

He hecho también una síntesis de las propuestas de Un Modelo Ecológico para la Intervención Comunitaria del libro *Psicología de la Comunidad* (Gómez del Campo, J.F. 1994, pp.102-114).

1.- La participación de la comunidad no es un proceso fortuito sino que involucra la formación de organizaciones como los consejos comunales, cooperativas, comités de damas, organizaciones ecológicas, etc. con las cuales es posible canalizar móviles de participación.

2.- La participación tiene un aspecto de *obtención de poder*. Este aspecto constituye el elemento más característico del enfoque de la participación de la comunidad y que lo diferencia de otras formas de actividad de la misma.

3.- Para que pueda haber una auténtica participación, es necesario que la gente local se libere de controles externos. Ello supone independencia tanto política como económica.

4.- Para tener poder se requiere de autosuficiencia económica, y también implica la creación de instituciones que permitan a la gente local la toma de decisiones relativa a sus propias prioridades y programas. También implica el surgimiento de las actitudes y destrezas necesarias para negociar con miras al logro de metas locales.

5.- Se requiere del apoyo estatal. La noción de la obtención de poder, más que los demás elementos, atrae antipatías hacia el apoyo del Estado, las comunidades creen poder organizarse sin la participación gubernamental en su desarrollo, así como muchas organizaciones estatales consideran innecesario apoyar la participación ciudadana.

6. Los paternalismos de Estado, así como afirmar que los servicios estatales son ineficientes, costosos y burocráticos tienen que ser superados por adecuadas maniobras de aprovechamiento de las coyunturas que el poder establecido ofrece o por presiones y cambios en discusiones abiertas con las autoridades.

7.- Se plantearán propuestas ante el Congreso Local y las instancias jurídicas para que la participación de los gobiernos no actúe como inhibidor del surgimiento de respuestas de la base de la comunidad.

8.- La participación de la comunidad no puede estar totalmente separada del patrocinio gubernamental, es obligación de este apoyarla, pero este tiene que ser discrecional y respetuoso de la libertad e identidad comunitaria. Sobre todo si esta ha surgido con espontaneidad ya que fortalece y promueve el desarrollo auténtico.

9.- Si lo anterior no puede lograrse, se recurrirá a organizaciones civiles de reconocida prestancia nacional e internacional que avalen y alienten a estos grupos a desarrollar técnicas que les confieran mayor poder e incrementen su efectividad política.

10.- Para asegurar ayuda sin control, las comunidades locales tendrán que adquirir astucia política. A través de un proceso de *toma de conciencia*, deben conocer mejor su situación y aprender las técnicas que les permitan ganarle la partida al Estado manipulador. También deben aprender a usar tácticas de confrontación para exigir servicios y asegurar el apoyo adecuado a sus esfuerzos de desarrollo.

11.- Las comunidades deben pedir apoyo a las organizaciones no gubernamentales progresistas ya que éstas tienen capacidad de movilizar una ayuda financiera cuantiosa para las iniciativas locales por el flujo de asistencia internacional para proyectos de desarrollo.

12.- En vista de la pobreza de numerosas comunidades del Tercer Mundo, existe una urgente necesidad de apoyo externo. En la medida que se incrementa la necesidad de ayuda financiera, de tecnología y asistencia técnica es difícil visualizar cómo las comunidades locales pueden obtener el apoyo que requieren sin ayuda externa.

13.- Lo anterior no elimina que el Estado debe distribuir mejor los recursos de comunidades más adineradas hacia otras más pobres. Son aspectos de justicia social que tiene que irse logrando por la presión de la participación comunitaria.

14.- Deben analizarse a través de los Consejos Comunales los papeles respectivos del Estado, la comunidad y de los sectores voluntarios, analizando los puntos fuertes y débiles de cada uno de estos sectores.

15.- Es necesario identificar estrategias para la armonización de las contribuciones de la comunidad, del Estado y de las organizaciones no

gubernamentales. Estas estrategias pueden clasificarse en función de la manera en que se definan las relaciones Estado y sociedad.

16.- Estas estrategias no deben poner el acento en el conflicto y la confrontación sino en la cooperación y los consensos. Para ello deben existir órganos consultivos, la introducción de procedimientos formales obligatorios de consulta entre funcionarios y comunidades locales.

17.- Deben otorgarse cursos de capacitación para la participación tanto para funcionarios públicos como para miembros de la comunidad y el establecimiento de procedimientos para evaluar el apoyo estatal.

18.- Las estrategias que emanan de una perspectiva de conflicto (“Puntos Instantes”) recalcan la necesidad de las comunidades locales de conocer más profundamente la estructura social y su propia ubicación en la misma *mediante un proceso de toma de conciencia*. Se les alienta a aprender tácticas de negociación política y a desarrollar confianza en sus actuaciones con las organizaciones gubernamentales. Es evidente que ambos enfoques son válidos, y que ambos pueden ser aprovechados en forma efectiva para fortalecer la posición de la comunidad local en su trato con el Estado.

