

Regenerar lo común



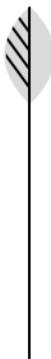
Brotes
comunitarios
en una sociedad
erosionada



Facultad de
Ciencias
Sociales y
Económicas



Regenerar lo común



**Brotes
comunitarios
en una sociedad
erosionada**

Regenerar lo común

Brotes comunitarios en
una sociedad erosionada¹

COORDINACIÓN:
Francisco Letelier Troncoso

TEXTOS:
Ximena Cuadra Montoya, Víctor Fernández González,
Claudia Jordana Contreras, Miguel Sepúlveda Salazar,
Paula Rodríguez Matta y Francisco Letelier Troncoso

CORRECCIÓN DE ESTILO:
Stefano Micheletti Dellamaria

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN:
Pía Pulgar

ISBN 978-956-6415-17-6

¹ Este libro ha contado con tres importantes apoyos: el proyecto FONDECYT Regular 1220173 «Limitaciones y posibilidades para la constitución de una esfera comunitaria autónoma en Chile», financiado por la Agencia Nacional de Investigación y Desarrollo ANID, la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas de la Universidad Católica del Maule y el Centro de Desarrollo Urbano Sustentable CEDEUS FONDAP N°1523A004.



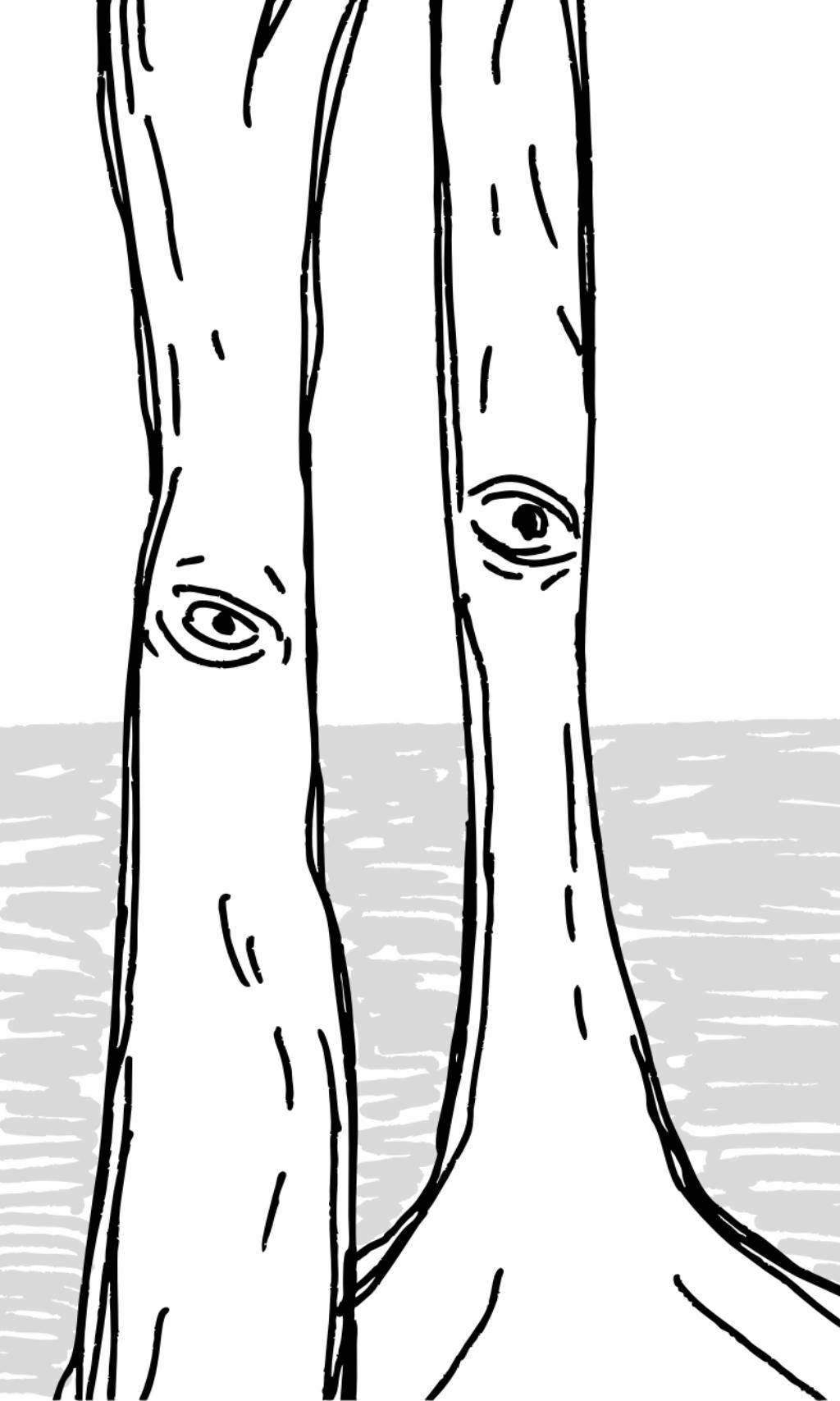
Dedicamos este trabajo
a nuestra compañera
Verónica Tapia Barriá,
antropóloga, activista,
vecina y amiga, con
quien iniciamos estas
conversaciones hace
años. Su compromiso
y optimismo recorren
estas páginas.

Índice

Dos miradas para abrir este libro	09
Lo comunitario importa	10
<i>Tomás R. Villasante</i>	
Horizontes comunitarios para el Chile actual	15
<i>Alejandra Rasse y Katia Valenzuela</i>	
Introducción	21
Brotes comunitarios en suelos erosionados	
1. Lo comunitario como producción de riqueza social	29
2. Lo comunitario en Chile: los árboles no nos dejan ver el bosque	37
2.1 Cuando el afecto no basta para organizarse	
2.2 El espejismo de la abundancia organizativa	
2.3 ¿Qué ha ocurrido con las organizaciones comunitarias en los últimos cincuenta años?	



3. Lo viejo no termina de morir y lo nuevo no acaba de nacer	65
3.1 La expansión y reinvención de lo comunitario: diversidad, plasticidad y memoria práctica	
3.2 El potencial comunitario de la vida cotidiana	
3.3 Articulaciones comunitarias en el territorio	
 4. Semillas en suelo fértil: cómo hacer florecer lo comunitario	 95
4.1 Reconocer y ejercitar una politicidad comunitaria autónoma	
4.2 Salir del metro cuadrado	
4.3 Flexibilizar las formas de organización	
4.4 Problematicar las condiciones para lo comunitario	
 5. Ecología de lo común	 119
 6. Semillas de conversación: preguntas para diálogos en comunidad	 123
 Referencias	 134



Dos miradas

para abrir

este libro

Lo comunitario importa

Tomás R. Villasante, profesor honorífico de la Universidad Complutense de Madrid y activista por la transición eco-social

En todo el mundo se multiplican experiencias comunitarias que, aunque semejantes en sus propósitos, adoptan formas diversas según las culturas locales y la vida cotidiana. No se trata de comunidades ideales, libres de contradicciones, sino de realidades concretas donde cada grupo encuentra sus propios modos de resolver conflictos.

Dentro de estas comunidades coexisten distintas sensibilidades: algunas más conservadoras, otras orientadas a generar entramados creativos que renuevan y fortalecen lo común. Estas últimas se apoyan en inteligencias colectivas que siempre superan a la individual y permiten construir de manera práctica e innovadora aquello que mejora nuestras vidas. Este libro invita a reconocer y valorar esas formas que, con el tiempo, han ido perfeccionándose y hoy ofrecen caminos para sostener nuestras existencias.

