

LA URBANIZACION VILLA DE NAZARETH DE LA ASOCIACION PARA LA VIVIENDA "MI CASITA"

Un Programa de Reubicación por Autogestión Comunitaria

María Cecilia Múnera L. *

INTRODUCCIÓN

El Programa de Reubicación de la Asociación para la Vivienda "Mi Casita" se desarrolló a raíz de una serie de deslizamientos ocurridos en septiembre de 1984 en el sector de Nuevos Conquistadores (Parte Alta) al Occidente de Medellín.

Alrededor de 30 familias tuvieron que desalojar sus viviendas por el alto riesgo que corrían permaneciendo en ellas. Fueron alojadas, por iniciativa de un sacerdote, en uno de los salones de su parroquia. Ese tiempo fué aprovechado por este sacerdote para iniciar con las familias una reflexión alrededor de lo que significa conformar una "comunidad"; poco a poco esta reflexión va conduciendo al deseo de iniciar un proceso de desarrollo comunitario integral que incluyera entre sus realizaciones un programa habitacional. A este programa se adhieren otras familias que no perdieron sus viviendas, pero que quedaron en situación de riesgo.

Deseando no solo encontrar un lugar en donde vivir sino mejorar sus condiciones de vida y de habitabilidad, solicitan al PEVAL - actualmente CEHAP- de la Universidad Nacional, asesoría en el desarrollo del proceso comunitario.

En asocio con distintos profesionales se brinda asesoría técnica en distintas áreas y con características de intervención diferentes según

* María Cecilia Múnera es Licenciada en Educación, área Ciencias Sociales, Post-grado en Cooperación al desarrollo en la U.L.B. de Bélgica y Profesora asistente de la Universidad Nacional de Colombia (Seccional Medellín), vinculada al Centro de Estudios del Hábitat Popular –CEHAP.

Conferencia presentada Tercer Seminario Internacional Habinet sobre Participación Comunitaria, CEHAP-Medellín, Nov. de 1991

la etapa del proceso de desarrollo comunitario. Se plantea como criterio básico de la asesoría, el apoyo y la consolidación de un programa comunitario autogestionario basado en la participación amplia y democrática de todos los miembros de la comunidad.

La participación comunitaria se convierte en el eje central y elemento estructurador del proyecto. Se plantea como un objetivo, y al mismo tiempo como un medio y como un criterio de trabajo.

EJERCICIO DE LA PARTICIPACION EN LAS DISTINTAS ETAPAS DEL PROGRAMA

Etapa Preliminar

La etapa preliminar comprende desde el momento en que se dan los deslizamientos de tierra hasta que deciden emprender el programa de desarrollo comunitario autogestionario (aproximadamente tres o cuatro meses).

En esta etapa se pueden distinguir dos grupos poblacionales: por una parte está el grupo conformado por las familias albergadas en la parroquia, y por otro las familias cuya vivienda se vió afectada en menor intensidad por los deslizamientos pero quedó en situación de riesgo.

La participación entre las familias albergadas se ejerció en dos sentidos. En primer lugar en la administración de los recursos (local y bienes para la subsistencia) y en la auto-regulación de la convivencia en el albergue. Con el apoyo de personas particulares el grupo establece criterios para la distribución de los espacios, el consumo de víveres aportados por entidades gubernamentales, la preparación y distribución de alimentos, y el establecimiento de un reglamento interno en el que se incluyen tanto la distribución de responsabilidades entre las distintas personas albergadas, como las prohibiciones y los mecanismos de control interno. Esta experiencia fué interesante en la medida en que preparó a las familias en el intercambio e interacción mutua.

En segundo lugar, a partir de las reflexiones que adelantaban en torno a un proyecto comunitario, los miembros de las distintas familias expresaban sus opiniones. Poco a poco se fueron manifestando personas que se interesaron en el proyecto y se fueron comprometiendo con él, asumiendo un liderazgo de carácter natural. Aparte de estos líderes, el resto de personas se encontraba

en una fase de participación "pasiva" o "receptiva" en donde más que intervenir de manera directa y activa en la formulación de propuestas, escuchaba propuestas venidas de afuera.

El segundo grupo poblacional estaba constituido por las familias no albergadas, pero en riesgo. Algunas de ellas participaron en las reuniones realizadas en la parroquia conjuntamente con los albergados; su forma de participación fue similar a la de éstos, aunque en la mayoría de los casos con menor continuidad y menor nivel de interés.

En esta fase se constituye una "junta provisional" conformada por algunos de los líderes naturales. También se realiza un estudio o diagnóstico preliminar en donde se tienen en cuenta variables de carácter físico (relacionadas principalmente con el estado de las viviendas después de los deslizamientos), social y económico. Algunos de los pobladores afectados participan directamente en el levantamiento, conjuntamente con el equipo técnico.

Como datos importantes del estudio preliminar se destacan:

- La identificación de viviendas afectadas por el deslizamiento en cuatro categorías definidas por el equipo técnico: colapso (destrucción total de la vivienda), riesgo inminente (seriamente afectadas), riesgo potencial (dentro de la zona de los deslizamientos), con menor riesgo (aledaña a la zona de los deslizamientos).
- La identificación del ingreso promedio por núcleo familiar: por debajo del salario mínimo legal.
- Fuentes de ingreso: sector "informal" de la economía.
- Número de habitantes por vivienda: promedio 5 personas.
- Situación jurídica de la vivienda; ilegal.

La situación detectada en el estudio ponía de presente la imposibilidad que tenían los pobladores de participar en programas gubernamentales o privados de vivienda para sectores de bajos ingresos en los que se exigía un ingreso mínimo de 4 salarios, y una estabilidad laboral.

Los resultados del estudio son presentados y discutidos en primer lugar a los miembros de la "junta provisional" y en segundo lugar al

conjunto de familias reunidas en asamblea. La participación de la mayoría de los miembros del grupo y con relación al proyecto comunitario es, en esta fase, principalmente de carácter receptivo y mediatizada a través de los líderes naturales.

PRIMERA ETAPA

La primera etapa comprende desde el momento en que el grupo de familias decide iniciar un programa autogestionario (febrero de 1985) apoyándose en la asesoría técnica ofrecida, hasta el momento en que las primeras familias se trasladan a un lote comprado colectivamente y con recursos canalizados por la "comunidad" (agosto de 1985).

