategia%20intervenc.familiaspobreza.pdf>
- Ministerio de Planificación y Cooperación [MIDEPLAN]. (2006). *Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional. CASEN 2006*. Santiago: Gobierno de Chile.
- Ministerio de Desarrollo Social. (2009). *Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional. CASEN 2009*. Santiago: Gobierno de Chile.
- Miranda, F. (2003). Movilización comunitaria y dinámicas clientelares: el impacto de programas públicos en una localidad campesina. En I. Arriagada, I. y F. Miranda (Comps.), *Capital social: potencialidades analíticas y metodológicas para la superación de la pobreza* (pp. 225-242). Santiago, Chile: CEPAL.
- Montaño, S. (2003). Políticas para el empoderamiento de las mujeres como estrategia de lucha contra la pobreza. En R. Atria y M. Siles (Coords.), *Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma* (pp. 361-377). Santiago, Chile: CEPAL.
- Montero, M. (1980). La Psicología Social y el desarrollo de comunidades en América Latina. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 12(1), 159-170.
- Montero, M. (2003). El liderazgo comunitario. En M. Montero, *Teoría y práctica de la psicología comunitaria. La tensión entre comunidad y sociedad* (pp. 93-114). Buenos Aires: Paidós.
- Montero, M. (2004). *Introducción a la Psicología Comunitaria*. Buenos Aires: Paidós.
- Montero, M. (2006). El uso de los métodos biográficos en la investigación en psicología comunitaria. En M. Montero, *Hacer para Transformar. El método en la psicología comunitaria* (pp. 257-299). Buenos Aires: Paidós.
- Montero, M. (2009). El fortalecimiento en la comunidad, sus dificultades y alcances. *Universitas Psychologica*, 9(3), 615-626.
- Monzó, E. (2003). Estrategias individuales y colectivas de capital social: el impacto de programas públicos en dos comunidades campesinas. Los casos de Ajiyal de Quiles y Cerro Blanco, VI Región de Chile. En I. Arriagada y F. Miranda, *Capital social: potencialidades analíticas y metodológicas para la superación de la pobreza* (pp. 243-258). Santiago, Chile: CEPAL.
- Moreno, J. I. (2004). Capital Social, gobernabilidad democrática y desarrollo. Los retos de la educación. Documento incluido dentro de la Biblioteca Digital

- de la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo. Recuperado de: www.redelaldia.org/IMG/pdf/JoselgnacioMoreno.pdf.
- Morrison, A. y Von Glinow, M. (1990). Women and minorities in management. *American Psychologist*, 45, 200-208
- Mota, L. (2002). El capital social: un paradigma en el actual debate sobre el desarrollo. Tendencias y problemas. *Espiral*, 25, 37-65.
- Mota, L. y Sandoval, E. (2006). El rol del capital social en los procesos de desarrollo local. Límites y alcance en grupos indígenas. *Economía, Sociedad y Territorio*, V(20), 781-819.
- Nahapiet, J. y Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23, 242-266
- Narayan, D. (2000). *La voz de los pobres ¿hay alguien que nos escuche?* Madrid: Ediciones Mundi-Prensa.
- Narayan, D. y Cassidy, M. (2001). A Dimensional Approach to measuring Social Capital: development and validation of a Social Capital Inventory. *Current Sociology*, 49, 59-102.
- Ochsenius, C. (2005). Estrategias focalizadas y participativas de superación de la pobreza y desarrollo de la concertación pública local: El caso de Cerro Navia, Chile. Recuperado de <http://www.innovacionciudadana.cl/portal/imagen/File/ochsenius.pdf>
- Ochsenius, C. (2006). Gestión Pública y Ciudadanía: Participación Social y Reforma en el Servicio de Salud. En M. Fernández (Comp.), *Innovaciones en la Gestión Participativa de la Salud. Lecciones y Aprendizajes 2006*. Santiago: CIC/MINSAL/ULA.
- Ohmer, M. (2008). The relationship between Citizen Participation and Organizational Processes and outcomes and the benefits of Citizen Participation in Neighborhood Organizations. *Journal of Social Service Research*, 34(4), 41-60.
- Olson, M. (1971). *The logic of collective action*. Cambridge, Mass: Harvard University Press.
- ONU-PNUD. (2000). *Objetivos de desarrollo del milenio de Naciones Unidas*. Recuperado de <http://www.beta.undp.org/undp/es/home.html>
- Osnaya, F. (2003). *Las representaciones sociales de las unidades de servicio de apoyo a la educación regular*. Tesis para optar al grado de Doctor en Innovación y Sistema Educativo, Departamento de Pedagogía Aplicada, Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona, España.
- Ostrom, E. (1994). Constituting social capital social and collective action. *Journal of Theoretical Politics*, 6(4), 527-562.
- Ostrom, E. (2000). *El gobierno de los bienes comunes. La evolución de las instituciones de acción colectiva*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Ostrom, E. y Ahn, T. (2001, Septiembre). A social science perspective on social capital: Social capital and collective action. Ponencia presentada en el *European Research Conference on Social Capital: Interdisciplinary Perspectives*. Exeter, Reino Unido, 15-20 septiembre. Recuperado de <http://www.ex.ac.uk/shipss/politics/research/socialcapital/papers/ostrom.pdf>.
- Ostrom, E. y Ahn, T. (2003). Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva. *Revista Mexicana de Sociología*, 65(1), 155-233.
- Ottone, E. (2001). *Democracia y equidad en un contexto de globalización*. En: J. Labastida y A. Camou (Coords.), *Globalización, identidad y democracia* (pp. 334-342). México, D. F.: Siglo XXI.