La pandemia nos dejó una lección clara: las crisis globales tienden a intensificarse, pero con alternativas locales podemos defendernos mejor.

Conviene ensayar, aunque sea en pequeña escala, lo que podríamos necesitar mañana.

Sin embargo, los sistemas dominantes tienden a separar a las personas y a ponerlas en competencia por recursos escasos. Así, aunque crezca el número de organizaciones, muchas veces esto genera fragmentación. Pero cuando comparten territorio, la *co-labor-acción* abre oportunidades; cuando abordan un mismo tema desde lugares distintos, las redes multiplican su fuerza. Como en los bosques —donde hongos, árboles y otros seres vivos se sostienen mutuamente—, la cooperación y la creatividad se fortalecen en la trama de vínculos.

A menudo se olvida el trabajo invisible que sostiene la vida: el doméstico no remunerado, los cuidados cotidianos, las celebraciones, los rituales culturales y las labores voluntarias que mantienen vivas a las comunidades. Esa producción, tantas veces ignorada por la economía y la política formal, constituye la base misma de lo colectivo. Es bueno tenerlo siempre muy presente: la primera forma política es la que surge de la vida compartida y constituye la base de cualquier organización colectiva.

Para este libro *lo comunitario* es un modo de producción social: de vínculos imprescindibles para los humanos, del valor de la convivencia y de las formas que permiten sostener la vida desde abajo. La humanidad, a trancas y barrancas, se ha ido construyendo gracias a estas produc-

ciones comunitarias —muchas veces invisibles y poco valoradas—, alteradas por guerras e intereses de los poderosos que ocupan los relatos oficiales de la Historia.

Por eso es fundamental reconocer la *politicalidad* de lo cotidiano y lo comunitario como base de la vida. Esto nos lleva a entender que, más allá del metro cuadrado de cada cual, hay grandes oportunidades de creatividad social con las que enriquecernos y aprender colectivamente. Organizarse de manera flexible, ajustada a las culturas locales y abierta a la participación de todas las personas, debería ser ejemplo de una verdadera democracia de base. Desde aquí se puede saltar a formas comunitarias más complejas y transformadoras: pasar de la *pichanga* a proyectos comunitarios más ambiciosos y en este libro se concretan muchas de las preguntas a responder para ir poniendo en la práctica cotidiana la auto-organización en el lugar donde vivimos.

El libro nos recuerda también que lo comunitario no se sostiene únicamente en buenas voluntades, sino en apuestas colectivas que requieren estrategias para cooperar y ser eficaces. Esto implica mapear recursos, tender puentes con actores cercanos y organizarse en torno a temas concretos. Para ello es clave repartir tareas y méritos, evitar los afanes de protagonismo y engarzar lo tradicional con lo nuevo, cultivando un sentido común local que fortalezca la vida en común.

En el camino de organizarnos, sabemos que las asociaciones suelen seguir formalidades que a veces se vuelven demasiado burocráticas. Para escapar de esas trampas existen formas más ágiles, como los grupos motores, pequeños equipos abiertos que se forman para impulsar una tarea concreta sin necesidad de estructuras rígidas. Mucha gente no quiere estar en una directiva, pero sí le interesa participar en algo puntual con otras personas. Por ejemplo, un grupo de amigas que practica un deporte puede organizarse para conseguir espacios o equipos, en coordinación con directivas o administraciones, y auto-gestionarse de manera flexible. Lo mismo ocurre con quienes impulsan un grupo de teatro, un taller de videos, la defensa de un parque o la investigación de la historia local. Todos estos grupos pueden reunirse bajo un paraguas común, que les dé respaldo y espacios de encuentro, aunque solo sea un par de veces al año, para celebrar logros y coordinarse de manera simple. La rotación de responsabilidades ayuda a que nadie se desgaste ni asuma roles autoritarios, y las técnicas participativas aportan creatividad y reducen la burocracia.

En lo comunitario existen distintas capas de interés que se entrelazan en redes de amistad y convivencia, más allá de las asociaciones o de los grupos motores. Muchas personas no están organizadas formalmente, pero cumplen un papel

clave como nodos mediadores: facilitan contactos, transmiten opiniones y generan confianza. Son quienes conversan en la puerta del colegio, en el bar, en el campo de fútbol, en el almacén del barrio o en las redes cercanas, y así influyen en la mayoría silenciosa que rara vez asiste a las reuniones. Aunque los grupos organizados representan apenas un 1% o 2% de la población —y, en temas muy importantes, hasta un 5%—, quienes funcionan como nodos mediadores llegan a un tercio de las personas y logran conectar, de manera informal, con casi toda la comunidad.

Aprender estos caminos de auto-organización y los métodos de comunicación y acción comunitaria es también parte del recorrido que propone este libro. No se trata de entregar recetas cerradas, sino de abrir preguntas y posibilidades locales, de invitar a ensayar formas concretas de cooperación y a construir, de manera *co-labor-activa*, verdades situadas y eficaces en cada territorio.

Quienes han redactado este libro lo hacen desde la práctica y el compromiso: llevan años implicados en hacer, pensar y difundir cómo avanzar y ser creativos en los ámbitos comunitarios. Su invitación es clara: no desaprovechar la oportunidad de aprender juntos y, sobre todo, disfrutar la vida en común.

Horizontes comunitarios para el Chile actual

Alejandra Rasse y Katia Valenzuela

Centro de Desarrollo Urbano Sustentable CEDEUS

Las reflexiones que ofrece este libro nos invitan a sentipensar lo político desde otro lugar: desde el territorio compartido, los vínculos, los afectos y la autonomía. Nos propone mirar lo común como un espacio desde donde es posible construir futuros distintos, más que seguir insistiendo únicamente en transformaciones estructurales canalizadas por la política representativa liberal, hoy marcada por la pérdida de credibilidad de partidos, sindicatos e instituciones estatales en los territorios.

En un escenario societal neoliberal, promotor del individualismo y del éxito personal, y en el que los esfuerzos institucionales por profundizar la democracia local han sido escasos, *lo comunitario* emerge con fuerza en medio de la crisis de sentido que atraviesa nuestra sociedad. Reposicionarlo como práctica y horizonte políti-

co emancipatorio es una tarea urgente, que debe disputarse en lo familiar, lo vecinal, lo comunitario-político, lo institucional e incluso en lo académico. La política estadocéntrica ha dominado nuestras formas de entender la vida colectiva, dificultando imaginar una política deliberativa y de base. En ese marco, los esfuerzos colectivos que desbordan al Estado tienden a ser catalogados como conflictivos, marginales o ingenuos. Esta tendencia se reproduce también en la academia, con análisis que, al enclaustrarse en sus propios marcos, terminan invisibilizando la acción comunitaria que sostiene lo común día a día.

En contraste, el trabajo reunido en este libro —pensado para una audiencia diversa, comprometida en la construcción de mundos posibles— nos ofrece otra lectura: lo comunitario no es solo una respuesta cuando la política estatal deja de dar soluciones. Es, más bien, un camino de transformación social transitado durante décadas, incluso siglos. Desde las asambleas de los pueblos indígenas hasta las actuales experiencias de abastecimiento y alimentación comunitaria, la historia está marcada por prácticas autogestionadas que sostienen y reproducen la vida, y que encarnan una política de base, afectiva y resistente, a contrapelo del Estado y del capital.