En esta primera etapa se desarrolló por parte del grupo asesor un programa educativo tendiente a crear las condiciones y a generar los mecanismos para la autogestión comunitaria. Este programa educativo se dio de manera articulada con las fases de desarrollo del proceso comunitario en su primera etapa. Aparte de esto se ofreció un acompañamiento y asesoría permanente a la comunidad.

La Participación Comunitaria en cada una de las Fases de la Planeación Participativa. (Durante la Primera Etapa del Proceso de Desarrollo Comunitario)

El proceso de planeación participativa se fué desarrollando de manera progresiva y acorde con los recursos disponibles en cada etapa. Se estableció como criterio la formulación de "planes indicativos" en los cuales se plantearon objetivos generales a desarrollar en el mediano y largo plazo, y metas concretas a alcanzar a corto y mediano plazo. Más que establecer un "plan general", se formulaban "planes de acción" específicos que permitían avanzar en el proceso progresivamente y con escasos recursos. Los planes de acción se iban estableciendo en la medida en que se detectaban problemas y se definían mecanismos para solucionarlos, o se formulaban objetivos que permitían un avance en el proceso.

Por lo anterior se puede comprender que más que plantear una sucesión de fases claramente definidas y diferenciadas entre sí, se plantea la interrelación dialéctica entre ellas, y la superposición entre algunas en momentos específicos, -sobre todo cuando se trabaja sobre diferentes planes de acción-. Las fases no se concibieron como momentos terminados y superados dentro del proceso; por el contrario, a través del desarrollo de una fase en

particular, se iban haciendo ajustes -o avances- a cada una de las otras. Aparte de lo anterior se tiene en cuenta que cada fase contiene y desarrolla en sí misma las otras fases.

Por motivos metodológicos y para esclarecer la manera como se dio la participación comunitaria en las distintas fases, se seleccionan algunas especialmente significativas, y en donde el énfasis del proceso coincidía con una de ellas:

Diagnóstico. Para el establecimiento del diagnóstico inicial se investigaron las condiciones concretas en que se encontraba la comunidad, haciendo énfasis en sus prioridades, recursos y potencialidades. Se utilizó como instrumento una guía de entrevista.

Algunos miembros de la comunidad participaron en el diseño de la guía. Se prestó especial atención a detectar conocimientos, recursos y experiencias en actividades productivas, que pudieran servir de base para el desarrollo de proyectos productivos de pequeña escala.

En la realización y análisis de los resultados de las entrevistas participaron miembros de la comunidad. Los resultados fueron dados a conocer a ésta. Es importante anotar que el diagnóstico se actualizaba permanentemente en la definición de prioridades.

Motivación: definición de objetivos. Aunque la motivación se planteó como un aspecto a ser trabajado de manera permanente, al inicio del proceso se consideró como una fase importante. En esta fase se tuvieron en cuenta tanto las expectativas de los distintos miembros de la comunidad, como las propuestas presentadas por el equipo asesor.

A través del intercambio de ideas se esbozaron los objetivos del Programa. Entre ellos se establecieron:

- El desarrollo de un programa de carácter integral, es decir que tendiera a satisfacer no sólo la necesidad habitacional, sino otras necesidades de tipo económico, social, cultural, etc. y que contribuyera a elevar el nivel y la calidad de vida.

- La autogestión comunitaria como elemento dinamizador del programa y garantía de su realización contando para ello con la participación permanente de los miembros de la comunidad, a través de estructuras organizativas ágiles. Con la autogestión se pretendía igualmente la consolidación de la comunidad como un sistema "autorregulado".

- La generación y mantenimiento de dinámicas "endógenas" -- establecidas desde la misma comunidad- que garantizaran la continuidad de los distintos proyectos y se adecuaron a las necesidades y ritmos de ella. En este sentido se planteó la necesidad de formular proyectos de carácter progresivo que incluyeran la capacitación de los miembros de la comunidad para su desarrollo.(Entre ellos la construcción de las unidades habitacionales, el fondo rotatorio, proyectos educativos, etc).

Como elemento dinamizador del proceso se estableció un proyecto "eje" que respondiera a una necesidad sentida como prioritaria -la construcción de vivienda-, a partir del cual -y por demandas establecidas por el mismo proyecto- se fueran desarrollando los otros proyectos.

- La interacción con dinámicas de carácter amplio -en la zona, municipio, región o nación- con las que hubiera confluencia u oposición de intereses. Estas dinámicas podrían ser de carácter político, económico, socio-cultural, de desarrollo físico espacial,etc.

- La proyección de la experiencia hacia otras comunidades buscando con ello la generación de un efecto multiplicador.

Organización. La definición de una estructura organizativa de carácter "formal" respaldada por las normas jurídicas cumplía la doble función de proporcionar mecanismos que facilitaran y dinamizaran la participación de los miembros de la comunidad a la vez que garantizaran el cumplimiento de los deberes y el respeto de los derechos adquiridos. A su vez permitían a la comunidad cumplir con los requisitos exigidos por la ley, para el manejo de fondos colectivos.

La selección de la forma organizativa -la "asociación"- fue definida por la comunidad, teniendo en cuenta como criterios:

- La estructura interna: combina niveles de dirección con niveles de participación amplia y democrática a través de distintos comités.

- La independencia con relación a instancias externas para el desarrollo de sus programas.

- Las garantías que ofrece en la protección de los intereses de sus asociados.(Es supervisada regularmente por instancias gubernamentales).

Tanto la forma organizativa como los estatutos de la organización y la elección de sus directivos fueron decididos por los miembros de la comunidad de manera democrática y participativa. En marzo de 1985 se conforma la "Asociación para la Vivienda Mi Casita" como organización formal.

Formulación de planes de acción. Más que una fase dentro de un plan general estructurado de manera rígida, los planes de acción se consideraron como elementos de avance dentro de un "plan indicativo general" que iba marcando el desarrollo de etapas en el mediano plazo.

Adquisición del lote

Aunque en la primera etapa se establecieron varios planes de acción, se resalta el de la consecución del lote y de los recursos para su adquisición como especialmente significativo dentro del proceso, no sólo porque marcó una etapa dentro de él, sino porque motivó la participación general de los asociados, y dió lugar a un proceso de toma de decisiones concertado y democrático, elementos que a su vez sirvieron como insumos educativos.