- Oxhorn, P. (2004). La paradoja del gobierno autoritario: organización de los sectores populares en los ochenta y promesas de inclusión. *Política*, 43, 57-83.
- Perinat, A. y Tarabay, F. (2008). Educación y desarrollo humano en América Latina: reflexiones desde la psicología cultural. *Universitas Psychologica*, 7(3), 701-710.
- Peris, R. (1998). *El liderazgo organizacional: un acercamiento desde las teorías implícitas*. Tesis de grado para optar al grado de Doctor en Psicología. Universitat Jaume I de Castellón. Castellón, España.
- Perkins, D. y Long, A. (2002). Neighborhood sense of community and social capital: A multi-level analysis. En A. Fisher y C. Sonn (Eds.), *Psychological sense of community: Research, applications and implications* (pp. 291-318). Nueva York: Kluwer Academic/Plenum Publishers.
- Perkins, D., Brown, B., y Taylor, R. (1996). The Ecology of empowerment: Predicting participation in community organizations. *Journal of Social Issues* 52(1), 85-111.
- Perkins, D., Hughey, J. y Speer, P. (2002). Community Psychology Perspectives on Social Capital Theory and Community Development Practice. *Journal Of The community Development Society*, 33(2), 33-52.
- Peterson, N., y Zimmerman, M. (2004). Beyond the individual: Toward a nomological network of organizational empowerment. *American Journal of Community Psychology*, 34(1-2), 129–145.
- Petrowsky, M. (2004). Leaders, Followers, and the Logic of Collective Action: Leadership as a Public Good. Recuperado de <http://www.asu.edu/mpa/Petrowsky.pdf>
- PLADECO (2011). Plan de desarrollo comunal de Cerro Navia 2011 – 2015. Recuperado de http://transparencia.cerronavia.cl/index.php?action=plantillas_generar_archivoyig=169ym=1ya=2013yia=4345
- PLADECO (s/f). Plan de Desarrollo Comunal de Cerro Navia 2006 - 2010, Recuperado de http://www.cerronavia.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=70&Itemid=90
- Poblete F., Sapag J. y Bossert T. (2008). Capital social y salud mental en comunidades urbanas de nivel socioeconómico bajo en Santiago, Chile. Nuevas formas de entender la relación comunidad-salud. *Rev. Med. Chile*, 136(2), 230-239
- Pogge, T. (2008, Octubre). Adonde se marca el límite. Una dúplica a Ravallion [Versión electrónica]. One pager, 69. Recuperado de: <http://www.ipc-undp.org/pub/esp/IPCOnePager69.pdf>.
- Portes, A. (1998). Social capital: Its origins and applications in modern sociology. *Annual Review of Sociology*, 24(1), 1-24.
- Portes, A. (2004). La sociología en el continente: convergencias pretéritas y una nueva agenda de alcance intermedio. *Revista Mexicana de Sociología*, 66(3), 1-37.
- Portes, A. y Landolt, P. (1996). El capital social: Promesas y obstáculos para su papel en el desarrollo. En A. Portes (2004), *El desarrollo futuro de América Latina. Neoliberalismo, clases sociales y transnacionalismo* (pp. 149-172). Bogotá, Colombia: Ediciones Antropos.
- Portes, A. y Sensenbrenner, J. (1993). Embeddedness and immigration: Notes on the social determinants of economic action. *American Journal of Sociology*, 98, 1320-1350.
- Powell, G. N. (1990). One more time: Do male and female managers differ? *Academy of Management Executive*, 12, 731-743.