Nuestro propio trabajo de investigación desde CEDEUS nos ha permitido observar las diversas formas en que se despliega esta construcción de

lo comunitario, su politicidad, su capacidad de sostener la vida cotidiana, y su distancia respecto del Estado y las formas mercantiles habituales. Desde lo comunitario, hay un rechazo explícito a los elementos que se asocian a las formas tradicionales de organización; hay colectivos que incluso se resisten a ser llamados organizaciones, en tanto esta sola palabra representa formas de hacer y valores que no comparten.

Frente a las limitaciones de la política estado-céntrica, *Regenerar lo común* muestra cómo, desde lo comunitario, se despliegan formas de hacer que se reconocen como propias y en continuidad con la vida cotidiana. En sus páginas vemos confirmados hallazgos que también hemos observado en nuestras investigaciones: la horizontalidad y la flexibilidad, que permiten distribuir responsabilidades y evitar liderazgos rígidos; el trabajo desde los afectos, donde lo colectivo se entrelaza con amistades, cuidados y emociones, sosteniendo procesos intermitentes pero vitales; la capacidad de tejer redes, ampliando el alcance de las iniciativas sin perder autonomía; y la voluntad de mantener una agenda propia, crítica frente al Estado pero capaz de relacionarse con él estratégicamente cuando es necesario. Más allá de estas coincidencias quisiéramos subrayar un elemento que nos parece fundamental: generar espacios comunitarios sensibles al género y a los cuidados, acogedores para mujeres, niños y niñas, y compatibles con la vida cotidiana.

Estas formas de hacer y de vincularse que hemos descrito tienen consecuencias más allá de los objetivos específicos de cada grupo, colectivo o comunidad y configuran un horizonte político distinto. Los vínculos pueden activarse frente a cualquier eventualidad. Asimismo, la articulación comunitaria no sólo produce valor de uso, sino también identidad territorial. El vincularse con los otros se convierte en una forma de habitar lo público y de entender el lugar donde se vive. El experimentarse como parte de algo mayor permite a los sujetos experimentar nuevas versiones de sí mismos, y descubrir capacidades que no sabían que tenían.

Si bien en cada territorio encontramos expresiones comunitarias como las aquí descritas, el libro advierte que su alcance suele ser acotado y que enfrentan tanto la falta de reconocimiento como el desgaste de chocar con obstáculos estructurales e institucionales. Por ello, *Regenerar lo común* identifica tres desafíos centrales. El primero es reconocer la propia potencia y capacidad, así como el lugar desde el cual se situa cada comunidad. Muchas veces, al estar absorbidas por el día a día, las comunidades no alcanzan a dimensionar el enorme trabajo que realizan ni el valor social que producen. Este proceso reflexivo resulta clave no solo para visibilizar lo ya hecho, sino también para impulsar una agenda propia que trascienda lo inmediato y proyecte nuevas posibilidades en el territorio.

En segundo lugar, está el desafío de ampliar la mirada y abarcar problemáticas que involucran espacios más allá del propio territorio. Ampliar la agenda para que aparezcan preocupaciones (y posibilidades) que sobrepasan el espacio cotidiano, pero que son determinantes en la calidad de vida de sus habitantes. Vinculado a esto, un tercer desafío es articularse entre grupos, colectivos y organizaciones que posibiliten tomar estas agendas amplias y avanzar en ellas, movilizando nuevas formas de hacer y de habitar, y generando sentido e identidad desde los vínculos y lo cotidiano.

En suma, *Regenerar lo común* nos recuerda que lo comunitario no es un residuo del pasado ni un refugio frente a la precariedad, sino un horizonte político y vital que se renueva en cada vínculo, en cada red y en cada gesto de cuidado. Al identificar sus prácticas, tensiones y desafíos, el libro no solo ilumina lo que ya ocurre en los territorios, sino que también abre un camino para quienes desean fortalecer la vida en común en tiempos de crisis. Leer estas páginas es, al mismo tiempo, un ejercicio de memoria y de imaginación: memoria de las experiencias que han sostenido la vida a contrapelo del Estado y el mercado, e imaginación de los mundos que todavía podemos construir si nos atrevemos a regenerar lo común.



Introducción

Brotes comunitarios en suelos erosionados

Vivimos un tiempo marcado por crisis múltiples —políticas, sociales, ecológicas y afectivas— que ponen en tensión nuestras formas de vida y nos recuerdan la fragilidad de aquello que creíamos estable. En este escenario, *lo comunitario* reaparece como una posibilidad concreta para defender, sostener y regenerar la vida, pero también como un campo atravesado por inercias, idealizaciones o rutinas que muchas veces limitan su potencia transformadora. No basta con celebrarlo o invocarlo como un valor abstracto: necesitamos volver a mirarlo con honestidad crítica, reconocer sus límites y

contradicciones, interrogar nuestras certezas y revisar prácticas que, en su nombre, terminan reproduciendo aislamiento o burocracia. Solo desde esa mirada lúcida podremos abrir caminos nuevos, capaces de responder a los desafíos de nuestro tiempo. Repensarlo, en este sentido, no es un gesto académico ni retórico: es una urgencia vital y política.

Lo comunitario hoy se encuentra en una encrucijada. Hemos sido testigos del desgaste de las formas tradicionales de participación, pero también de la persistencia y reinención de prácticas que, desde la vida cotidiana o la acción organizada, exploran otros modos de habitar y participar. Lo viejo no termina de morir, lo nuevo no acaba de nacer, y en ese tránsito incierto se abre la posibilidad de imaginar otros modos de hacer.

Durante más de una década hemos investigado, acompañado y aprendido de múltiples organizaciones, redes y comunidades. Lo que aquí presentamos es un esfuerzo de síntesis colectiva: un intento por reunir aprendizajes, conceptos y experiencias acumuladas en más de diez años de trabajo sostenido principalmente desde la Escuela de Sociología y el Centro de Estudios Urbanos Territoriales de la Universidad Católica del Maule, pero con la participación activa de académicos e investigadores de

distintas universidades, profesionales de ONG, activistas, dirigentes sociales, vecinas y vecinos con quienes hemos compartido diagnósticos, conversaciones y acciones.

Este libro está dirigido a los que ya están organizados, pero también a quienes intuyen que algo distinto es posible y buscan formas colectivas para avanzar. Está pensado también para facilitadores comunitarios, estudiantes interesados en los procesos sociales y territoriales, profesionales que trabajan desde municipios, fundaciones, servicios públicos o universidades. Y aunque no está escrito pensando en las autoridades, creemos que su lectura no les haría mal.

Repensar lo comunitario implica asumirlo como un modo de producir valor social, acuerdos compartidos y formas de vida digna desde las relaciones y los territorios. No se trata de rescatar algo perdido, sino de reconocer lo que ya se está moviendo, aunque sea de manera fragmentaria, informal o invisible. Pero no podemos desconocer que hoy la vida comunitaria está erosionada, tal como ocurre con nuestros suelos. La capa fértil que sostiene la vida —esa delgada franja donde germinan las semillas y se regeneran los ecosistemas— está dañada por prácticas extractivas e insostenibles. De modo similar, lo comunitario se ha visto debilitado por dinámicas que fragmentan, burocratizan o subordinan

su potencia. Sin embargo, puede regenerarse, como los suelos degradados se recuperan.