El desarrollo del programa habitacional con las características definidas por los asociados (de carácter integral, con posibilidades de desarrollo progresivo no sólo de la vivienda sino de otros servicios comunitarios, como punto de referencia de otros posibles programas, etc), implicaba que el lote reuniera varias condiciones: localización geográfica adecuada, extensión, características topográficas y constitución del suelo aceptables, servicios públicos, etc. Por otra parte se requería la canalización de recursos para efectuar la compra.

La comunidad estableció un plan de trabajo para realizar los dos objetivos. Para la formulación de dicho plan la comunidad participó en la elaboración de una planilla en donde se definían las actividades a desarrollar, las tareas concretas, los responsables, las fechas, los lugares y horas definidos para la realización de las tareas específicas, los recursos requeridos y los resultados esperados; además solicitaron la firma de los responsables como forma de compromiso.

Como resultados concretos se lograron identificar varios lotes ubicados en la zona sur-occidental de Medellín -zona semi-rural y con perspectivas de desarrollo a corto y mediano plazo-. Al mismo

tiempo se obtuvo información sobre recursos disponibles para apoyar proyectos comunitarios, principalmente de damnificados, ofrecidos por la Iglesia y por entidades no gubernamentales.

Con la información obtenida y complementada por informes técnicos sobre las características de los suelos, planes de desarrollo zonal y municipal, recursos potenciables y problemas potenciales, se establece un proceso de toma de decisiones comunitario.

En el proceso de toma de decisiones se identifican cinco momentos:

- De información completa y detallada a todos los miembros de la Asociación sobre las características de los lotes, así como de los recursos posibles de obtener.
- De análisis de la información por parte de la totalidad de los asociados, reunidos en equipos de 5 personas. Con el análisis se confrontan los datos con los objetivos de la comunidad y con los recursos disponibles, y se elige un lote.
- De socialización del análisis: cada equipo comunica a los otros los resultados del análisis, y sustenta las razones de su elección.
- De análisis individual: cada individuo toma en consideración las razones expuestas por los equipos y decide sobre un lote.
- De toma de decisiones y selección: se utiliza el mecanismo de votación directa.

Los cuatro primeros momentos se realizan en una sesión de taller. La decisión por votación se realizaba en una Asamblea General de la Asociación -máxima autoridad de ella-. Es de anotar que la selección del lote se dió por consenso casi total -menos un individuo-.

La Planificación del Territorio: El Diseño Participativo

Como segunda acción importante en la planificación durante la primera etapa del proceso comunitario, se puede señalar el de la planificación del territorio a través de un ejercicio de diseño participativo en el que participaron estudiantes de la Facultad de Arquitectura de la Universidad Nacional.

Como procedimiento del ejercicio se dieron los siguientes pasos:

- Recolección de información sobre parámetros culturales de los pobladores con relación al uso y significación dados a los espacios al interior de la vivienda y al exterior de ella. Para esto, algunos de los estudiantes se vincularon al proceso comunitario apoyando las actividades educativas, y ejerciendo la "observación participante". Se realizaron sesiones (con distintos grupos poblacionales incluyendo los niños) en las que expresaron a través de dibujos las expectativas con relación a la distribución de los espacios en la nueva vivienda.

Para el diseño urbanístico, se realizaron sesiones en donde los distintos miembros de la comunidad definieron los servicios que consideraban debían incluirse en la urbanización.

Aparte de los anteriores ejercicios los estudiantes estudiaron los datos socio-económicos contenidos en las guías de entrevistas.

- Análisis de la información: tanto los estudiantes como los miembros de la comunidad analizaron los resultados de los primeros ejercicios y llegaron a conclusiones sobre las características generales que debía poseer la urbanización y las viviendas particulares.

- Distribución territorial preliminar -por parte de la comunidad- de los servicios urbanos definidos colectivamente, a través de un proceso de concertación.

- Elaboración de propuestas de diseño urbanístico y de la vivienda por parte de tres equipos de trabajo de los estudiantes.

- Presentación y sustentación de las propuestas a la comunidad.

- Discusión por parte de la comunidad -en talleres y por pequeños grupos- de las distintas propuestas.

- Selección de una propuesta a través de un proceso de toma de decisiones democrático, en donde todos los miembros de la asociación participaron.

Los Proyectos Productivos

Entre los mecanismos previstos para elevar el nivel de ingreso de algunas familias se consideró la creación de microempresas comunitarias. Con ellas no se esperaba dar solución definitiva al problema del empleo, ni tampoco elevar substancialmente el nivel de ingreso. Al inicio se consideraron como forma de permitir un ingreso

básico a los participantes en ellas que les permitiera a la vez, asumir los costos mínimos de permanencia en la Asociación.

Se crearon dos microempresas comunitarias: una de producción de escobas y una panadería. La constitución de ellas significó realizar análisis sobre condiciones de factibilidad y gestión de recursos en los que participaron miembros de la Asociación, para lo cual se establecieron planes de trabajo colectivo.

Gestión. Al igual que las otras fases, la gestión se desarrolló a través de todo el proceso comunitario. Sin embargo es importante resaltar que para realizarla se partía de condiciones previas dentro de la comunidad, tales como: análisis de problemas y priorización de ellos; análisis de alternativas de solución y selección de algunas de ellas; análisis de recursos: (financieros, institucionales, locativos, humanos, cognoscitivos, etc.); elaboración de un plan de acción.

Este proceso realizado de manera participativa al interior de la comunidad, significaba establecer mecanismos para la concertación interna.

La gestión de recursos -especialmente institucionales- se realizó basándose en el mismo criterio de la concertación. La Asociación, partiendo del análisis de sus propias necesidades y condiciones en determinado momento, establecía acuerdos con las distintas entidades para el desarrollo de los distintos proyectos específicos. En ocasiones las entidades modificaron sus formas de intervención habituales con relación a los procesos habitacionales populares, considerando las particularidades del proceso comunitario de la Asociación para la Vivienda Mi Casita.

En particular se pueden destacar los permisos obtenidos en las oficinas de Planeación Municipal para realizar un "poblamiento inicial" en el lote sin que éste estuviera urbanizado, y contando sólo con los servicios básicos.