- Prado, C. (2007). *Sexismo ambivalente y actitudes hacia mujeres líderes en el ámbito laboral en una muestra de estudiantes de educación superior*. Tesis para optar al título de Profesional de Psicólogo. Universidad Santo Tomás. Santiago. Chile.
- Premat, C. y Loscos, E. (2013). Redes, capital social y desconexión: una aproximación metodológica a la construcción de las solidaridades actuales. *Documentos CIDOB. Dinámicas interculturales*, 17, 4-9.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (1997). *Informe sobre Desarrollo Humano 1997. Desarrollo Humano para erradicar la Pobreza*. Nueva York: PNUD. Recuperado de: <http://hdr.undp.org/es/informes/mundial/idh1997/capitulos/espanol/>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (2000). *Desarrollo Humano en Chile. Más sociedad para gobernar el futuro*. Santiago de Chile: PNUD. Santiago de Chile: PNUD.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (2002). *Desarrollo Humano en Chile. Nosotros los chilenos: un desafío cultural*. Santiago de Chile: PNUD.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (2010). *Desarrollo Humano en Chile. La verdadera riqueza de las naciones: caminos al desarrollo humano*. Santiago de Chile: PNUD.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (2012). *Desarrollo Humano 2012. Bienestar subjetivo: el desafío de repensar el desarrollo*. Santiago de Chile: PNUD.
- Putnam, R. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton: Princeton University Press.
- Putnam, R. (2001). Social Capital measurement and consequences. *Canadian Journal of Policy Research*, 1(2), 41-51.
- Putnam, R. (2002). *Democracies in Flux: The Evolution of Social Capital in Society*. New York: Oxford University Press.
- Putnam, R. (2003). *El declive del Capital social: Un estudio internacional sobre las sociedades y el sentido comunitario*. Barcelona: Edit Galaxia Gutenberg.
- Ramírez, J. (2005a). *Dimensiones y características del capital social en Guadalajara*. Tesis de Maestría para la obtención del grado de Maestro en Sociología, Universidad Iberoamericana, México, D. F. Recuperado de: http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/014577/014577_s1.pdf
- Ramírez, J. (2005b). Tres versiones sobre el capital social: Bourdieu, Coleman y Putnam. *Acta Republicana Política y Sociedad*, 4(4), 21-36.
- Ramos, M. A. (2005). *Liderazgo y mujeres: una nueva forma de dirigir*. Valencia: Universitat de València.
- Richards, P. y Roberts, B. (2001). *Redes sociales, capital social, organizaciones populares y pobreza urbana*. Nota de investigación. Washington, DC: Banco Mundial.
- Robinson, L., Siles, M. y Schmid, A. (2003). El capital social y la Reducción de la pobreza: hacia un paradigma. En R. Atria y M. Siles, *Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma* (pp. 51-113). Santiago, Chile: CEPAL.
- Rodríguez, A. y Winchester, L. (2001). Santiago de Chile. Metropolización, globalización, desigualdad. *Revista Latinoamericana de Estudios Urbano Regionales (EURE)*, 27(80), 121-139.
- Rodríguez, F. (2004). La pobreza como un proceso de violencia estructural. *Revista de Ciencias Sociales*, 10(1), 42-50.
- Rodríguez, G., Gil, J. y García, E. (1996). *Metodología de Investigación Cualitativa*. Málaga, España: Aljibe.