El uso de esta analogía y de otras similares en el tránscurso del libro no es solo un recurso literario, sino una forma de situar la reflexión comunitaria en el marco más amplio de la crisis ecológica que vivimos. Así como hoy se vuelve urgente regenerar nuestros suelos erosionados y recuperar la capacidad de los ecosistemas para sostener la vida, también es imprescindible regenerar nuestra vida en común, degradada por dinámicas sociales, políticas y culturales que han debilitado los vínculos. Entendemos que no hay posibilidad de cuidar y restaurar los ecosistemas si no regeneramos, al mismo tiempo, la trama social que nos sostiene como comunidades. Los esfuerzos por recomponer lo comunitario dialogan directamente con las prácticas de restauración ecológica: ambos buscan devolver fertilidad, diversidad y resiliencia allí donde la erosión ha avanzado. Necesitamos recomponer la trama social desde abajo, con autonomía, reconociendo sus dinámicas propias y no siguiendo ciegamente pautas externas impuestas por el Estado o el mercado.

La estructura del libro intenta responder a estos desafíos. Comenzamos con una pregunta fundamental: ¿qué entendemos por lo comunitario? Proponemos una definición relacional y produc-

tiva, que sirva como punto de partida para un nuevo modo de cultivar la vida común.

En la segunda parte, elaboramos un diagnóstico del contexto chileno reciente. Este ejercicio equivale a observar el estado del suelo: reconocer sus erosiones, sus capas agotadas y las huellas de prácticas que lo han debilitado —como los fertilizantes y pesticidas lo hacen con la tierra—, pero también identificar la fertilidad que persiste y que permite que lo nuevo siga brotando.

La tercera parte recoge procesos emergentes, que funcionan como semillas y brotes que germinan incluso en condiciones adversas. Son expresiones de la capacidad regenerativa de lo comunitario, que muestran cómo la diversidad de especies en un ecosistema enriquece el conjunto y abre nuevas posibilidades de vida.

Comparables con las prácticas que restauran un suelo vivo, en la cuarta parte proponemos cuatro movimientos para fortalecer la vida comunitaria: reconocer su *politicidad*, salir del aislamiento, flexibilizar las formas organizativas y problematizar sus condiciones de existencia; estas son labores de cuidado y renovación imprescindibles.

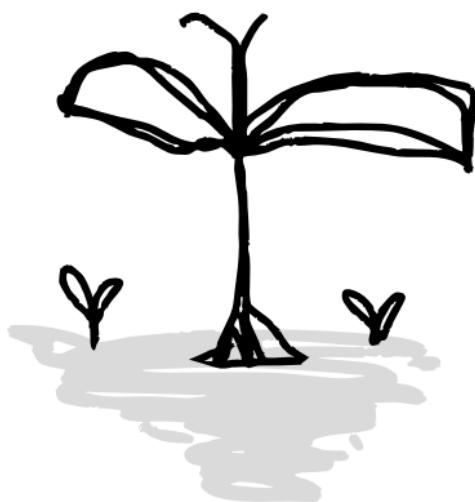
En la quinta parte planteamos la noción de ecología de lo común como horizonte, que puede entenderse como el bosque diverso y maduro al que aspiramos: un ecosistema complejo,

autónomo, capaz de sostener la vida y resistir perturbaciones externas gracias a la interdependencia de sus múltiples formas de vida.

El libro cierra con un conjunto de preguntas abiertas, que actúan como semillas dispersadas en el terreno para que cada comunidad las haga germinar, según sus condiciones y necesidades. Así, lo que aquí se ofrece no es un recetario cerrado, sino un vivero de ideas para regenerar la vida comunitaria desde abajo.

Deseamos que este libro acompañe procesos ya en curso, que contribuya a abrir nuevas preguntas y a fortalecer aquello que nos sostiene. Porque lo comunitario no es un estado fijo ni un modelo acabado: es una práctica en movimiento, una forma de hacer, decidir, cuidar y transformar la vida. Un modo que, en tiempos de crisis e incertidumbre, puede ser también un horizonte de sentido compartido.

Del mismo modo en que un suelo vivo se enriquece con el tiempo y el cuidado, lo comunitario se fortalece cuando se comparte y se pone en práctica. Ojalá estas páginas contribuyan, aunque sea modestamente, a esa tarea colectiva.





1. Lo comunitario

como producción de

riqueza social

Seguramente todos tenemos una idea de qué es una comunidad. En el diccionario se define como un grupo de personas con intereses y características comunes: adultos mayores, mujeres, artistas, etc. Esta definición tiene sentido, pero es un poco estática, como una foto. Cuando pensamos de esta forma, nos imaginamos una reunión, una convivencia, en fin, gente junta en un lugar. Es cierto que la comunidad reúne a personas con intereses compartidos, pero este es solo uno de sus aspectos y tal vez no el más importante.

Veamos un ejemplo que puede introducir otra manera de entenderla: una *pichanga* de barrio. A primera vista, parece un evento trivial, espontáneo, sin mayor trascendencia: un grupo de niños y niñas reunidos al azar en una plaza o en una calle cerrada, con una pelota desinflada y dos piedras como arcos. Si observamos con atención, sin embargo, encierra un universo de relaciones sociales sin las cuales la vida colectiva no sería posible. Como una gota de agua que esconde un ecosistema entero, es una expresión sencilla de la complejidad y potencia de las relaciones cotidianas y su papel en el sostenimiento de nuestras existencias.

Para que exista, deben confluir varias condiciones. Primero, una red de vínculos más o menos estables entre los potenciales jugadores: los niños y niñas deben conocerse, saber dónde viven, confiar en que pueden contar unos con otros. Segundo, se requiere un esfuerzo organizativo: ponerse de acuerdo en la hora, conseguir una pelota, definir el lugar de juego, armar los equipos. Tercero, se necesitan normas compartidas: cuándo la pelota sale, qué se considera falta, si el arquero puede jugar fuera del área, cuánto dura el partido. Estas reglas no son impuestas desde fuera, sino que emergen del grupo y se reproducen en cada encuentro, a veces de forma tácita. En la propia práctica se actualizan y renegocian. Y, por último, la *pichanga* tiene

un propósito: satisfacer múltiples necesidades humanas, tanto individuales como colectivas: diversión, identidad, sentido de pertenencia, ejercicio físico, amistad. En tanto expresión comunitaria, no solo es juego: es un espacio de aprendizaje social y de reproducción de la vida. Es decir, parte del conjunto de actividades, relaciones y condiciones necesarias para que las personas y comunidades puedan vivir, cuidarse, sostenerse y continuar existiendo dignamente a lo largo del tiempo.

En síntesis, lo comunitario implica un trabajo concreto que genera riqueza social. Para que esto sea posible, se requiere construir decisiones que apunten al bienestar colectivo: definir objetivos, prioridades y límites, distribuir responsabilidades, establecer sanciones, etc. A este conjunto de acuerdos le llamamos *politiedad comunitaria*: la capacidad natural que tenemos como seres humanos para organizarnos y tomar decisiones en comunidad, a partir de nuestras necesidades cotidianas y del cuidado mutuo. No es lo mismo que la política formal del Estado, con sus leyes y partidos, sino algo más profundo: la fuerza que hace posible toda forma de política. Por eso hablamos de *politiedad* y no simplemente de política, porque esta surge de la vida compartida y constituye la base de cualquier organización colectiva.