Ejecución. Antes de iniciar la "ejecución de obra" -como proyecto central y específico de construcción de vivienda-, los miembros de la comunidad tuvieron oportunidad de ejercitarse en el trabajo colectivo y participativo a través de la adecuación del lote y construcción de albergues para hacer posible el traslado de las familias sin viviendas. Durante esta fase de "poblamiento inicial" se establecieron los criterios para la elaboración de un reglamento de trabajo, para la conformación de brigadas de trabajo, para la distribución de tareas, jornadas de trabajo, etc. Igualmente

establecieron el sistema de sanciones para quienes incumplieran el reglamento. Estos elementos los decidían en comunidad y de manera autónoma.

Para el control se elaboraron planillas en las que consignaban los datos pertinentes tales como: actividad a realizar, hora de inicio, hora de finalización, horas trabajadas, responsable, herramienta de trabajo a su cargo, observaciones, firma, etc.

Los ritmos, tiempo de trabajo semanal asignado, horarios de trabajo, etc, se definían a través de procesos concertados, lo que permitía que éstos se adecuaran no sólo a las condiciones particulares de cada individuo, sino a los recursos disponibles para la ejecución de obra.

Es importante anotar que la ejecución de la obra se convierte, más que en un fin, en un medio de consolidación de la participación y del desarrollo comunitario.

Evaluación. La evaluación no se concibió como una fase final del proceso, ni como una actividad a realizar "desde afuera" de la comunidad. Por el contrario se concibió como un elemento retroalimentador y dinamizador que permitía ir señalando los problemas, dificultades y las desviaciones con respecto a los objetivos, así como los logros y aspectos potenciables. Se incorporó permanentemente en la preparación de los talleres. Sin embargo se planteaba la necesidad de establecer "cortes" evaluativos en donde se reflexionara sobre distintos aspectos que tuvieran que ver con los intereses colectivos.

Durante la primera etapa del proceso se dio uno de esos "cortes" y se programaron -en septiembre de 1985- dos jornadas de evaluación en donde se trabajó por comisiones, a partir de una guía elaborada por un grupo de la comunidad con asesoría del equipo técnico.

La Participación Comunitaria en el Proceso de Conocimiento: Características del Programa Educativo

Con el Programa Educativo se formulaban dos tipos de objetivos:

Objetivos de carácter formativo: Con este tipo de objetivos se pretende fortalecer en los individuos actitudes y comportamientos que permitan avanzar en un proyecto comunitario y participativo. Entre estos objetivos se trataron los siguientes temas:

- La Socialización: significa intensificar el nivel de interacción entre los individuos, no sólo de manera cuantitativa, sino cualitativa.

- La Toma de Conciencia: se trata de que la comunidad tome conciencia de elementos estructurales (de la sociedad en su conjunto) y contextuales que explican en parte la situación presente de ella y la ocurrencia de algunos hechos. A partir de esta comprensión se espera modificar algunos modelos o esquemas de conducta que tienden a frenar los proyectos autogestionarios y a reducir el nivel de participación; entre ellos, y muy arraigados en nuestra cultura, tenemos:

- La Interpretación "Destinista" del Mundo: según esta interpretación los acontecimientos suceden por una fuerza superior, que el hombre no puede modificar y a la cual debe someterse pasivamente.

- El Clientelismo Político: es una práctica ejercida principalmente por los partidos políticos con mayor poder económico y de convocatoria; consiste en el ofrecimiento de ciertos privilegios políticos o económicos por parte de políticos a cambio de votos y lealtad al partido.

- El Individualismo: como resultado de los procesos de desintegración de las sociedades tradicionales y de pérdida de identidad social y grupal, cada vez se le ha concedido mayor valor al individuo de manera independiente. Sus acciones no sólo reflejan esta concepción, sino que con frecuencia se realizan en contra de otros individuos. Por otra parte, la precariedad de sus condiciones de vida y los esfuerzos por sobrevivir lo llevan a realizar acciones que con frecuencia afectan las condiciones de otros vecinos. El individualismo se manifiesta particularmente en el comportamiento de algunos líderes comunitarios, frenando procesos participativos.

- El Inmediatismo en las Acciones: la falta de conocimientos y en ocasiones de recursos lleva a que los pobladores actúen sobre su entorno de manera no planificada. La manera de actuar inmediatista trae pérdidas de recursos y agravamiento de los problemas.

- El Empirismo: aunque el saber tradicional tiene formas muy calificadas de conocimiento, en algunas ocasiones no existen criterios claros para el tratamiento de problemas y se manejan de manera poco técnica.

- El Desarraigo y la Movilidad: como consecuencia de los procesos de expansión urbana los pobladores se han visto desalojados

continuamente de sus asentamientos con lo que se reduce la posibilidad de fortalecer lazos entre ellos.

- El poco conocimiento e interés por la ciudad en la cual ellos "no habitan".

Objetivos cognoscitivos. Dentro del programa educativo se buscaba ofrecer también elementos de capacitación mediante la adquisición de nuevos conocimientos.

Tipo de programas. Para la realización de los objetivos enunciados se establecieron dos tipos de programas con características diferentes:

- Un primer tipo de programa estuvo referido al conocimiento de los elementos de la Planeación participativa y autogestión comunitaria. Este programa se desarrolló principalmente en la primera etapa del proceso comunitario.

- Un segundo tipo de programas se dirigió al conocimiento de técnicas requeridas en el desarrollo de programas sectoriales tales como: la autoconstrucción comunitaria de la vivienda, la administración de recursos económicos, la educación infantil, etc. Estos programas se fueron desarrollando en la medida en que el proceso de desarrollo comunitario lo fuera requiriendo.

Cada tipo de programa hizo énfasis en metodologías y técnicas de trabajo distintas. A su vez, se desarrollaron en períodos de tiempo diferentes.

Principios metodológicos. Aunque los diferentes tipos de programas educativos utilizaron técnicas de trabajo diferentes, se fundamentaron en los siguientes principios metodológicos:

- Horizontalidad: se trata de combinar el conocimiento adquirido y acumulado por parte de los pobladores -por lo general de carácter práctico-, con el conocimiento de los técnicos. Para la realización de este principio se requiere de la participación y del intercambio de ideas entre los miembros de la comunidad entre sí, y entre éstos y los técnicos.