19.- Mediante una síntesis basada en estrategias de esta índole, las comunidades locales pueden incrementar su bienestar y adquirir un mayor control sobre los asuntos que les conciernen.

20.- El desarrollo, en esencia siempre estará centrado en la persona. Numerosos proyectos tales como los relativos a la salud, la nutrición y la educación claramente tienen a la gente como foco de atención. Pero el papel de los factores relacionados con la gente es crucial en aquéllos proyectos de infraestructura en los cuales la dimensión humana no resulta tan evidente.

21.- Los proyectos de desarrollo industrial deben dedicar atención a la motivación de la fuerza laboral o al desarrollo de una comunidad viable para los trabajadores y sus familias, ya que si esto no se considera tienen poca probabilidad de avanzar sin tropiezos.

22.- Debe facilitarse siempre el consenso entre las personas dedicadas a reflexionar en los Consejos Comunales acerca de que el desarrollo reside en aceptar

que la gente es –y debe ser- el punto de partida, el centro y el propósito final de cada intervención tendiente al desarrollo.

23.- Esta preocupación centrada en la persona debe ser nodular. Se estima deseable sobre la base de consideraciones prácticas, pues la experiencia confirma que los planes tienden a fracasar cada vez que los organismos de desarrollo dejan de tener en cuenta a la gente.

24.- La activa participación de las personas en el proceso de desarrollo contribuye a logros de eficiencia en las operaciones relacionadas con los proyectos en diversos aspectos importantes. Lo anterior si no se toma siempre en cuenta corrobora los innumerables fracasos de muchas comunidades en el Tercer Mundo.

4.4.1 La creación de los Consejos Comunales

¿Qué son los Consejos Comunales de Participación Ciudadana?:

(tomado de un Congreso Latinoamericano en Chile sobre Participación Ciudadana en 1987).

1.- Es un movimiento comunitario que provoca procesos de participación en la toma de decisiones con respecto a la Gestión Comunitaria.

2.- Los C.C.P.C. A.C. están basados en procesos democráticos, participativos, respetuosos de las personas, la naturaleza y las generaciones futuras.

3.- Los C.C.P.C. A.C. viven siempre un proceso de vinculación con los diversos actores locales (los presidentes de vecinos, los estudiantes, los jóvenes y los ancianos) con los otros Consejos Comunales de otras comunidades que conforman un Consejo Comunal Central a nivel estatal. Constituyéndose en facilitadores de su desarrollo.

4.- Los C.C.P.C.A.C. son la conciencia comunitaria. Son el puente entre la ciudadanía y las instituciones gubernamentales, las empresas y todas las instituciones privadas que incidan sobre la problemática comunitaria.

5.- Son organizaciones funcionales autónomas, es decir independientes del Estado, respaldadas por la Ley sobre Organizaciones Comunitarias Territoriales y

Funcionales, en las que se incentiva la participación de la comunidad para su desarrollo.

6.-Son organizaciones que permiten estimular el desarrollo y la descentralización, además son el punto de encuentro con todas las organizaciones que tienen interés y responsabilidades al interior de la comuna.

¿Cuáles son sus funciones?:

Los Consejos, tendrán varias funciones específicas, de las cuales podemos destacar:

1.- Incentivar cambios de conducta en las personas, organizaciones e instituciones con respecto a la Gestión Comunitaria.

2.- Buscar soluciones a los problemas comunitarios con la colaboración directa de las autoridades municipales, los empresarios, las organizaciones civiles y la comunidad.

3.- Realizar una educación para la participación y el desarrollo humano, por medio de campañas enfocadas a la investigación y el diagnóstico de la comunidad.

4.- Promover el conocimiento de las realidades de la comunidad y los diferentes proyectos de desarrollo, así como las técnicas de resolución de problemas en establecimientos educativos, parroquias, sindicatos, grupos de vecinos, etc.

4.- Informar constantemente a la comunidad, mediante murales, pancartas en los lugares más visibles y si es posible por radio, diarios, boletines, magnavoces, sobre las necesidades de la comunidad, sus principales problemas y las soluciones que se proponen.

5.- Promover la creación de micro y medianas empresas, poniendo en contacto a las personas, las familias y los grupos que buscan un desarrollo económico viable con las instituciones que se han abocado a esta promoción.

¿ Quiénes pueden participar en los C.C.P.C.A.C.?

Los Consejos pueden ser constituidos por:

- Juntas de Vecinos.
- Organizaciones sindicales.
- Dueñas de casa.
- Organizaciones campesinas.
- Organizaciones indígenas.
- Centros Juveniles.
- Instituto de la Senectud.
- Grupos ecologistas.
- Organizaciones feministas.
- Empresarios e industriales.
- Representantes de los municipios.
- Representantes de los partidos políticos.
- Representantes de medios de comunicación.

En general, todas las personas, organizaciones que manifiesten interés por participar en el desarrollo de la comunidad.

¿ Cómo se forman los Consejos?

1.- Crear un comité organizador compuesto por cinco a diez personas interesados en solucionar y crear conciencia sobre los problemas ambientales.