La imagen de la *pichanga* puede trasladarse a otros ámbitos: un grupo de amigas que se reúne para acompañarse en un momento difícil; los estudiantes que organizan su celebración de fin de curso; una junta de vecinos que organiza una feria; los adultos mayores que cuidan una plaza; los compañeros de trabajo que almuerzan juntos; la agrupación que trabaja para proteger un humedal; los vecinos que se prestan herramientas o que se encuentran para conversar en el almacén de la esquina. En todos estos casos encontramos redes de relaciones, trabajo compartido y normas comunes que sostienen la vida colectiva. Sin embargo, en la actualidad, esta dimensión comunitaria se ve tensionada por estructuras económicas y sociales que nos mantienen sumergidos en nuestros asuntos personales, o a lo más familiares, persiguiendo el éxito material, luchando contra la precariedad y desplazando los espacios de encuentro y colaboración.

Ahora podemos tratar de complementar la definición: una comunidad sería un conjunto de personas que comparten algo en común, pero, sobre todo, que en su relación *producen riqueza social a través de acuerdos de colaboración y que de este modo contribuyen a reproducir la vida individual y colectiva*. Aquí tenemos una descripción más completa.

Lo comunitario no consiste únicamente en juntar personas en un mismo espacio, sino en la

trama de vínculos, acuerdos y prácticas cotidianas que sostienen la vida colectiva. Esa red genera riqueza social: confianza, cuidado, aprendizaje, sentido compartido. De modo análogo un ecosistema no es simplemente la suma de sus partes visibles: un bosque no es un mero conjunto de árboles, sino la red de relaciones y de múltiples procesos que están ocurriendo bajo y sobre la superficie. Raíces que se entrelazan, hongos que transportan nutrientes, insectos que polinizan, aves que dispersan semillas, corrientes de agua que sostienen la fertilidad. Todo esto constituye un trabajo real, aunque muchas veces invisible, que produce vida, abundancia y riqueza natural.

Vista así, una comunidad (o, como la denomina la socióloga mexicana Raquel Gutiérrez, un «entramado comunitario») puede tomar distintas estructuras organizativas: formales o informales, más o menos estables o numerosas. Pero más que la forma y la composición, lo importante es la riqueza social que se está generando y los acuerdos que se establecen para producirla.

Pensar así lo comunitario y nuestras comunidades implica que hay cosas que pasan a segundo plano y otras que toman relevancia. Por ejemplo, una organización que tiene reuniones periódicas, su libro de actas al día, sus socios y socias con las cuotas pagadas, no necesariamente

representa una buena comunidad. Lo central es que sea capaz de producir unos acuerdos que, a su vez, le permitan crear bienes comunes valiosos para satisfacer las necesidades colectivas, es decir, que genere valor social.

Afirmamos que, así como el Estado y el mercado tienen un cierto modo de hacer las cosas, de organizar el trabajo y producir bienes, públicos y privados, las comunidades tienen el suyo. En los siguientes capítulos del libro, cuando hablamos de comunidad o de lo comunitario, no nos estaremos entonces refiriendo a un grupo de personas que comparte una identidad o interés común, sino *a un modo de producir riqueza social colaborativamente, distinto al modo estatal y al mercantil*, pero que necesariamente debe convivir con ellos.





2. Lo comunitario en Chile: los árboles no nos dejan ver el bosque

2.1 Cuando el afecto no basta para organizarse

Para comprender la vitalidad o fragilidad de lo comunitario, en Chile, no basta con observar únicamente la situación de las organizaciones sociales o las tasas de participación formal. Es necesario ampliar la mirada y considerar también el conjunto de relaciones cotidianas que hacen posible —o dificultan— la construcción de lo común. Las organizaciones no surgen de la nada: emergen y se nutren de redes relaciones previas, muchas veces nacidas en contextos familiares, vecinales o laborales, y que, en ciertos

casos, logran expandirse hacia formas asociativas con mayor proyección. Reconocer que lo comunitario también se construye a partir de vínculos cercanos es muy importante. Estas relaciones son la base desde donde puede crecer algo más grande: una agrupación, una red de apoyo, una acción colectiva. En la vida diaria ya existen confianzas, gestos de ayuda y colaboración que, si se cuidan y fortalecen, pueden dar origen a formas más organizadas de comunidad. Al mismo tiempo, también es importante ver que muchas veces estas relaciones están atravesadas por dificultades: el temor, la sobrecarga, la falta de tiempo o el individualismo que impone el sistema actual. Estas barreras hacen más difícil que las personas se junten, participen o se organicen para transformar su entorno. Por eso, mirar lo comunitario desde lo cotidiano nos permite ver tanto lo que ya está funcionando como lo que necesitamos cambiar para que lo común crezca y se fortalezca.

Mucho se ha hablado sobre la crisis de confianza que existe en Chile con las instituciones, los partidos políticos y también con el prójimo. Esta, aunque real, no implica una ausencia de vínculos, sino más bien una reconfiguración hacia formas más íntimas, cerradas y afectivas. En lugar de traducirse en participación colectiva o acción pública organizada, la vida en común tiende a replegarse hacia esferas primarias: la fa-

milia, las amistades cercanas, el entorno laboral inmediato o el vecindario más próximo. Este giro tiene implicancias profundas en la forma en que se construye —o se limita— lo comunitario en el país.

En Chile, cualquiera sea su constitución, la familia es el principal soporte frente a la inseguridad, la precariedad y la debilitación de las instituciones públicas. Concentra funciones de cuidado y protección y absorbe una parte significativa del trabajo afectivo, económico y educativo que antes se distribuía en redes más amplias. Las personas confían enormemente en su familia, lo que da cuenta de su centralidad como espacio de refugio, contención y apoyo. La familia enseña, cuida, protege, acompaña a niños, niñas, personas mayores y con dependencia; actúa como red de solidaridad intergeneracional y constituye un recurso clave frente a dificultades económicas o emocionales. Ahí se recurre cuando hay problemas materiales, pero también cuando se necesita desahogo o consuelo.

Esta centralidad no se limita solo a lo que la familia representa o lo importante que la consideramos: es también un espacio cotidiano de interacción presencial. Se comparte la comida, se conversa sobre el trabajo o los estudios, se ven series, se juega, se ríe. Las prácticas colectivas que allí ocurren —en las que participan padres e hijos, pero también abuelos, tíos, primas y sobrinos—

configuran un entramado relacional amplio. Así, más que un núcleo cerrado, opera como una comunidad primaria intensiva que sostiene buena parte de la vida cotidiana.

Esta centralidad, sin embargo, tiende a encerrar las relaciones en el espacio privado, haciendo más difícil que se abran hacia lo colectivo. La familia se vuelve un lugar seguro, pero también un límite: los vínculos se mantienen dentro de lo conocido, lo confiable, lo parecido a uno mismo, generando círculos cerrados que muchas veces rechazan lo distinto o lo desconocido.

Esta lógica también se proyecta en las amistades. Si bien estas cumplen un rol importante en la vida social, tienden a integrarse al círculo íntimo o a replicar sus patrones. La noción misma de amigo/a se traduce frecuentemente en términos familiares —compadres, comadres, padrinos— como forma de reforzar la cercanía y asegurar la lealtad. En lugar de ampliar horizontes relacionales, se refuerza así la búsqueda de lo semejante y el encierro dentro de lo conocido, lo que dificulta la construcción de vínculos nuevos, diversos o anclados en propósitos colectivos más amplios.