- Articulación Práctica-Teoría-Práctica: tanto los conceptos teóricos como la formación de valores se construyen y readecúan de una manera dinámica a partir de las prácticas concretas. Se espera con ello desarrollar el principio de "aprender haciendo". Se procura a la

vez articular los contenidos teóricos a estas prácticas y no ofrecerlos de manera aislada y desarticulada.

Para la realización de este principio se requiere de la participación comunitaria.

- Pragmatismo y Utilitarismo: los avances en el conocimiento deben permitir avanzar en el proceso de desarrollo comunitario. A su vez, el proceso de desarrollo va dando la pauta para incorporar nuevos contenidos teóricos. Estos se presentan cuando se siente la necesidad de aprender algo específico. Se parte del supuesto de que el conocimiento se asimila de manera más profunda y permanente cuando se requiere de él.

También aquí se necesita de la participación comunitaria, pues es la comunidad la que indica sobre qué contenidos se debe profundizar en un momento determinado.

Contenidos Temáticos desarrollados en el Programa de Capacitación para la Planeación Participativa. Los contenidos que a continuación se presentan fueron concebidos como "módulos temáticos" a desarrollar en el momento en que el proceso de desarrollo lo fuera requiriendo. Estos contenidos temáticos fueron coincidiendo y reforzando fases concretas en desarrollo del Programa.

- Diagnóstico

- Motivación: formulación de objetivos

- Organización

- Formulación de planes de acción y de trabajo, en el corto y mediano plazo (identificación de metas, actividades a realizar, análisis de recursos, distribución de responsabilidades, definición de tiempos).

- Gestión de recursos

- Ejecución y control de actividades

- Evaluación

Instrumentos pedagógicos. Como instrumentos pedagógicos se utilizaron:

- El Taller: el taller se concibió como un espacio para el aprendizaje, el intercambio y el análisis de las condiciones presentes, que a su vez permitiera determinar la orientación del proceso comunitario y ofrecer insumos para la toma de decisiones.

Como criterio metodológico se trabajaba en comisiones o pequeños grupos de 5 o 6 personas y se procuraba la participación de cada una de ellas. Luego se presentaban los resultados del trabajo (análisis y/o propuestas) en plenaria.

La definición del tema del taller se realizaba 1 o 2 días antes, con base en un análisis de la situación del proceso comunitario en dicho momento. En el análisis participaban miembros de la comunidad (asignados por ella), y miembros del equipo técnico. Los talleres se realizaban una vez por semana y duraban 3 horas aproximadamente.

- Las visitas a otras experiencias.

- La participación en eventos de carácter educativo o gremial.

Se puede deducir que el proceso educativo se concibió como un proceso participativo. Se reafirma con esto que "nadie aprende solo". La participación se convierte en condición para la educación, a la vez que se fortalece con ella. Se plantea además como principio que "a participar se aprende participando".

Es importante anotar que con frecuencia los participantes de un programa educativo con las características anteriormente señaladas, adquieren diferentes niveles de conciencia sobre el conocimiento adquirido. Algunos de ellos no tiene conciencia inmediata sobre dicho conocimiento; otros lo van asimilando de manera más consciente. De todas maneras este conocimiento se va incorporando en el "saber hacer" y en las prácticas de la vida cotidiana, generando actitudes positivas tanto con respecto a la participación, como a la planeación y autogestión comunitarias.

SEGUNDA ETAPA

La segunda etapa la hemos considerado desde finales de 1985 hasta Junio de 1987. En ella se desarrollan los mecanismos de la Planeación Participativa y Autogestión Comunitaria iniciados en la etapa anterior.

En esta etapa la asesoría técnica brindada por el PEVAL-CEHAP se caracterizó por el apoyo a los proyectos y actividades realizados por la Asociación, más que por el seguimiento permanente y realización de actividades educativas.

La Asociación empezó a ejercer de manera autónoma la autogestión comunitaria, y a través de ella a canalizar nuevos recursos institucionales que entrarían a apoyar el programa comunitario. En este período el proceso se fortaleció con la participación de otras instituciones y personas que desarrollaron actividades y programas, entre ellos educativos, según las demandas establecidas por la Asociación.

Entre estas instituciones estaban el SENA -brindó cursos de capacitación para la autoconstrucción, y para distintas actividades productivas-; Grupo de jóvenes de "Almatá" -ofreció educación y recreación infantil-; Empresas Públicas de Medellín -instalación de servicios públicos: acueducto, energía y alcantarillado-; Secretaría de Desarrollo Comunitario -adecuación del lote-; técnicos asesores particulares-un ingeniero civil y un arquitecto-; recursos en el área de la salud -jornada de atención médica cada 15 días-.

En esta etapa se manifestó una tendencia a concentrar las actividades de gestión y administración de recursos en los directivos de la Asociación, mientras que los otros miembros de la Asociación realizaban las actividades de construcción de vivienda.

Esta situación fue evaluada en dos "encuentros comunitarios"; se vio la necesidad de reestructurar y revitalizar la participación de todos los miembros en los distintos proyectos.

TERCERA ETAPA

La tercera etapa la consideramos a partir de junio de 1987. Esta etapa se plantea como de consolidación de la autogestión comunitaria y de proyección de la experiencia en ámbitos territoriales más amplios.

Consolidación de la Autogestión

A través de la autogestión comunitaria se pretendía fortalecer en la comunidad mecanismos de "auto-regulación" que permitieran a su vez la consolidación de dinámicas "endógenas" y el avance en el proceso de manera autónoma.

En esta etapa se procuró fortalecer proyectos formulados de manera independiente por grupos conformados por personas de la Asociación. Entre estos proyectos se pueden nombrar el Jardín Infantil, algunos proyectos productivos, grupo de jóvenes, etc.

Como mecanismo autogestionario que permitiera a la comunidad la realización de sus proyectos a partir de la dinámica "endógena" se enfatizó en esta etapa en la constitución de un Fondo Rotatorio que retroalimentara, en primera instancia el proyecto de construcción de viviendas, y posteriormente otros proyectos de carácter comunitario.

La administración de dicho fondo así como de una bodega de materiales la realizaba la misma Asociación. Los recursos para el Fondo fueron suministrados por CEBEMO -Entidad Holandesa-. Para la administración del Fondo se desarrolló un nuevo proyecto de capacitación y de seguimiento por parte del CEHAP.