- Rosanvallon, P. (1995). *La nueva cuestión social. Repensar el Estado de providencia*. Buenos Aires: Manantial
- Rosener, J. (1990). Ways women lead. *Harvard Business Review*, 68, 119-125.
- Rozas, G. (2004). Psicología y Capital Social. *Revista de Psicología*, XIII(2), 7-8.
- Salazar, G. (1998). De la participación ciudadana: capital social constante y capital social variable (Explorando senderos trans-liberales). *Proposiciones*, 28. Recuperado de <http://www.sitiosur.cl/r.php?id=268>
- Salazar, G. (1999). Ciudadanía e historia oral: vida, muerte y resurrección. *Proposiciones*, 29, 1- 13. Santiago: Ediciones Sur.
- Salazar, G. (2001). Memoria histórica y capital social. En J. Durston y F. Miranda (Comps.), *Capital social y políticas públicas en Chile. Investigaciones recientes. Volumen I* (pp. 11-22). Santiago, Chile: CEPAL.
- Salazar, G. (2011, Julio, 9). La mala educación en Chile [Realizado por estudiantes de Periodismo y Cine y Televisión de la Universidad de Chile]. Recuperado de: <http://www.youtube.com/watch?v=NEEnBMkPfyts>
- Salazar, G. (2012). *Movimientos Sociales en Chile. Trayectoria histórica y proyección política*. Santiago: Uqbar Editores.
- Salazar, G. y Pinto, J. (2010a). *Historia contemporánea de Chile I. Estado, legitimidad, ciudadanía*. Santiago: LOM.
- Salazar, G. y Pinto, J. (2010b). *Historia contemporánea de Chile II. Actores, identidad y movimiento*. Santiago: LOM.
- Salkind, N. (1998). *Métodos de Investigación*. México: Prentice Hall.
- Sánchez Vidal, A. (1999). *Ética de la intervención social*. Buenos Aires: Paidós.
- Sapag, J., Aracena, M., Villarroel, L., Poblete, F., Berrocal, C., Hoyos, R., Martínez, M. y Kawachi, I. (2008). Social capital and self-rated health in urban low income neighbourhoods in Chile. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 62(9), 790-792.
- Sautu, R. (1999). Estilos y prácticas de la investigación biográfica. En R. Sautu (Comp.), *El método biográfico* (pp .21-60). Buenos Aires: Lumière.
- Schweers Cook, K. (2005) Networks, Norms, and Trust: The Social Psychology of Social Capital. *Social Psychology Quarterly*, 68(1), 4-14.
- Senior, A., Narváez, G. y Fernández, G. (2008). Las capacidades éticas y ambientales como agentes movilizados del capital social: Un desafío para el desarrollo sostenible. *Espacio Abierto*, 17(4), 697-713.
- Siles, M. (2003). El paradigma del Capital Social. En I. Arriagada & F. Miranda, F. *Capital social: potencialidades analíticas y metodológicas para la superación de la pobreza* (pp. 39-46). Santiago, Chile: CEPAL.
- Souza, E. C. (2008, Julio). Las Historias de vida y las prácticas de formación: apuntamientos sobre pesquisa, enseñanza y formación. Ponencia presentada VII Seminario Redestrado: Nuevas regulaciones en América Latina, Buenos Aires, Argentina.
- Speer, P., Hughey, J., Gensheimer, L., y Adams-Leavitt, W. (1995). Organizing for power: A comparative case study. *Journal of Community Psychology*, 23(1), 57-73.
- Stanek, Oleg (2009), *Capital Social y Redes Sociales: introducción a una reflexión crítica*. Newsletter, 10. Québec.
- Starratt, R. (1993). *The drama of leadership*. London-Washington, D. C.: The Falmer Press.
- Starratt, R. (2003). Democratic leadership theory in late modernity: an oxymoron or ironic possibility? En P.T. Begley and O. Johansson (Eds.), *The Ethical Dimensions of School Leadership*, (pp. 13–31). Boston, MA: Kluwer Press
- Starratt, R. (2007). Leading a community of learners; Learning to be moral by engaging the morality of learning. *Educational Management, Administration and Leadership*, 35(2), 165-183.

- Starratt, R. (2009). Ethical leadership. In B. Davies (Ed.), *The Essentials of School Leadership*. (pp. 74-90.) London: Sage.
- Stein, H. (2003). Capital social, desarrollo y políticas públicas en la realidad latinoamericana. Documento de Trabajo. Unidad de Políticas Comparada (CSIC). Recuperado de: <http://www.iesam.csic.es/doctrab2/dt-0305.pdf>
- Stogdill, R. (1974). *Personal factors associated with leadership: A survey of the literatura*. New York: Free Press.
- Sunkel, G. (2003). La pobreza en la ciudad: capital social y políticas públicas. En R. Atria y M. Siles (Comps.), *Capital Social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma* (pp. 303-338). Santiago, Chile: CEPAL.
- Tandon, S., Azelton, L., Kelly, J., & Strickland, D. (1998). Constructing a Tree for Community Leaders: Contexts and Processes in Collaborative Inquiry. *American Journal of Community Psychology*, 26(4), 669-696.
- Taylor, S. J. y Bodgan, R. (1986). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados*. Buenos Aires: Paidós.
- Tenorio, Fernando y Monje-Reyes, Pablo. (2010). *Ciudadanía, participación y desarrollo local*. Santiago: Editorial ARCIS.
- Terra, C. y Herмосilla, M. (2005, Octubre 27). Imaginarios colectivos en el Chile actual. Participación Ciudadana. Recuperado de <http://participo.blogcindario.com/2005/10/00069-imaginarios-colectivos-en-el-chile-actual-c-terra-y-m-hermosilla.html>.
- The Economist. (2012, Septiembre, 29). Chile's economic statistics. For richer—or poorer. The Economist. Recuperado de <http://www.economist.com/node/21563736>
- Turró, C. (2004). *Reconstrucción de procesos de empoderamiento individuales a partir de historias de vida*. Tesis de Magíster para la obtención del título de Magister en Psicología, Escuela de Psicología, Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago, Chile.
- Turró, C. y Krause, M. (2009). Beyond survival: tracing individual empowerment processes in a poor chilean settlement. *Journal of Community Psychology*, 37(3), 381 – 403.
- Ugalde, L., España, L., Lacruz, T., De Viana, M., González, L., Luengo, N. L., y Ponce, M. G. (2005). *Detrás de la Pobreza. Percepciones. Creencias. Apreciaciones*. Caracas, Venezuela: Asociación civil para la promoción de estudios sociales, Universidad Católica Andrés Bello.
- Uphoff, N. (2000). Understanding Social Capital: learning from the analysis and experience of participation. En G. Parthadas y S. Serageldin (Eds), *Social Capital: a multifaceted perspectives*. Washington, D.C.: World Bank.
- Uphoff, N. (2003). El capital social y su capacidad de reducción de pobreza. En R. Atria y M. Siles, *Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma* (pp. 115-145). Santiago, Chile: CEPAL.
- Valentín, N., Rivera, M. E., Mbawmbaw, J., Nieto, R. y Téllez, R. (2003). Liderazgo Transcultural: factor para la competitividad de las organizaciones. *Revista Investigación Universitaria Multidisciplinaria*, 4(4), 61-71.
- Vázquez, F. (2009). *El dispositiu d' anàlisi de dades: l' Anàlisi de contingut temàtic/categorial*. Documento de trabajo de la asignatura Investigació i Coneixement Psicosocial del Màster en Investigació en Psicologia Social del Departament de Psicologia Social de la Universitat Autònoma de Barcelona.