Algo similar ocurre en el mundo laboral y vecinal, donde las relaciones diarias —aunque son frecuentes— tienden a quedarse en gestos básicos de convivencia, como saludar, hacer una broma o dar una mano en algo puntual, sin llegar a

transformarse en organización ni en acciones compartidas con más proyección. Se comparte lo inmediato, pero cuesta dar el paso hacia lo colectivo.

La participación en organizaciones sociales sigue siendo baja. Según la encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN)², más del 70% de la población no participa en ninguna agrupación, y solo una pequeña parte lo hace en estructuras tradicionales como las juntas de vecinos o los sindicatos. Este panorama revela una brecha persistente entre los vínculos afectivos y las formas asociativas, entre la sociabilidad inmediata y la acción colectiva con proyección territorial o política. Las relaciones primarias sostienen la vida en el corto plazo, pero no necesariamente fortalecen la capacidad de incidir sobre los entornos que habitamos. A menudo se desconfía de los grupos organizados, percibiéndolos como artificiales o politizados, lo que deja a muchas asociaciones formales debilitadas

² La Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN) es un estudio oficial aplicado regularmente por el Ministerio de Desarrollo Social y Familia de Chile. Su objetivo es levantar información sobre las condiciones de vida de los hogares del país, incluyendo ingresos, educación, salud, trabajo, vivienda y participación social. Los datos de CASEN permiten medir la pobreza, conocer brechas de desigualdad y orientar el diseño y evaluación de políticas públicas.

y desconectadas de las experiencias cotidianas de quienes habitan los territorios.

Según el Informe de Desarrollo Humano en Chile 2024³, esta situación refleja un problema estructural de la agencia colectiva en el país (la capacidad de actuar en conjunto). No se trata simplemente de que las personas no quieran participar, sino de que las condiciones sociales, económicas e institucionales han erosionado la capacidad de imaginar y construir lo colectivo como horizonte viable. El problema, por tanto, no radica en la existencia de vínculos fuertes —familiares, afectivos o laborales— sino en su desacople con otros tipos de vínculos sociales que permitirían una articulación más amplia y una acción organizada con sentido público.

Esta desconexión impide que los vínculos primarios se traduzcan en capacidades transformadoras. La fuerza afectiva que hoy se concentra en los entornos íntimos podría ser un motor para

³ Los Informes de Desarrollo Humano en Chile son estudios elaborados por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) que, desde 1996, analizan temas clave para el país, combinando datos cuantitativos con investigaciones cualitativas. Su objetivo es aportar al debate público con una mirada integral sobre el bienestar, la participación, la cohesión social y las capacidades humanas, abordando dimensiones como la desigualdad, la confianza, la democracia y la agencia colectiva. Estos informes se han convertido en una fuente relevante para comprender los cambios sociales y culturales que vive el país desde una perspectiva centrada en las personas.

lo colectivo, si existieran condiciones que propiciaran su apertura, articulación y politización. Sin embargo, la precariedad del trabajo, la segmentación urbana, el estrés de la vida diaria y la desconfianza generalizada actúan como frenos estructurales. Como advierte el informe, lo que está en crisis no es la relación con los demás, sino la posibilidad de proyectar esa relación hacia el bien común.

2. 2 El espejismo de la abundancia organizativa

Si bien hemos dicho que lo comunitario no puede reducirse solo a las organizaciones, estas últimas son importantes puesto que tienen una capacidad mayor de resolver problemas y producir riqueza social colectiva. Por ejemplo, una familia puede hacer una comida y un grupo de amigos generar un momento de contención o disfrute, pero una organización vecinal es capaz de producir un diagnóstico del territorio, un grupo cultural puede organizar una feria y uno ambiental lograr proteger bienes comunes valiosos. Es cierto que tanto una comida como un diagnóstico son producciones sociales, pero su alcance es distinto.

⁴ La Ley N.º 19.418 es la norma chilena que regula las juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias. Establece los requisitos para su constitución, funciones, estructura interna y formas de relación con las municipalidades. Promulgada en 1995, reemplazó a la antigua Ley N.º 16.880 de 1968, manteniendo una lógica fragmentada y funcional al rol subsidiario del Estado, lo que ha sido criticado por limitar la autonomía y el poder de las organizaciones territoriales.

⁵ El Consejo Presidencial de Participación Ciudadana fue una instancia asesora convocada en 2017 por el gobierno de Michelle Bachelet, con el objetivo de proponer un marco institucional y normativo para fortalecer la participación ciudadana en la vida pública. Reunió a expertos, dirigentes sociales y representantes de la sociedad civil, y su informe final diagnosticó una baja incidencia real de la participación organizada, proponiendo reformas orientadas a democratizar la relación entre Estado y ciudadanía.

⁶ La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) es un organismo internacional compuesto por 38 países, cuyo objetivo es promover políticas que mejoren el bienestar económico y social de las personas. Chile es miembro desde 2010. La OCDE produce estudios comparativos y recomendaciones en áreas como educación, salud, economía, gobernanza y participación ciudadana, con el fin de orientar políticas públicas basadas en evidencia.

En Chile, el panorama de las organizaciones comunitarias presenta una paradoja significativa: a pesar de su notable proliferación y su labor ampliamente valorada (al menos en los discursos), su nivel de influencia y poder real son limitados. En 2020 existían más de 200.000 mil organizaciones registradas, de las cuales un 72% correspondían a grupos regulados por la Ley 19.418⁴. Aunque producen formas de valor social relevantes —compañía, disfrute colectivo, cuidado de espacios comunes, etc.—, su incidencia en la gestión de los problemas territoriales y públicos es débil.

Diferentes estudios y diagnósticos, como el del Consejo Presidencial de Participación Ciudadana (2017)⁵ y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)⁶, confirman esta

realidad. Los líderes sociales señalan dificultades para hacer propuestas y demandas efectivas a las autoridades, así como para enfrentar la instrumentalización política por parte del Estado (que a veces usa a personas y organizaciones como un medio para conseguir un objetivo político, en vez de respetarlas por su valor propio).

Pero el problema no es solo su poder. A pesar del aumento en el número de organizaciones, la participación en ellas ha disminuido considerablemente. En la década de 1970, el sociólogo Manuel Castells señalaba que más del 50% de los chilenos participaban en asociaciones vecinales. Hoy día estos niveles son mucho menores. Según la Encuesta CASEN (2022), solo un 25% de la población declara algún nivel de participación formal, concentrándose principalmente en juntas de vecinos (7%), iglesias (6%) y clubes deportivos (4,6%). Las organizaciones de adultos mayores apenas alcanzan el 1,5%. Esta baja participación refleja una crisis profunda de sentido: muchas organizaciones ya no convocan porque no logran ofrecer horizontes transformadores, convirtiéndose en estructuras formales sin vitalidad comunitaria.

Esta crisis también se expresa en la fragmentación. Aunque el número de asociaciones crece —cerca de 30.000 nuevas por año, alcanzando más de 400.000 en total—, esto no implica mayor capacidad de acción colectiva. Por el contrario, muchas existen de forma aislada, sin diálogo ni articulación entre sí y sin capacidad de construir agendas comunes. Las juntas de vecinos no conversan con

los sindicatos; los colectivos ambientales no se vinculan con las agrupaciones de salud; los grupos feministas rara vez se relacionan con organizaciones de adultos mayores. Esta dispersión refleja un entramado comunitario encerrado, burocratizado y despolitizado, donde predomina la lógica de la competencia por recursos más que la colaboración y la construcción de lo común.