Proyección de la Experiencia

Asesoría a Comunidades Autogestionarias

Desde las primeras etapas del proceso se estimuló a los miembros de la comunidad a compartir su experiencia con diferentes grupos de pobladores.

Desde 1985 varios miembros de la Asociación se comprometieron en la asesoría a un grupo de familias damnificadas por nuevos deslizamientos ocurridos en ese año en otro sector de la ciudad.

Conjuntamente con un grupo de estudiantes y egresados de la Facultad de Arquitectura de la U.N. y asesorados por el CEHAP, apoyan y asesoran un nuevo programa de reubicación por autogestión comunitaria con características -metodológicas y conceptuales- similares al de la Asociación para la Vivienda Mi Casita.

Se creó una nueva asociación de vivienda, la "Asociación para la Vivienda Nuevos Horizontes" que proyectó -planeó, gestionó y ejecutó- un programa de reubicación para 32 familias.

Aparte de la asesoría y el intercambio de experiencias realizado con esta comunidad, la Asociación para la Vivienda Mi Casita ha brindado asesoría y apoyo a varias comunidades que desarrollan procesos autogestionarios, en particular a quienes se encuentran en situaciones de riesgo.

Proyección en Ambitos Territoriales y Administrativos más Amplios

Desde el momento en que se proyectó la reubicación de la comunidad en un sector diferente de la ciudad, se vio la necesidad de establecer acciones que permitieran dar a conocer los objetivos y características del programa de la Asociación, a los habitantes de los sectores aledaños.

Para ello, realizaron visitas a los vecinos y establecieron contactos con los representantes institucionales -maestros, sacerdote, representantes de la acción comunal, grupos juveniles, etc-.

Como mecanismos para lograr mayores niveles de conocimiento y de integración con los vecinos, programaron torneos de fútbol y jornadas deportivas y culturales a las que invitaban a los habitantes de la región. Igualmente los hacían partícipes de las jornadas quincenales de atención médica.

En 1986 se establece la reforma administrativa que plantea la descentralización y el fortalecimiento de los gobiernos locales. En este contexto se crearon las Juntas Administradoras Locales (J.A.L.), que aunque se consideran un instrumento de la administración pública sometido a su supervisión, ofrecen desde la institucionalidad la posibilidad de ejercer niveles de participación en la administración del territorio. Los miembros de estas Juntas son elegidos popularmente.

En las primeras elecciones de Junta para la localidad eligen a uno de los directivos de la Asociación para la Vivienda Mi Casita. Desde esa fecha han participado como miembros de la Junta, o como colaboradores en los proyectos formulados por ellas.

OBJETIVOS Y CRITERIOS DETRABAJO TENIDOS EN CUENTA POR LA ASESORIA TECNICA

Cuando el equipo asesor inició el proceso de asesoría al grupo de pobladores afectados por los deslizamientos partió del presupuesto de que era un grupo heterogéneo, con distintos niveles de percepción de su situación, distintos intereses y actitudes frente al proceso que se llevaría a cabo.

Aunque el grupo se autodenominaba "comunidad" se entendía que ésto se formulaba más como un objetivo que como una situación

dada. Los esfuerzos se concentraron en contribuir a la realización de este objetivo a través de los distintos proyectos y actividades.

Objetivos Establecidos desde la Asesoría

- Elevar el nivel y la calidad de vida y de habitabilidad de los pobladores.
- Contribuir a la generación de dinámicas "endógenas" tendientes a fortalecer la autonomía de la comunidad y disminuir sus niveles de vulnerabilidad, de manera que ésta funcione como un sistema "auto-regulado".
- Procurar el desarrollo de programas en distintos ámbitos (físico-espacial, ecológico-ambiental, económico, social, administrativo, cultural, etc.) que tiendan a dar solución integral a la problemática habitacional.
- Propender al establecimiento de relaciones democráticas y estructuras participativas en la sociedad en general y en la comunidad en particular.
- Incidir en otros procesos comunitarios a través del intercambio y del efecto demostrativo de la experiencia.
- Establecer métodos alternativos en el desarrollo de programas habitacionales para sectores con niveles de ingresos bajos.

Criterios de Trabajo

Para la realización de los objetivos expuestos se plantearon como criterios de trabajo los siguientes:

. La participación amplia y democrática de los miembros de la Asociación. Para ello se tuvieron en cuenta criterios cualitativos más que cuantitativos en la valoración de la participación. Algunos de los criterios para la valoración de la participación fueron:

- La Heterogeneidad: ésta se refiere a la posibilidad que tienen de participar los distintos grupos poblacionales, distribuidos por edad, sexo, intereses de tipo gremial, etc.
- La Continuidad: aunque en todos los procesos el nivel de participación activo varía según los momentos o fases de éstos, se

tiene en cuenta el interés que manifiestan los individuos en continuar a pesar de obstáculos o dificultades.

- El Compromiso: se refiere a la participación activa y comprometida en las actividades a desarrollar.

- La No-Discriminación: el principio de no discriminación en la participación se refiere a condiciones de carácter económico o social que puedan poseer los individuos, así como filiaciones de carácter político, religioso o ideológico. No se debe confundir con los requisitos exigidos para pertenecer a la organización, ni a los criterios para la exclusión de ella.

- La Libertad: la participación no puede ser ejercida bajo coerción o presión.

- La Posibilidad y Disponibilidad -si se requiere- de participar en todas las fases del programa o proyecto.

- La Toma de Decisiones: la participación directa en las decisiones es indicador importante para valorar la participación. En caso de no ser posible, por condiciones analizadas y acordadas conjuntamente, se nombran representantes que también según acuerdo colectivo actúan como "voceros" o como "delegados".

- La información y comprensión de los asuntos en los cuales se participa.

- El conocimiento de estructuras y técnicas que hacen posible la participación.

- La actitud positiva y disponibilidad de participar a pesar de dificultades generadas en estos procesos.