- Vignolo, C., Potocnjak, C. y Ramírez, A. (2005). El desarrollo como un proceso conversacional de construcción de capital social. Documento de trabajo, Departamento de Ingeniería Industrial, Universidad de Chile.
- Villar, E. (2006). *La construcción del capital social en las universidades. Un análisis motivacional de las estrategias de networking de los estudiantes*. Girona: Universidad de Girona.
- Vromm V. y Yetton P. (1973). *Leadership and decision-making*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.
- Woolcok, M. (1998). Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Syntesis and Policy Framework. *Theory and Society*, 27, 151-208.
- Woolcok, M. (2000, Abril). Social Capital in Theory and Practice: Where do we stand?" Development Research Group. The World Bank. Trabajo presentado en la *21st Annual Conference on Economic Issues The Role of Social Capital in Determining Well-Being: Implications for the Teaching and Practice of Development and Environmental Economics*. Department of Economics, Middlebury College. Vermont.
- Woolcok, M. y Narayan, D. (2000). Capital social: implicaciones para la teoría, la investigación y las políticas de desarrollo. *World Bank Research Observer*, 15(2), 225-250. Recuperado de: <http://preval.org/documentos/00418.pdf>
- Wright, P y Taylor, D. (1984). *Improving leadership performance*. Englewood Cliffs, New York: Prentice-Hall.
- Yáñez, M. (2007). La autosuperación de la pobreza en familias pobres de Santiago al año 2006. Universidad Católica Silva Henríquez. Programa de Investigación de la Escuela de Administración y Economía.
- Yukl, G. y Van Fleet, D. (1992): Theory and research on leadership in organizations. En M. Dunnette y L. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 147- 197). Palo Alto: Consulting Psychologists Press.
- Yus, P. (1997a). *Liderazgo comunitario y transformaciones de la identidad de género. El caso de las mujeres de sectores populares*. Tesis de Magíster para la obtención del título de Magíster en Psicología, Escuela de Psicología, Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago, Chile.
- Yus, P. (1997b). Participación comunitaria de mujeres de sectores populares y transformaciones de su identidad de género. *Psykhe*, 6(1), 95-106
- Zambrano, A. (2004). Liderazgo para el empoderamiento comunitario. En P. Vergara (Ed.), *En la Frontera del Desarrollo Endógeno* (pp. 347-376). Temuco, Chile: IDER, Universidad de La Frontera.
- Zambrano, A. (2007). Una aproximación psicosocial a los procesos de fortalecimiento comunitario en el espacio local. En J. Alfaro y H. Berroeta (Eds.), *Trayectoria de la Psicología Comunitaria en Chile. Prácticas y Conceptos* (pp. 287-304). Valparaíso, Chile: Universidad de Valparaíso.
- Zambrano, A., Bustamante, G. y García, M. (2009). Trayectorias Organizacionales y Empoderamiento Comunitario: Un Análisis de Interfaz en Dos Localidades de la Región de la Araucanía. *Psykhe*, 18(2), 65-78.
- Zimmerman, M. (1995). Psychological empowerment: Issues and Illustrations. *American Journal of Community Psychology*, 23(5), 581-599.

Anexo N° 1. Consentimiento Informado.

Usted ha sido invitado/a a participar en una actividad en la que esperamos dialogar acerca de su trabajo como líder comunitario/a. Ésta, se inserta en el desarrollo de una Tesis de Postgrado para la obtención del Grado de Doctor en Psicología de la Comunicación de la Mg. María Isabel Reyes Espejo, de la Universidad Autónoma de Barcelona. Específicamente, la actividad consiste en la realización de una o más entrevistas en las que se indagará acerca de su experiencia vital en el contexto del trabajo que usted realiza como dirigente/a comunitario/a.