2.- Realizar una convocatoria a los presidentes de las Juntas de Vecinos y otras organizaciones de base, líderes de la comunidad, jóvenes y ancianos, para presentarles la iniciativa de formar el Consejo Comunal.

3.- Dichas personas deben recibir una capacitación de aproximadamente 42 hrs. de duración una vez a la semana, con talleres de tres horas por cada sesión sobre lo que es una Comunidad Creativa, sus principios y características, así como la metodología de Participación Ciudadana.

4.- Realizar una asamblea constitutiva en la que ante un notario o un oficial del Registro Civil (el notario cobra honorarios, el oficial civil es mandado por la

Son las normas de funcionamiento interno de la organización, el reglamento, por el cual deben regirse los socios, y deben ajustarse a la Ley.

Los estatutos contemplan los siguientes puntos:

- Fines y objetivos
- Requisitos para ser socios
- Derechos y obligaciones de los socios
- Elección de la directiva
- Funciones del directorio
- Funciones de las diferentes comisiones
- Patrimonio del consejo
- Modificación de los estatutos
- Disolución del Consejo

4.4.2 Ejemplos de comunidades en proceso, soporte múltiple de estos proyectos

He elegido dos ejemplos de comunidades en proceso en la América Latina, uno en Perú, Villa el Salvador y otra en México, San Miguel Teotongo, porque cuento con amplia bibliografía que les facilita comprender a los participantes de este curso el interesante proceso que siguen estas, surgidas de la base de la estructura de poder y que aplican la auto-organización como variable conductora de su hacer cotidiano. Es posible que al presente hayan modificado su siempre dinámico proyecto pero sirven para analizar en ellas lo que he planteado todo a lo largo de este cuaderno de trabajo. Espero así mismo que este trabajo les sirva de retroalimentación a los investigadores de esas mismas comunidades, así como las observaciones de los participantes activos en este curso y los mueva a visitarlas.

4.4.2.1 Villa El Salvador en Perú

La experiencia de Villa El Salvador: del Arenal a logros fundamentales a través de un modelo social de avanzada. Por Carlos Franco tomado del libro

Pobreza de Bernardo Kliksberg (compilador) que editó el Fondo de Cultura Económica, 1993.

El propósito de este trabajo es relatarles la experiencia del desarrollo de una comunidad peruana cuyo nombre es Villa El Salvador. Por cierto, las características que ha tomado el desarrollo de esta comunidad son en un cierto plano, semejantes a las características que adoptan otras comunidades tanto peruanas como latinoamericanas en su propio desarrollo. Sin embargo esta experiencia presenta ciertas características que según un amplio consenso internacional al respecto la singularizan, la distinguen de otras experiencias conocidas. Por ello la intención de presentarles ciertos rasgos que según mi opinión son intrínsecos originales de esta experiencia de desarrollo comunal. Acaso convenga aproximarnos a la experiencia de Villa El Salvador describiendo precisamente las condiciones en las cuales comienza el desarrollo.

Corría el año 1971 cuando en Lima se produce un hecho que conmueve a la opinión pública: me refiero a la invasión de unos terrenos por un grupo de aproximadamente 200 pobladores que se instalan en unos terrenos cercanos a las áreas residenciales de los grupos sociales de más altos ingresos en el país. Estos terrenos eran propiedad de poderosas empresas inmobiliarias privadas, propiedad del Estado e incluso, propiedad de la Iglesia y de cooperativas de viviendas. A los pocos días de realizada la primera invasión, sin embargo, ocurre un hecho insólito porque centenares y miles de familias que habitaban en las zonas tugurizadas del casco urbano como los llamados pueblos jóvenes, situados en la periferia de la ciudad comienzan a acudir a la zona de manera tal que no pasan dos semanas y de pronto la invasión congrega ya aproximadamente 40.000 a 50.000 personas.

Este hecho determina una ampliación del área invadida y se produce entonces una conversión del problema inicialmente poblacional o de ocupación de un territorio en un problema político, en vista de la amplitud que había tomado la invasión y la extensión del área ocupada. Se producen pronunciamientos de parte de todas las organizaciones interesadas en la resolución del problema. Los diarios, la radio, la televisión convierten esta invasión en noticia de primera plana, y por tanto

el hecho se convierte en un hecho político que abre un debate nacional a propósito de si conviene o no en esos años iniciar una suerte de reforma urbana.

Una vez producido el hecho, el Gobierno interviene, se produce una represión policial que concluye finalmente con la pérdida de la vida de uno de los pobladores y la intervención y la intervención de la Iglesia. Como había una preocupación especial del gobierno de la época por resolver el problemas, se determina una solución aparentemente extraña para los usos y costumbres del país. Se llega a una suerte de acuerdo entre el gobierno y los pobladores que determina que estos sean trasladados a un vasto arenal situado a unos 19 km. Al sur de Lima, en el cual comienza a desarrollarse la historia de la comunidad de Villa El Salvador.