. Articulación de manera "estructural" y no de manera sectorial o coyuntural al proceso. Esta forma de articulación exige que el equipo técnico esté no solo permanentemente informado de las características, avances u obstáculos en el proceso, sino actuando de manera interdisciplinaria. Para apoyar un proceso participativo se requiere establecer niveles de participación a nivel del equipo técnico asesor, y entre éste y la comunidad. No significa esto que no se requiera en casos particulares intervenciones de carácter sectorial o coyuntural. No obstante, estas intervenciones deben tener presentes las intervenciones de las otras entidades, para evitar la duplicidad en las acciones o las acciones

contrapuestas. Se trata de establecer también niveles de acuerdo en un trabajo que tienda a ser interinstitucional.

. El desarrollo progresivo. Uno de los factores que con frecuencia frena los proyectos comunitarios y desestimula la participación, es la sobrecarga de compromisos y actividades por los que tienen que responder los miembros de una comunidad. Esta situación se agrava cuando desde el principio se pretenden desarrollar simultáneamente proyectos sectoriales. Para evitar esta situación se propone que los proyectos se vayan formulando y desarrollando en la medida en que el mismo proceso los vaya requiriendo, y los participantes sientan necesidad de ellos. Es conveniente que se parta de un proyecto que tienda a satisfacer una necesidad sentida por la mayoría como prioritaria, para que se estimule desde él el desarrollo de otros proyectos. Dicho proyecto se considera como proyecto "eje". En el caso de la Asociación para la Vivienda Mi Casita se consideró el proyecto habitacional como el proyecto "eje"; a partir de allí, y como condición para su realización, se empezaron a desarrollar los distintos proyectos de carácter económico, educativo, etc. Es importante tener en cuenta que el ritmo de cada comunidad es diferente y está con frecuencia supeditado a los recursos que posee o está en capacidad de producir o adquirir.

. La transferencia de conocimientos. El aporte del técnico no se puede reducir a opinar sobre la manera de hacer las cosas; es importante que los miembros de una organización o comunidad - ojalá en su totalidad- comprendan por qué se debe actuar de determinada manera, e ir incorporando los nuevos conocimientos a sus prácticas. El acceso colectivo al conocimiento permite que éste sea cualificado y puesto a prueba de manera individual y colectiva favoreciendo niveles de intercambio y estimulando la participación. Es importante, además, que la transferencia de conocimientos no se dé aislada de contenidos de formación (en particular de valores), y que se establezca a través de mecanismos que faciliten su comprensión, tales como los procesos educativos de carácter "horizontal", práctico, y útil.

. La valoración del proyecto a partir de criterios tanto cuantitativos como cualitativos. En la valoración cualitativa se analizan los resultados al final de una etapa, así como el desarrollo de la misma. En este tipo de valoración se tiene en cuenta no solo la producción de un bien o satisfactor de una necesidad, sino la adecuación de él a la necesidad concreta y a las características del usuario - económicas, sociales, culturales, etc. Además se considera su carácter sinérgico o capacidad de satisfacer otras necesidades. Los

criterios con los cuales se trabajó estuvieron supeditados a los objetivos que se pretendían realizar.

ALGUNOS LOGROS Y RESULTADOS OBTENIDOS A TRAVÉS DEL PROCESO DE DESARROLLO COMUNITARIO

Las causas de la emergencia vivida por los miembros de Mi Casita no se derivan de los deslizamientos de tierra en sí mismos sino de la situación de vulnerabilidad general o global en la que se encontraban los pobladores de los sectores afectados. En dicha situación confluían factores de carácter económico, social y político, entre otros.

Algunos de los principales logros obtenidos a través del proceso comunitario en Mi Casita, se refieren a la mitigación o reducción de los niveles de vulnerabilidad en cada uno de los subsistemas a través de distintas estrategias de acción llevadas a cabo.

A continuación se hará alusión a la reducción de la vulnerabilidad en cada subsistema, y a algunas de las acciones o proyectos que se realizaron con este fin:

Subsistema natural. se procuró -a través de la formulación de un proyecto agropecuario- la adecuada utilización de especies vegetales y animales que contribuyeran a la autosubsistencia de los pobladores sin desestabilizar el equilibrio natural del entorno.

Subsistema ecológico: Se realizaron propuestas para el manejo del entorno; entre ellas:

- Para el tratamiento de las basuras y materiales reciclables.
- Para controlar el nivel de contaminación de la quebrada.

Subsistema físico. Se establecieron medidas de control para evitar el deterioro del suelo tales como:

- Realización de estudio de suelos para determinar las características de estos y los aspectos a tener en cuenta en la construcción de obras físicas.
- Construcción adecuada de redes de acueducto y alcantarillado.

Subsistema económico. Se realizaron proyectos y se establecieron mecanismos para elevar el nivel de ingresos de la población; entre ellos:

- Reubicación en zona con posibilidad de vinculación laboral en el sector "formal" -construcción, industria agropecuaria, etc.-
- Capacitación en actividades productivas, teniendo en cuenta los intereses y aptitudes definidos en diagnósticos, y las condiciones del mercado.
- Formulación, gestión y desarrollo de proyectos productivos.
- Desarrollo progresivo de la unidad habitacional, lo que permite ir adecuando los recursos disponibles por cada familia con el avance en la construcción.
- La división técnica y social del trabajo para incrementar el nivel de eficiencia.
- El fortalecimiento de la capacidad de negociación con las entidades y de canalización y manejo de recursos financieros, materiales y humanos.

Subsistema social. Se logró un mayor nivel de cohesión del grupo, de organización interna, y de apropiación individual y colectiva de los distintos proyectos a través de:

- Constitución de una organización democrática en donde fuere posible la participación amplia y efectiva de distintos grupos poblacionales.
- Profundización en el conocimiento del grupo con sus elementos afines y sus contradicciones.
- Fortalecimiento de actitudes y comportamientos democráticos y participativos que se reflejan en la realización de proyectos colectivos.
- Participación en diferentes fases de los proyectos -desde el diagnóstico, hasta la evaluación-, valorando dicha participación en términos principalmente cualitativos.

Subsistema político. Se logró un fortalecimiento de la autonomía del grupo a través de:

- Autogestión comunitaria de programas y proyectos.
- Elevación de la capacidad de negociación con distintas entidades en esquemas diferentes a los del clientelismo y paternalismo.
- Formulación y realización de proyectos por fuera de la urbanización y de beneficio para la zona.
- Participación en estructuras organizativas de carácter interbarrial o zonal.

Subsistema ideológico.