Para los fines de recolección de datos y su posterior análisis se solicita su autorización para grabar las entrevistas en audio. La información obtenida será manejada bajo estricta confidencialidad, mediante la utilización de códigos, resguardando todos aquellos datos que permitan identificarla a Ud. o a terceras personas. Su identidad será conocida sólo por los/as investigadores/as que participan directamente en este proyecto y, en ningún caso, se publicará o difundirán datos que permitan identificarlo/a.

El análisis de los datos y el procesamiento de la información se realizará de manera general y con base a los criterios relativos a las hipótesis y fines de la investigación, a partir de lo cual se construirán categorías de análisis. La recuperación su relato de vida se registrará en forma de macronarrativas que servirán para dar a conocer y relevar la trayectoria de los/as líderes comunitarios/as en Chile.

Es importante señalar que Ud. tiene derecho a desistir de su participación en cualquier momento previo a la presentación de esta tesis de postgrado, sin tener que justificar su decisión. En tal caso, la información que Ud. proporcione no será considerada en el análisis de los resultados. Además, si lo desea, puede solicitar acceso a la transcripción de las entrevistas con el fin de revisar la información entregada, así como también a la redacción final del trabajo.

Al firmar el presente documento, Usted acepta las condiciones señaladas. Agradecemos desde ya el esfuerzo y el tiempo dedicado a esta investigación.

Nombre : _____.

Fecha : ____ del mes de _____ del año _____.

Firma

Si tuviese alguna duda acerca del estudio, puede comunicarse con María Isabel Reyes Espejo, en el correo electrónico: mirespejo@gmail.com.

Si le interesa recibir los resultados de esta investigación por e-mail puede registrar su casilla en la línea a continuación:

e-mail: _____

Anexo N° 2. Guión Entrevista.

Presentación:

- a) Objetivos: entregar información para el logro de las siguientes acciones,
- Agradecimiento por colaboración y entrega de datos de identificación de la entrevistadora (y equipo que representa).
 - Descripción de la investigación: (el estudio se enmarca en el tema del liderazgo comunitario, el objetivo fundamental es conocer cómo se desarrolla esta dimensión a partir de la propia vivencia de sus protagonistas y, en este contexto, se pretende reconstruir desde una perspectiva biográfica...)
 - Encuadre de la entrevista y rapport: objetivo, tiempo y características (consentimiento informado, dinámica).

b) Propuesta:

Mi nombre es María Isabel Reyes; como le contaba previamente, yo trabajo en la escuela de Psicología de la USACH como investigadora y me contacté con usted porque me interesa de sobremanera conocer su punto de vista y su experiencia respecto a algunas temáticas que vamos a abordar... pero primero que nada, quiero agradecerle mucho su disposición a que trabajemos juntos y, especialmente, le doy las gracias por recibirme y regalarme su valioso tiempo para la realización de estas entrevistas.

Actualmente estoy estudiando en el extranjero y, como parte de este proceso, me he propuesto realizar una investigación que pueda contribuir a mostrar el trabajo silencioso que realizan muchas personas a nivel de organización y desarrollo comunitario y, en este contexto, también me he interesado por comprender cómo se va gestando en alguna de ellas y a lo largo de sus vidas, una cierta motivación por liderar o promover en la práctica el trabajo conjunto entre la comunidad, en pro del logro de un(os) objetivo(s) común(es).

Algunas personas se refieren a esto, denominándolo como Liderazgo... y precisamente, partiendo de la base de que esta denominación puede resultar un poco distanciada de lo que en la práctica realizan los y las líderes en nuestro país, es que he pensado que una buena alternativa era entrevistar a algunos protagonistas que me pudieran contar su "propia historia".

Por ello es que le he solicitado esta reunión, enfatizando que es probable que tengamos que reunirnos más de una vez, porque a veces es difícil hacer el recorrido de toda una vida en un par de horas de conversación. Me imagino que en este contexto también podrá entender el por qué le he solicitado que nos podamos reunir en un lugar que resultara confortable y discreto para ambos, entendiendo que necesitamos sentirnos a gusto para poder concentrarnos y abocarnos a este trabajo conjunto.

Yo tengo una serie de preguntas que he confeccionado previamente y que le iré realizando durante estas entrevistas, pero lo más probable es que desde nuestro encuentro vayan surgiendo una serie de interrogantes nuevas en el entendido que nada de lo que yo pudiera pensar previamente se ajuste necesariamente a este lo que suceda en realidad en estas reuniones que compartiremos. Mis preguntas iniciales serán una guía, pero iremos realizando un trabajo conjunto, respetando sus propios tiempos y necesidades; con esto pretendo decirle que en estas entrevistas nos iremos conociendo en el aquí y el ahora e iremos viajando a su pasado para poder tener idea también acerca de lo que piensa y desea para su futuro...