Desde este momento hasta el presente han transcurrido aproximadamente 21 años. Para poder valorar la experiencia, se debe recordar, que esa comunidad inicialmente de 50,000 personas, se ubica en un escenario original que es un inmenso arenal, desprovisto de todos los recursos necesarios para la preservación, la conservación y el desarrollo de la vida. Al mismo tiempo, esta área se encuentra desvinculada de los medios de comunicación, de modo tal que había que recorrer 3 km por parte de los pobladores para poder encontrar las pistas de acceso a sus centros de trabajo en Lima. En este escenario natural, desafiante, privados de recursos que comienza la historia de Villa El Salvador, pero conviene también tener en cuenta que en estos años, la sociedad, la economía, la política y el Estado en el Perú, entraron en una profunda crisis. En estos años el producto interno bruto no creció, a pesar de que la población lo hizo a un promedio de tres y luego 2.6 de crecimiento demográfico.

Entre el crecimiento de la población y el crecimiento de la producción se produjo una brecha progresivamente más dramática del ingreso y una suerte de generalización de la pobreza en el país. Finalmente, conviene también recordar que en los últimos años el aparato productivo no estuvo en condiciones de brindar empleo adecuado a la población. Según estadísticas del año 89, solamente se encontraba en una situación de empleo adecuado el 20% de la población económicamente activa, que es otra manera de decir que el subempleo se ha

convertido en la modalidad de existencia de la población y la cultura del trabajo de Perú.

Que durante todo el transcurso de la vida de la comunidad ella no ha contado con un apoyo sólido, masivo y oportuno de recursos públicos; acaso por ello todo aquello que puede hoy en día registrarse en Villa El Salvador, es producto del esfuerzo de la propia comunidad. Si cualquiera ingresa algún día en la comunidad advertirá que sobre la base de lo que fue inicialmente un arenal se han construido aproximadamente 50,000 viviendas, de las cuales el 90% fueron levantadas por el esfuerzo de los pobladores. En Villa El Salvador habitan ahora aproximadamente 250,000 personas y organizan sus viviendas en una 300 manzanas, en 110 grupos residenciales, y en 7 sectores. Cerca del 75% de las viviendas tienen instalados servicios de agua y drenaje y disponen de 64 establecimientos educativos, 41 núcleos de servicios integrados de salud, educación y recuperación nutricional. Está atendida en sus necesidades de salud por aproximadamente 51 tópicos, 4 centros de salud comunitaria de los cuales 2 son hospitales para la atención materna infantil, tiene un moderno centro de análisis para enfermedades e incluso un red de farmacias que permiten atender relativamente bien las necesidades de salud de su población.

Es necesario también decir que el abastecimiento de la comunidad es servido por 31 mercados, aproximadamente 1,100 pequeñas bodegas, y finalmente uno puede ahora percibir que la estructura vial interna funciona relativamente bien, al amparo de 4 rutas principales de carácter paralelo y 7 avenidas perpendiculares que comunican a las diferentes áreas de la comunidad. Existen también medios de comunicación que vincula fluidamente a la población con la capital. Pero acaso más importante que todo ello, sea verificar el hecho comprobado que esta comunidad ha logrado ciertas metas sociales cuya importancia no es desdeñable. Como tenemos que la matrícula escolar cubre hoy aproximadamente el 87% de los niños en edad escolar en estudios primarios y cerca del 95% de los jóvenes en aptitud de realizar estudios secundarios.

El grado de analfabetismo es de 3.5, tanto en el primer caso, matrícula escolar, como en el segundo, analfabetismo, esta población siendo pobre presenta

un nivel muy superior a los niveles del país en general. En relación con un problema común a los asentamientos populares más pobres en Villa El Salvador la mortalidad infantil se cifra actualmente en 67 x 1.000; es legalmente inferior al promedio de 88 a 95 niños que mueren antes de cumplir el primer año de vida en el Perú. Agreguemos a ello también la tasa de mortalidad bruta en Villa El Salvador, inferior a la tasa promedio del país. Esto quiere decir que ciertas metas sociales importantes han sido alcanzadas por la comunidad, que simultáneamente con ello ha estado en condiciones de construir sus viviendas y desarrollar su infraestructura de servicios, su equipamiento residencial sobre la base de su propio trabajo.

En estas circunstancias conviene preguntarnos cómo una comunidad desprovista inicialmente de recursos y enfrentada a los desafíos de una naturaleza hostil y seca y en el contexto de una crisis tan profunda en el país ha podido obtener estas metas. Es precisamente aquí cuando conviene referirse a las características particulares que tiene el desarrollo de la comunidad en comparación con otras comunidades. Villa El Salvador presenta tres características que la diferencian de cualquier otra comunidad:

- 1.- Una modalidad de organización y distribución del espacio que no encuentra comparación al menos con lo ocurrido en este plano en otras comunidades populares en el Perú.
- 2.- La específica modalidad de organización de la población que no tiene parangón alguno, creo yo, no solamente en relación con el Perú sino con América Latina.
- 3.- El contenido de su proyecto de desarrollo económico y social que es probablemente uno de los signos distintivos de la experiencia de la comunidad.