- Fortalecimiento de la concepción del hombre como un ser con múltiples potencialidades, creativo e interactuante con otros elementos de la naturaleza.
- Relativización de concepciones destinistas y consolidación de acciones planificadas.
- Fortalecimiento de concepciones éticas basadas en reconceptualizaciones de carácter religioso -sentido de la comunidad- o civil, en donde se enfatizan valores tales como la solidaridad.

Subsistema cultural. Consolidación de la identidad individual y grupal a través de:

- Fortalecimiento del sentido de pertenencia a un grupo y territorio.
- Consolidación de formas de trabajo de carácter colectivo.
- Participación en procesos de toma de decisiones sobre prioridades, estrategias y criterios de trabajo.
- Valoración de formas de expresión y comunicación del grupo.

Subsistema educativo. Elevación del nivel educativo a través de:

- Programas educativos con elementos formativos y de capacitación acordes con las realidades, ritmos y necesidades de las comunidades.

- Revaloración de los conocimientos acumulados en la memoria colectiva.

- Asimilación de los conocimientos técnicos y científicos.

Subsistema técnico. Conocimiento de técnicas adecuadas de construcción y de manejo del entorno, a través de:

- Capacitación en autoconstrucción con técnica sismo-resistente.

- Participación en el diseño urbanístico y de la vivienda.

- Asesoría en el desarrollo progresivo del programa habitacional.

Subsistema Institucional. Adecuación de los recursos y de la intervención institucional a las necesidades de la comunidad a través de:

- Conocimiento de las entidades, de sus funciones y recursos disponibles.

- Conocimiento de las normas y reglamentaciones.

- Elevación de la capacidad de negociación y concertación entre la comunidad y las entidades.

- Definición por parte de la comunidad sobre las características y momentos de intervención de las distintas entidades.

Aparte de estos logros se pueden destacar algunos resultados concretos tales como:

- La realización de un programa habitacional para 64 familias, con materiales convencionales, técnicas sismo-resistentes, en unidades unifamiliares de dos plantas y con dotación completa de servicios básicos.

- La constitución de una asociación como estructura organizativa formal y respaldada jurídica-mente.

- La conformación de distintos grupos -de jóvenes, mujeres, productivos, culturales, deportivos, educativos, etc.- según los intereses y prioridades analizados colectivamente.

- El desarrollo de programas productivos según requerimientos y condiciones dadas.
- El establecimiento de un fondo rotatorio -con fondos aportados por CEBEMO- para financiar el desarrollo progresivo de la vivienda.
- El establecimiento de un jardín infantil por mujeres de la comunidad.
- La participación en la formulación y el desarrollo de proyectos de beneficio zonal tales como: eventos deportivos, recreativos y culturales, jornadas de salud, construcción de escuela -en curso-.

DIFICULTADES Y OBSTACULOS

Algunas de las dificultades y obstáculos que se han presentado a través del desarrollo del programa, han sido los siguientes:

. Incapacidad institucional -principalmente por parte de las entidades gubernamentales- para dar respuestas rápidas a demandas presentadas por la comunidad. Algunas de las situaciones concretas que se presentaron en este sentido fueron:

- Demora en otorgar la personería jurídica a la asociación.
- Dotación de servicios públicos con posterioridad al poblamiento inicial del lote. Sólo se contaba con algunos servicios colectivos.
- Dificultad para adecuar la capacitación en autoconstrucción y en otras actividades productivas a los ritmos, horarios y posibilidades concretas de la comunidad.
- Dificultad para canalizar recursos materiales y humanos - maquinaria y asesores técnicos- hacia un proyecto autogestionario y sin otra contraparte institucional.
- . Presiones por parte de personas con intereses políticos e ideológicos y que incitaban a los participantes a abandonar el proyecto.
- . A nivel interno de la comunidad
- Por parte de algunos miembros:
- Incredulidad y desconfianza frente a los posibles resultados.
- Actitudes individualistas y oportunistas.

- Poca motivación en períodos de dificultades.
- Incumplimiento en el pago de cuotas.
- Poca confianza en el manejo de fondos.
- Disminución de la participación luego de haber alcanzado metas concretas.

- Por parte de algunos líderes:

- Actitudes directivistas e impositivas.
- Afán protagónico.

. A nivel de las entidades asesoras se observó en algunos momentos:

- Dificultad de articulación interinstitucional.
- Dificultad en el trabajo interdisciplinario.
- Dificultad en la adecuación de horarios de trabajo convenientes para la comunidad.

CONCLUSIONES

Las siguientes conclusiones se extraen de observaciones realizadas a través del proceso y teniendo en cuenta otras observaciones hechas a otros proyectos de vivienda popular. Se plantean en términos valorativos; no se obtienen de un proceso de evaluación detallado:

. Los resultados obtenidos -en particular en las unidades habitacionales básicas- se lograron en un período de tiempo inferior a 3 años, tiempo relativamente corto si se tiene en cuenta que en el momento de la emergencia los pobladores no contaban con ningún recurso económico.

. Los costos reales del proyecto habitacional fueron inferiores a los de otros proyectos de vivienda similares, ejecutados por entidades estatales o privadas. En estos proyectos los costos se elevan considerablemente -hasta un 65%- por la burocracia y la obtención de beneficios netos por parte de los contratistas y/o los productores y distribuidores de materiales de construcción.

. La calidad del producto final -programa habitacional- es superior a la de algunos programas institucionales, tanto en materiales como en diseño y se adecuó mejor a las expectativas y necesidades de la población.

. El nivel de identificación y apropiación del proyecto por parte de los participantes es elevado, lo que incide en su buen mantenimiento y mejoramiento a través del tiempo.

. La dinámica y entusiasmo de la comunidad no se perdió -aunque disminuyó su intensidad- en el momento de obtener la vivienda particular. Se orientó hacia la formulación y ejecución de otros proyectos comunitarios.

. La autonomía adquirida por la comunidad ha permitido establecer mecanismos de autorregulación de su dinámica interna.

. Se han establecido mecanismos para prevenir el deterioro social. La experiencia ha servido de estímulo y parámetro para otras comunidades.

Con frecuencia lo que las comunidades requieren de las entidades, es asesoría mas que intervenciones directas. Se pudo demostrar que es posible realizar un programa habitacional tendiente a la integralidad con personas con ingresos inferiores a un salario mínimo.