En definitiva, lo que pretendo a través de estas entrevistas es conocerlo/la y que usted me pueda contar cómo a lo largo de su vida se han ido sucediendo algunos eventos que me puedan ayudar a entender el cómo usted llegó a convertirse en la persona/líder que actualmente es, en relación al trabajo que actualmente realiza (acá se encuadrará específicamente la realidad contingente de cada líder comunitario)...

Desde este punto de vista, toda lo que usted pueda recordar para mi es muy relevante y por ello, quiero enfatizar que todo lo que usted me cuente en cada una de nuestras reuniones será tratado de forma confidencial y sólo tendrán acceso a la información las personas que directamente trabajan conmigo en este proceso, es decir, mi propio tutor y co investigadores/as del proyecto. Todos ellos docentes de la universidad en la que trabajo y en la universidad en la que estudio (UAB).

Como comprenderá, para cualquier ser humano es muy difícil poder recordar todo lo que puede acontecer en estas conversaciones y por ello, le solicito su autorización para grabar las entrevistas en audio, con el objetivo de poder tener un registro detallado de lo que usted me pueda contar. Como lo decía previamente, toda la información que usted me entregue será manejada bajo estricta confidencialidad y, en este sentido, realizaré una transcripción textual de estos encuentros utilizando códigos con el propósito de resguardar todos aquellos datos que permitan identificarla a Ud. o a terceras personas. Así, su identidad será conocida sólo por los investigadores y el supervisor de este proyecto.

El análisis de los datos y el procesamiento de la información se realizará de manera global y con base a los criterios relativos a las hipótesis y fines de la investigación, a partir de lo cual se construirán categorías de análisis. Es importante señalar que Ud. tiene derecho a desistir de su participación en cualquier momento previo a la presentación de los resultados de este estudio, sin tener que justificar su decisión. En tal caso, la información que Ud. proporcione no será considerada en el análisis de los resultados. Además, si lo desea, puede solicitar acceso a la transcripción de las entrevistas con el fin de revisar la información entregada, así como también a la redacción final del trabajo.

1. El Recorrido Biográfico: El pasado.

a) Objetivos: recuperar información que aporte a la...

- Reconstrucción de su trayectoria como líder comunitario/a. (Recorrido de la participación comunitaria en la biografía de los/as entrevistados/as).
- Identificación de eventos, personas, ideas, valores, motivaciones y procesos que resultan significativas en su trayectoria como líder comunitario/a. (para dar respuesta a porqué se han lanzado a la acción...).
- Identificación de factores-eventos-personas de su pasado que se articulen con la comprensión actual que el/la entrevistado tiene acerca de su ejercicio actual de liderazgo comunitario (significados como positivos o negativos).

b) Propuesta:

Se abordarán las etapas de desarrollo vital, enfatizando el reconocimiento de antecedentes que permitan reconstruir la trayectoria de liderazgo de los/as entrevistados/as. En este sentido, se han confeccionado una lista de temáticas específica a abordar:

1. Infancia: relación con familia de origen (posición dentro de la familia; afectos y expectativas involucradas); relación con el entorno social (participación en comunidades religiosas, escolares, etc. y grupos de filiación); eventos/recuerdos/anécdotas relevantes durante esta etapa; autopercepción.

2. Adolescencia: relación con la familia de origen; relación de pareja; participación comunitaria y relación con el entorno social (ideología, valores, creencias; visiones acerca de la institucionalidad en la época, papel del Estado, historia del país); eventos/recuerdos/anécdotas relevantes durante esta etapa; autopercepción.

3. Adulthood: relación con familia de origen y de procreación (maternidad/paternidad); relación con el entorno social; eventos/recuerdos/anécdotas relevantes durante esta etapa; autopercepción.

Se pretende iniciar el recorrido biográfico con las siguientes de preguntas guía:

- ✓ Recordando su pasado, ¿cuándo diría usted que comenzó su trayectoria como líder comunitario/a?, ¿qué lo/la llevó a la acción? ¿cómo recuerda esta etapa? ¿quienes colaboraban con usted?, ¿con quienes dialogaba? ¿había algo que quería cambiar? ¿por qué razones/motivos/necesidades luchaba? ¿cuáles eran sus miedos/frustraciones/pesares?