Tratemos brevemente de referir las características básicas de cada uno de estos planos:

Primero:

- a) El diseño urbanístico o residencial de Villa El Salvador está basado en la presencia de cuatro áreas: un área para la vivienda y la residencia de sus pobladores y la extraña experiencia en una zona desértica de un área agropecuaria, un área que mezcla el turismo a través de una zona arqueológica y un área de playa.

diera acceso a la mayor parte de la población a cargos dirigenciales en los diversos niveles jerárquicos de la institución.

- f) Se propuso un modelo organizativo que al propio tiempo incorporara a los pobladores en su condición de habitantes de un territorio, con la incorporación de ellos mismos, pero en funciones como productores, comerciantes, agentes culturales, etc.

Todos los anteriores elementos convierten a la población en una organización simultáneamente política, popular, educativa; en otros términos, en una organización de base territorial funcional.

Ha ganado numerosos premios nacionales e internacionales y a todo esto debemos agregar que presenta un mayor grado de forestación y arborización en todo el país.

Ahora, es interesante que veamos cómo se organiza en la práctica esta comunidad CUAVES (comunidad urbana autogestionaria Villa El Salvador), en tres niveles, un nivel de manzana, un nivel residencial y un nivel central comunal. En cada uno de estos tres planos de organización territorial se produce la misma estructura de cargos, es decir se nombran a través de asambleas responsables de producción, comercialización, servicios, educación, salud y ascendentemente se reproduce esta misma estructura de cargos en el grupo residencial y en el Consejo Ejecutivo Comunal pero en este último caso, se dota además de secretarías de apoyo de planificación, en asuntos económicos-financieros, en administración y relaciones.

Es evidente que la comunidad no habría tomado esta forma organizativa, si no se había planteado el derecho a ejercer las funciones, los objetivos, los procedimientos propios de un organismo de gobierno local. Simultáneamente con ello, esta organización tiene también lo que podríamos llamar a una suerte de posición ideológico-política y un programa de desarrollo, que son características más bien propias de los partidos políticos.

Complejiza más la definición de la naturaleza de esa organización el hecho de que también funciona como una organización popular común y corriente, vale decir, representa los intereses de la comunidad frente al Estado. Presiona, negocia y pacta con él, además, representa y defiende reivindicativamente los intereses de sus

miembros. CUAVES es y no simultáneamente como un partido político, de un órgano de gobierno local y de una organización popular. Ello lleva a que todos los espacios, todas las actividades están sometidas a la regularización, a la organización de la propia comunidad.

Estrategias de Desarrollo

CUAVES se define como una comunidad propulsora de la autogestión y en virtud de ello define una estrategia de desarrollo basada en consideraciones como las siguientes:

- 1- Era necesario resolver los problemas del ingreso y empleo de la población a través de la creación de empresas productivas y de servicios. Estas empresas deben tener modalidades de propiedad comunal, cooperativa, autogestora. Es cierto que en la comunidad, las familias desarrollan talleres en sus viviendas, pero la comunidad establece con ello una relación reconociendo el status individual o familiar de esas empresas, pretende vincularlas de una manera planificada con los proyectos de desarrollo de empresas autogestoras a cargo o previstas en su plan de desarrollo.
- 2- Esa estrategia afirma que las empresas que se localicen o se creen en Villa El Salvador no solamente atiendan los problemas del empleo, sino que usen preponderantemente insumos locales. Concurrentemente define el desarrollo económico-productivo de Villa El Salvador, sobre la base del uso de dos tecnologías, la adaptación de tecnologías locales y su propio desarrollo, como la utilización de tecnologías de punta.
- 3- CUAVES se propone que las empresas que se fueron creando en la comunidad deberían articular sus flujos productivos, comerciales y financieros con otras empresas existentes en los otros escenarios en donde desarrolla su vida la población obrero-marginal y finalmente, con la propia industria del país, de modo de generar una estructura productiva endógena que le diera la masa de capital suficiente para poder desarrollarse con relativa independencia.

- 4- La propuesta inicial genérica tenía que servirse de ciertos instrumentos para su propia implementación y desarrollo. Es en este sentido que la comunidad acuerda por un lado, generar como instrumento organizador y promotor del desarrollo empresarial una empresa que elabore los proyectos de inversión, que realice los expedientes técnicos necesarios, que agencie los recursos para impulsar el desarrollo de las empresas, que reclute el personal, que diseñe los trabajos de ingeniería básica y de diseño, que seleccione el equipamiento, y que ponga en funcionamiento las empresas para preparar su personal para luego transferirlas. Este es un instrumento fundamental para la promoción y desarrollo económico en Villa.
- 5- Para simultáneamente para financiar este desarrollo productivo deciden promover la constitución de una caja de crédito y un espacio territorial para el crecimiento, constituyendo conjuntamente con los órganos de planificación de la producción de CUAVES, los instrumentos para colocar en operación el plan de desarrollo.