También hay signos cotidianos de agotamiento: dificultades para convocar a una reunión, sensación de estar siempre en lo mismo, liderazgos que se eternizan, funciones y cargos que se repiten sin renovación generacional y conflictos internos que paralizan. Las organizaciones tienden a reproducir prácticas rutinariamente —como la celebración de efemérides o la realización de reuniones periódicas sin contenidos nuevos— que, si bien sostienen cierta cohesión, no logran impulsar agendas colectivas ni procesos de transformación territorial.

Por otro lado, está la multiplicidad de agrupaciones dentro de un mismo territorio. Por ejemplo, en una unidad vecinal⁷ donde vi-

⁷ En el ordenamiento jurídico chileno, la unidad vecinal es el territorio en que se subdividen las comunas para efectos de descentralizar asuntos comunales y promover la participación ciudadana y la gestión comunitaria, y en el cual se constituyen y desarrollan sus funciones las juntas de vecinos.

ven 8.000 personas, pueden existir diez o más juntas de vecinos que no dialogan ni articulan esfuerzos. Al mismo tiempo encontramos grupos en torno a problemas específicos, como el deporte, la vivienda o los adultos mayores, que no son capaces de establecer conexiones entre sí y que incluso entran en disputa por la utilización de sedes sociales o por recursos públicos. Todo esto produce que la diversidad de temas, en vez de fortalecer al conjunto de las organizaciones comunitarias, termine dificultando la construcción de agendas más amplias.

Las asociaciones suelen concentrar su acción en asuntos domésticos que, si bien son relevantes, dificultan su articulación con problemáticas de escala mayor. Para muestra un botón: en muchos grupos de adultos mayores no se discute sobre pensiones. Del mismo modo, las juntas de vecinos —que por definición debieran tener un rol protagónico en los asuntos públicos— tienden a enfocarse en demandas micro-locales vinculadas a los servicios municipales, recurriendo principalmente a estrategias centradas en la solicitud de apoyo estatal. Esto las encasilla en una lógica de peticiones, alejándolas de enfoques orientados a la transformación social y política. El modelo actual de asignar recursos mediante fondos concursables que las hace competir unas contra otras, solo refuerza el aislamiento.

Las asociaciones suelen concentrar su acción en responder a urgencias inmediatas, reprodu-

ciendo el círculo de la precariedad: resolver problemas básicos de financiamiento, administrar recursos escasos, sostener proyectos limitados en el tiempo. La consecuencia es que pocas veces logran acumular fuerza social duradera, mantener continuidad organizativa o ampliar su radio de incidencia. De este modo, la abundancia de agrupaciones convive con una débil capacidad de transformar las condiciones estructurales que afectan la vida cotidiana de las comunidades.

Las políticas públicas han promovido la fragmentación, impidiendo que los esfuerzos se articulen y que se produzca un entramado más robusto. La fuerza de lo comunitario no está en la multiplicación de organizaciones por separado, sino en su capacidad de diversificarse, conectarse y acumular energía colectiva hasta volverse, como un bosque, un entramado vivo y resiliente.

En síntesis, en nuestras investigaciones hemos llegado a identificar tres características que definen la cultura comunitaria actual:

**a) Una cultura comunitaria
que no reconoce su politicidad**

En la cultura dominante actual se ha debilitado profundamente la capacidad de las comunidades para actuar con autonomía de decisión, construir acuerdos y organizarse colectivamente

desde lógicas propias, lo que podríamos denominar *la política de lo comunitario*. Esta política se expresa en múltiples dimensiones: en la capacidad de asumirse como actor que mira al Estado de tú a tú, en la construcción de marcos normativos propios que definen lo justo y necesario en cada territorio, en la capacidad de revisar prácticas y horizontes organizativos (y modificarlos), y en la producción de formas de acción transformadoras. Hoy, sin embargo, muchas organizaciones funcionan como si fueran una extensión del aparato estatal, delegando en éste la definición de lo que pueden hacer, los espacios donde pueden actuar y los temas que pueden abordar. En lugar de afirmarlas como expresiones autónomas de la sociedad, las políticas públicas las llevan a cumplir un papel de intermediación, centradas en solicitar recursos o ser ayudantes de la gestión estatal, debilitando así su capacidad para construir un sentido y una agenda propia.

Esta dependencia del Estado se ve reforzada por una renuncia a pensar el futuro, lo que revela una profunda despolitización. Recluidas en dinámicas burocráticas y enfocadas en administrar un presente insatisfactorio, pero percibido como inamovible, muchas agrupaciones ya no se plantean horizontes alternativos ni cuestionan las causas estructurales de los problemas que enfrentan. En este contexto, el repertorio de acción comunitario se reduce al disfrute colectivo —

como celebraciones y actividades recreativas— que, si bien tiene valor, no reemplaza la necesidad de ampliar agendas, abordar conflictos o construir nuevas formas de bienestar territorial.

El resultado de todo esto es una comunidad encerrada en sí misma, con escasa capacidad transformadora, que ha dejado de ser un actor político. Recuperar, o más bien asumir la políticidad comunitaria, implica volver a pensar la comunidad como un espacio con sentido propio, no dependiente del Estado (aunque puede dialogar con él). No se trata de volcarse a la política de los partidos, sino de reconocer que toda forma de organización, de toma de acuerdos, de priorización de acciones, de gestión de recursos, son formas profundamente políticas, tal como las formas políticas que existen en las familias y en nuestras relaciones cotidianas que nos permiten sostener la vida. Sin políticidad comunitaria solo seríamos autómatas al servicio de los dictámenes del Estado o del mercado.

b) Una cultura comunitaria encerrada en su propio metro cuadrado

En el marco de una cultura despolitizada, muchas veces se asume que la comunidad que importa es solo la conformada por el conjunto de personas que comparten la vida cotidiana en una

villa, población o barrio o el grupo de aquellos que participan regularmente de una organización y de sus reuniones. Este encierro identitario y territorial tiende a trazar fronteras rígidas entre nosotros y los otros, debilitando el reconocimiento de pertenencias múltiples y relaciones intercomunitarias más amplias. Bajo esta lógica, los problemas que experimentamos se interpretan como asuntos internos —originados y resolubles dentro del perímetro barrial—, sin reconocer que muchas de estas situaciones no son más que expresiones locales de conflictos estructurales: desigualdades en el acceso a la vivienda, precarización del trabajo, crisis del cuidado, ausencia de planificación urbana, entre otros.