Específicamente, para cada etapa de desarrollo vital, se propone las siguientes temáticas/preguntas:

- ✓ Me podría contar de su familia de origen, ¿cuándo nació cuál era el contexto de su familia?
- ✓ ¿Qué lugar ocupaba en su familia?
- ✓ ¿Cuál era la relación que tenía con su familia de origen? (familia de procreación/ relación de pareja/ maternidad-paternidad)
- ✓ ¿En qué grupos sociales participaba? ¿cuál era su participación/su lugar? ¿qué relación tenía con los miembros? ¿cuáles eran sus preocupaciones al respecto? ¿qué acciones realizaba?
- ✓ Personas significativas (reales e ideales); ¿a quién admiraba?; ¿a quién detestaba?
- ✓ Eventos significativos (anécdotas/alegrías/tristezas)
- ✓ Aprendizajes significativos
- ✓ Autopercepción
- ✓ ¿Cuál era la visión de las cosas, de la vida, de lo que pasaba a su alrededor?
- ✓ ¿En qué creía? ¿ Cuáles eran sus expectativas, motivaciones, metas, deseos?
- ✓ ¿Qué percepciones tenía acerca de la institucionalidad que lo rodeaba?
- ✓ ¿Cómo evaluaría el papel del Estado en este contexto?
- ✓ ¿Cómo visualiza el papel de la comunidad en relación a sus logros/fracasos?
- ✓ ¿Había algo que quería cambiar?
- ✓ ¿Cuáles eran sus preocupaciones?; ¿Cuáles eran sus intereses?; ¿Qué era lo que lo/la movilizaba?

2. Orientación inicial: El Presente.

a) Objetivo: Recuperar información que aporte al/la...

- Conocimiento del/la entrevistado/a desde el contexto contingente que rodea su ejercicio de liderazgo actual.

- Re-conocimiento de su labor y de las personas que participan (y eventualmente han participado) en su desarrollo como líder comunitario/a.
- Identificación de eventos, personas, ideas, motivaciones y valores que contribuyen a contextualizar el conocimiento del trabajo de liderazgo que realiza contemporáneamente.

b) Propuesta:

Se solicitará una presentación al entrevistado/a, focalizando la tarea en relación al trabajo de liderazgo que realiza y abordando las siguientes dimensiones/preguntas:

- ✓ ¿Cuáles son las actividades que desarrolla actualmente?
- ✓ ¿Cuáles son las metas/objetivos que persigue?
- ✓ ¿Cuáles son las motivaciones que lo/la mueven a desarrollar el trabajo que realiza?
- ✓ ¿Cuáles son las ideas que nutren su accionar presente?
- ✓ ¿Cuáles son los valores que sustentan el trabajo que realiza?
- ✓ ¿Cómo distribuye su tiempo en relación a las actividades que realiza?
- ✓ ¿Con quiénes participa? (¿Hay una mano derecha, compañeros/as y/o colaboradores/as?; ¿Hay contrapartes?; ¿Cuál es el papel de cada uno de ellos/as?; ¿Cómo lo significa?, en relación a la relevancia que estos/as puedan tener)
- ✓ ¿Cuáles son los principales problemas que debe enfrentar?
- ✓ ¿Cómo enfrenta y qué recursos utiliza para enfrentar estas problemáticas?
- ✓ ¿Qué eventos podrían resultar ejemplificadores o destacaría a la hora de retratar su trabajo como líder comunitario?
- ✓ ¿Cómo evaluaría su vida actual?
- ✓ ¿Frustraciones?
- ✓ ¿Satisfacciones?
- ✓ Desde este presente, ¿cuáles serían los aprendizajes que destacaría hacia el futuro?
- ✓ Desde el pasado, ¿cuáles serían los aprendizajes que han facilitado su labor actual como líder comunitario?, ¿Hay un reconocimiento de obstaculizadores a partir de la recordación inicial de este pasado?.

3. Proyecto de liderazgo: Construcción del futuro.

a) Objetivos: recuperar información que aporte al/la...

- Conocimiento de su construcción de futuro (visión de futuro, anhelos, esperanzas, miedos)/ proyección como líder comunitario/a en el Chile de mañana.
- Integración de los contenidos recogidos en las entrevistas previas (quiénes, desde su pasado y de lo que quiere de sí mismo/a para el futuro).

b) Propuesta:

- ✓ ¿Cómo ve su trabajo en el futuro?
- ✓ ¿Cómo se imagina usted en 5 (10) años?, ¿Dónde estará? ¿Qué estará haciendo? ¿Con quiénes estará? ¿Cómo se imagina usted que estará el país?
- ✓ A partir de estas visiones de futuro, ¿cómo relaciona sus palabras con lo que acontece o realiza actualmente? ¿tendrán estas visiones alguna relación con algo de su pasado?

- ✓ Si tuviera una varita mágica, ¿cómo le gustaría que fuera Chile en el futuro (personal, local, nacional)? ¿Qué cosas podrían facilitar que esta visión se realizara? ¿Qué podría limitarlo?
- ✓ ¿Qué no le gustaría que sucediera en el futuro (personal, local, nacional)? Frente a este escenario, ¿qué haría?
- ✓ ¿Cómo le gustaría que fuera el lugar donde vivieran sus hijos y crecieran sus nietos?. ¿Cómo le gustaría que se sintieran? ¿En qué le gustaría que creyeran?