Problemas:

- 1- Entre sus propósitos individuales y el peso de las circunstancias, que no siempre están sujetas a control, se produce una interacción muchas veces conflictivas que no facilita la concreción de los objetivos inicialmente planteados.
- 2- El cambio de las políticas del Gobierno, que pueden determinar el retiro de todo apoyo público estatal, y al mismo tiempo desata persecución a sus dirigentes por temor que cunda en otras comunidades marginales su influencia de cambio.
- 3- El municipio donde se ubica la comunidad puede reclamar la no- constitución de un gobierno ajeno a su área de poder y control. Teniendo que pasar ciertas funciones del gobierno local de la comunidad a ser ejercidas por ese órgano regional del Estado.
- 4- Durante el crecimiento y desarrollo de la comunidad se ha asistido al desarrollo de organizaciones específicas, como federaciones de mujeres, federación de pequeños productores, federaciones de comerciantes, etc. Estas organizaciones mantienen con la organización matriz de la población, una relación muy

suigéneris, mezcla de negociaciones, acuerdo y conflictos que tienen que resolver entre ellos mismos sin la intervención del Estado.

- 5- Es tan fuerte la influencia de la organización matriz de la población, que hasta los propios partidos políticos que actúan en la comunidad están obligados en la concurrencia a las elecciones con la casa matriz de la organización comunal para firmar una suerte de acta de compromiso y acatamiento por la cual se obligan, si es que son elegidos en la Alcaldía, a desarrollar el programa que defina la organización comunal, pero muchas veces el partido en el poder no quiere firmar.
- 6- Al no permitir que la Alcaldía como órgano del Estado y los órganos políticos estén en cierta medida regulados por una organización social, se corre el peligro de no confluir la ley comunal con la ley municipal.
- 7- Cuando se ingresa al conocimiento de la vida social de la comunidad, no se termina de saber con claridad donde comienza una organización (el municipio) y donde concluye otra (sociedad civil), porque la interpenetración no solamente es política o funcional, sino también organizativa, requiere de gran habilidad de concertación de las dos partes, así como de gran creatividad.
- 8- El sistema de co-asociación, de co-administración, de co-gestión del conjunto de la vida social y pública de la comunidad requieren el establecimiento constante de relaciones de consenso, que muchas veces no es fácil establecerlas.
- 9- Este caso único de Villa El Salvador en el Perú, en el cual el Estado a través de su órgano local transfiere funciones públicas sustantivas a la gestión autónoma por parte de la comunidad, requiere de un constante aprendizaje de nuevas reglas de cooperación y solidaridad que no siempre están dispuestos a realizar los personajes involucrados.
- 10- El gasto público es utilizado con relativa autonomía, porque usan a discreción la comunidad los recursos presupuestales para la gestión de sus propias obras de desarrollo. Pero esto determina que los responsables del órgano municipal estén de acuerdo, convencidos, de que no pueden gobernar sin el concurso de la organización comunal.

- 11- La capacitación debe ser permanente, desarrollarse cursos de capacitación en el área productiva, tecnológica, de gestión financiera, de comercialización de exportación, de desarrollo humano, de participación y creatividad.
- 12- A pesar de que la comunidad cuenta con 25 mil a 35 mil cabezas de ganado de engorde, 2,700 cabezas de ganado lechero, 75 mil porcinos y 35 mil aves, etc continúa siendo una comunidad pobre.
- 13- Son altas sus tasas de desempleo así como su estructura productiva, a pesar de la presencia de aproximadamente 1.000 empresas unipersonales o familiares. Aún el 75% u 80% de los ingresos familiares se dedican a los gastos de alimentación y transporte. Ello deriva de un problema que no se circunscribe exclusivamente al caso de Villa El Salvador sino que tiene que ver con todos los proyectos de desarrollo local. Las posibilidades de desarrollo productivo de una comunidad mantienen una relación estrecha con el desarrollo general del país.
- 14- Una experiencia de desarrollo local puede alcanzar ciertas metas hasta un determinado nivel, pero si no cuenta con el abrigo de políticas públicas constantes en el tiempo que den soporte y apoyo a la experiencia, lo más probable es que ellas no puedan desarrollarse plenamente.

4.4.2.2. San Miguel Teotongo, México

He tomado notas del libro *La Disputa por lo Público* de Mauricio Sáez de Nanclares (Nanclares, M. pp.7-225, 1997) y las he ordenado según creo conveniente, para la más clara comprensión de un proceso interesante de desarrollo de una comunidad.

En mi parecer presenta esta comunidad modalidades más avanzadas que Villa San Salvador y que nos indican una creatividad al servicio de una mejor colectividad, para los participantes de estos talleres les servirá de referencia para compararla con el perfil de una ecocomunidad que presenté en el Capítulo 3 y proponer sugerencias que sirvan como **retroalimentación al proyecto de una nueva comunidad, que sea fractal en el holomovimiento de la complejidad evolutiva.**

Esta comunidad la observaremos según el siguiente esquema:

1.- Características particulares:

- a) Ubicación
- b) Esquemas políticos
- c) Desafíos

2.- Específica modalidad de la organización:

- a) Redes
- b) Unión de Colonos
- c) Equipo pueblo
- d) NOVIB

3.- Proyecto de Autodesarrollo Integral

4.- Programas

- a) Salud
 - b) Pobreza

- c) Ecología

5.- Conclusiones

1.- Características particulares

- a) Ubicación
 - b) Esquemas políticos
 - c) Desafíos

a) Ubicación :

En la Sierra de Santa Catarina, ubicada en la delegación política de Iztapalapa, en la ciudad de México, los habitantes de una colonia conocida como San Miguel Teotongo desde hace algunos años se han organizado para resolver sus problemas colectivos, la mayor parte de los cuales tienen que ver con las condiciones de pobreza en que se encuentran. La Unión de Colonos de San Miguel Teotongo, la organización social que ha llevado a cabo lo anterior, ha desarrollado sus capacidades organizativas y ha aprendido a manejar sus recursos en tanto organización. En interacción con otras organizaciones, algunas gubernamentales y

otras no gubernamentales, ha modificado el panorama de la colonia, y objetivamente –es decir, sin considerar las percepciones que tengan los protagonistas de esta experiencia- han desafiado la política social del gobierno.

b) Esquemas políticos

La experiencia de San Miguel Teotongo ha significado innovaciones en la forma como se producen impactos en los niveles de bienestar en la población. Desde principios de esta década se ha diseñado e instrumentado un conjunto de actividades al que se ha llamado Proyecto de Autodesarrollo Integral que implica una autogestión en el seno de las comunidades y que muchas veces se crean conflictos estructurales porque por un lado en la comunidad se vive una estructura radial participativa, en la sociedad en general y en el gobierno prevalece una estructura piramidal de poder. Es así que la herramienta de autoridad no la poseen las organizaciones ciudadanas. No existe “sustituto cercano” a ella, dado el carácter monopólico de la detentación del uso de la coerción, las comunidades no han adquirido un empoderamiento ni jurídico ni político.

a) Desafíos:

El núcleo de la política económica mexicana –uno de los componentes indispensables para una estrategia de combate a la pobreza- consiste en el uso de instrumentos del tipo que influyen en un amplio rango de conducta o del tipo que influyen en las situaciones y conductas relacionadas con la pobreza. Así la política monetaria cambiaria y cambiaria influyen en toda la población y afectan un amplísimo rango de conductas de las personas: poseen máxima vinculatividad. Los instrumentos de esas políticas se aplican indistintamente para ajustes coyunturales y para el denominado ajuste estructural. Como los primeros tienen significativos efectos recesivos (lo cual no implica que el segundo no los tenga), el crecimiento se detiene. Así ha ocurrido en los últimos catorce años, en los que se ha vuelto imperceptible la diferencia entre las dos modalidades de ajuste: el desempeño de la economía mexicana ha sido devastador. El combate a la pobreza, al no contar con su condición mínima necesaria, el crecimiento económico, no puede ser eficaz, aun cuando el desempeño del gobierno fuese eficiente en el sentido de soporte.

Otro de los desafíos ha sido el enorme presupuesto discrecional que maneja el gobierno. La máxima vinculatividad de los instrumentos empleados en estas políticas significa que se trata de una arma de dos filos para beneficiar y perjudicar ampliamente. La cuestión estratégica es maximizar lo primero y minimizar (o erradicar) lo segundo.

En México no existen condiciones para garantizar la eficiencia de las decisiones de política económica porque no están articuladas democráticamente. Incluso suponiendo que los órganos de representación no careciesen de las graves fallas que de por sí los aquejan, son en México ajenos a múltiples decisiones de máxima vinculatividad, especialmente en materia de política monetaria y cambiaria; no olvidar, además, que una parte de la política fiscal se “acuerda” en pactos corporativos. Tampoco existe modo de afirmar que la implementación de tales decisiones responda a criterios de eficiencia.

Los consumidores, inevitablemente cautivos, dado en carácter monopólico del elaborador de políticas y proveedor de los servicios –el gobierno-, enfrentan dificultades enormes para articular sus demandas en forma distinta a las posibilidades por los cuales los sistemas políticos y de políticas. Aun si se admitiese que en México se ejerce la democracia, tendrá que reconocerse que la articulación de las demandas ciudadanas por bienes públicos no ocurren democráticamente.

El servicio de la deuda y la vulnerabilidad de la economía mexicana, en conjunto crean condiciones extremadamente difíciles para crecer. Pero lo mismo puede decirse del patrón de desarrollo gubernamental. En tanto permanezcan en estas condiciones, la pobreza no será eficazmente combatida.

2.- Específica Modalidad de la Organización

Redes

Unión de Colonos

Equipo Pueblo

NOVIB

Redes

Una de las claves para la comprensión de la potencialidad encerrada en esta experiencia se encuentra en la idea de las redes de políticas. En principio, este concepto no presupone la ausencia de agencias públicas ni individuos pertenecientes a ellas. El concepto de red hace hincapié en el *mecanismo de coordinación* que se pone en juego. Las redes, de este modo, se distinguen del mecanismo de mercado y el de la jerarquía.

El verdadero objeto de las redes es cómo operan. Entre los más importantes (de los mecanismos involucrados) están la cooperación y la lealtad, a su vez, esto implica el más importante atributo de la operación de las redes –la formación y el sostenimiento de la confianza dentro y entre las redes....Si el precio competitivo es el mecanismo central en la coordinación del mercado y las órdenes administrativas de la jerarquía, entonces la confianza y la cooperación son lo que centralmente articula a las redes.

La especificidad de las redes de política estriba en que su referente es el entramado de relaciones que se articulan en torno a ciertos asuntos de política (redes por tópicos o temas, a ciertos intereses regionalmente circunscritos (comunidades territoriales), a ciertas categorías organizadas para defender sus intereses gremiales (redes profesionales), a ciertos niveles o ámbitos de gobierno (redes intergubernamentales) o a ciertos intereses económicos que se agrupan en torno a ciertas políticas (redes de productores). En el caso de esta comunidad en estudio, la articulación ocurre entre tres organizaciones principales:

La Unión de Colonos de San Miguel Teotongo (UC), una organización social “de base” que fué creada desde el origen mismo de la colonia, con referencia a los problemas jurídicos que enfrentaron por la legalidad de las tierras que ocuparon y también en referencia a las distintas batallas que han librado para dotar a la colonia de servicios urbanos.

Equipo Pueblo, una organización no gubernamental que ha sido fundamental para promover la realización del propio proyecto. En una medida muy importante, esta organización ha ocupado uno de los modos centrales que ha posibilitado este proyecto.

NOVIB, una organización no gubernamental holandesa que ha participado fundamentalmente mediante la aportación de recursos financieros, así como asesoría profesional. Las actividades de esta organización incluyen, además, la realización

de campañas en favor de diversos proyectos y de estudios que apoyen la difusión de conocimientos y experiencias.

Estas tres organizaciones han configurado una red compleja. Su complejidad radica en que los recursos que se han puesto en juego en el proyecto son variados y no se asimilan con exactitud a ninguno de los modelos existentes. La estructura de esta red permite por lo demás maximizar las capacidades de los instrumentos que tienen a disposición. De no ser así, no hay duda de que el Proyecto de Autodesarrollo Integral tendría más dependencias no deseadas y, probablemente ya habría sido absorbido por el ambiente.

La expresión “red” es más que una metáfora porque pretende poner de relieve que en la estructura de las relaciones entre los participantes prevalece lo radial, la interacción y la interdependencia, que la jerarquía y el mercado son secundarios para comprender las interrelaciones entre los actores. A ello contribuye que en su estructura no está ninguna agencia gubernamental. En este esquema de red lo relevante es que está contenida la posibilidad de multiplicarlas.

3. Proyecto de Autodesarrollo Integral

Es conocido ya el hecho que quienes impulsan en mayor medida las formas alternativas de desarrollo son las mujeres. En el programa del sexenio salinista se ideó y se puso en marcha el programa “Mujeres en Solidaridad”. El proceso paulatino del Proyecto de Autodesarrollo Integral (PAI) requiere activismo, proyección estratégica, hábitos nuevos y quizá innovadores. Más aún se requiere el establecimiento de redes de mujeres en todo el país para conformar una resistencia organizada contra los grupos estructurados de presión, los especialistas y la burocracia.

Lo público del proyecto es que es una contribución a la instauración de esferas públicas alternativas, ámbitos de reflexión personal y colectiva y de deliberación en los que se posibilita y exige buscar definiciones alternativas de interés público en contextos lingüísticos no estatalmente coercitivos. Lo público está en la capacidad para poner de relieve que la vida política de la ciudad no se

acaba con lo que hacen los políticos. Es muy importante dilucidar los objetivos que se generan con este tipo de proyectos.

No es posible pensar siquiera un proceso de desarrollo sin tomar en cuenta al mismo tiempo el acceso a ciertos bienes por parte de una población: alimentación, vivienda, vestido, agua, sin los cuales ningún ser humano podría sobrevivir.

También son básicos para las personas otros bienes: educación, servicios de salud, aire limpio, protección, seguridad en la vejez, entre otros. Se pueden elaborar “canastas” de bienes que se definan como mínimos indispensables para el incremento del bienestar de las personas. La cuestión central del proceso de desarrollo es el de identificar de qué depende que se asignen de manera satisfactoria aquellos bienes señalados como vitales. A partir de esa identificación, inducir o promover el desarrollo estriba en la acción deliberada de garantizar la producción y distribución de esos bienes.

4. Programas

- a) Salud**
- b) Pobreza**
- c) Ecología**

a) Salud

En primer lugar este programa está orientado a la provisión de ciertos bienes privados, tales como los servicios de atención médica y los servicios de educación para la salud. La charlatanería médica es un hecho cotidiano y para que tenga mejor control los pacientes se le otorga educación sobre la salud.

En segundo lugar, una parte de los bienes que genera el programa de salud son directamente públicos. Tal es el caso de todo aquello que tiene que ver con la salud preventiva: la provisión de información sobre acciones para evitar daños a la salud, así como el conjunto de actividades de salud preventiva (basura, manejo de agua, reforestación, vacunación y nutrición).