Esta visión fragmentada del territorio interrumpe los flujos comunitarios, pues limita la posibilidad de construir diagnósticos colectivos más complejos, de imaginar horizontes transformadores comunes y generar marcos de acción compartidos. Se deja de hacer preguntas amplias —sobre el origen de la injusticia, sobre la forma en que se desarrollan las ciudades, el transporte, la salud, la educación, las pensiones, etc.— y se pierde la conexión con otras comunidades que experimentan problema o desafíos similares. Este encierro también favorece una lógica de competencia por los recursos, donde cada comunidad percibe a las demás como potenciales rivales en la disputa por beneficios estatales o proyectos asis-

tenciales. Se debilitan, entonces, las posibilidades de colaboración y de construcción de entramados colectivos más amplios, fundamentales para sostener procesos de autonomía, articulación política y producción de lo común.

c) Una cultura comunitaria burocratizada

En muchas organizaciones comunitarias se ha instalado una lógica de funcionamiento rígida, vertical y burocrática, heredada de las formas institucionales del Estado. Las reuniones reproducen estructuras repetitivas y jerárquicas: asambleas con esquemas fijos —lectura del acta, correspondencia, tabla—, donde predomina la exposición unidireccional y el ritual formal por sobre el diálogo real. La disposición espacial reforza esta verticalidad: personas sentadas como en una sala de clase o en una iglesia, mirando hacia el púlpito del dirigente, sin condiciones para la deliberación horizontal y la construcción colectiva de acuerdos. Muchas veces los estatutos se consideran inamovibles y se convierten en una camisa de fuerza que coarta la posibilidad de innovar, adaptarse y proponer nuevas formas de organización más inclusivas. Las reuniones en asamblea, rígidas y poco participativas, tienden a transformarse en el único mecanismo de trabajo colectivo, dejando en segundo plano la

formulación de desafíos comunes o la creación de modos alternativos de encuentro. Un ejemplo extremo de esta rigidez lo representa el apego a los límites jurisdiccionales formales, que pueden operar como barreras para abordar asuntos sensibles que afectan a los territorios, reduciendo la flexibilidad de las organizaciones para actuar con pertinencia y ampliar su base participativa.

Este formato burocratizado de participación inhibe la expresión de ideas, emociones y saberes diversos. Las personas más tímidas, menos informadas o recién incorporadas se retraen; y quienes sí logran expresar sus opiniones, muchas veces no encuentran canales para que sus voces sean procesadas y transformadas en decisiones colectivas. La participación deviene así en rutina, en formalidad vacía: el acto de reunirse no produce comunidad ni agencia colectiva. En este contexto, los estatutos —que debieran ser una referencia mínima orientadora— terminan convertidos en límites que encorsetan la acción, volviéndose dispositivos de control más que de habilitación. Se impone una racionalidad institucional dominante que reemplaza los acuerdos vivos por reglas fijas, la reflexión situada por la repetición mecánica y la innovación por la obediencia. Esto debilita la politicidad comunitaria, en tanto desactiva la capacidad reflexiva, deliberativa y transformadora de las comunidades, empujándolas a reproducir formas sin contenido.

2.3 ¿Qué ha ocurrido con las organizaciones comunitarias en los últimos cincuenta años?

El carácter de lo comunitario que acabamos de sintetizar ha sido inoculado en las comunidades por políticas estatales implementadas desde hace más de cincuenta años. Pero este carácter *no es propio de lo comunitario*, sino un marco que lo encuadra, lo limita.

Vamos a proponer la siguiente hipótesis: el escaso poder con que cuentan las organizaciones de base local como juntas de vecinos, asociaciones deportivas o de adulto mayor es el resultado de un proceso sistemático de debilitamiento de su capacidad de acción autónoma y articulada. Esta situación es el producto de la acción del Estado, a partir del golpe militar de 1973, en torno a las comunidades territoriales, cuyo propósito, como se argumentará, fue empobrecer las solidaridades territoriales que constituyen la base para la construcción del poder local.

Donde antes existían redes de apoyo mutuo y agrupaciones con capacidad de disputar horizontes, se introdujeron marcos legales e institucionales que favorecieron formas homogéneas, controladas y asistencialistas de organización, dependientes de fondos concursables y de la mediación estatal, en lugar de permitir que las comunidades desplegaran sus propias dinámicas.

Ya desde inicios del siglo XX la vida comunitaria en Chile se articulaba en múltiples formas organizativas de base, las que emergían como respuesta a las necesidades concretas de los sectores populares, especialmente en contextos de urbanización acelerada, tomas de terreno y conformación de nuevas poblaciones. Estas asociaciones no contaban con un reconocimiento jurídico formal, pero desempeñaban un papel activo en la gestión de lo común: coordinaban ollas comunes, construían infraestructura básica, presionaban por servicios y articulaban redes de apoyo mutuo. Desde su informalidad, estos modos de organización barrial eran profundamente políticos, en tanto expresaban agencia colectiva, negociaban con el Estado y construían comunidad desde abajo, a partir de reglas y recursos propios.

Durante las décadas de 1950 y 1960, especialmente en el marco de la expansión de las ciudades y del déficit habitacional, muchas de estas asociaciones surgieron como resultado de procesos de auto-organización vinculados a tomas de terrenos, comités de allegados, comités de adelanto y agrupaciones vecinales. En este periodo, el Estado comenzó a reconocer su existencia mediante programas de promoción social y asistencia técnica, aunque sin otorgarles aún un estatus jurídico específico. Estas experiencias configuraron una politicidad y una cultura organizativa territorial rica, dinámica y profundamente ligada

⁸ El derecho a la ciudad es una idea desarrollada inicialmente por el sociólogo Henri Lefebvre, que plantea que todas las personas deben poder habitar, usar, transformar y decidir sobre la ciudad en la que viven. No se trata solo de acceder a servicios básicos, sino de participar activamente en la construcción del espacio urbano, asegurando condiciones de vida digna, justicia territorial y bienestar colectivo.

a la lucha por el derecho a la ciudad⁸, que sentó las bases para el posterior reconocimiento legal de las juntas de vecinos y la institucionalización de la participación comunitaria en el país.

En 1968 se dio un paso crucial con la promulgación de la primera Ley de Juntas de Vecinos y Organizaciones Comunitarias. La normativa las reconoció oficialmente dándoles un marco para actuar. La Ley N.º 16.880 estableció que en cada unidad vecinal debía existir una sola organización, que tendría legitimidad para representar a todos los habitantes del territorio y sus asociaciones. Además, les otorgó atribuciones en la promoción de procesos asociativos y en la planificación del territorio, fortaleciendo su capacidad para intervenir en cuestiones que afectaban directamente a las comunidades, como la inversión en equipamiento e infraestructura y la organización del transporte público.

El poder real y legal de las organizaciones comunitarias para participar activamente en la vida pública nacional se fortaleció aún

más en 1971, con la incorporación de dos garantías constitucionales en el numeral 17 del artículo 10 de la Constitución de 1925. La primera reconocía el derecho a la participación, su protección y promoción, entendiéndolo como:

el derecho a participar activamente en la vida social, cultural, cívica, política y económica con el objeto de lograr el pleno desarrollo de la persona humana y su incorporación efectiva a la comunidad nacional. El Estado deberá remover los obstáculos que limiten, en el hecho, la libertad e igualdad de las personas y grupos, y garantizará y promoverá su acceso a todos los niveles de la educación y la cultura y a los servicios necesarios para conseguir esos objetivos, a través de los sistemas e instituciones que señale la ley.⁹

El segundo fue el reconocimiento constitucional del estatus jurídico político de las organizaciones comunitarias como expresiones mediante las cuales las personas y el pueblo

⁹ Constitución política de la República de Chile. Reforma introducida por la Ley 17.398.

podían ejercer el derecho a participar activamente en la vida social, cultural, cívica, política y económica del país, en la solución de sus problemas y colaborando en la gestión de los servicios del Estado y de las municipalidades:

las Juntas de Vecinos, Centros de Madres, Sindicatos, Cooperativas y demás organizaciones sociales mediante las cuales el pueblo participa en la solución de sus problemas y colabora en la gestión de los servicios del Estado y de las Municipalidades, serán personas jurídicas dotadas de independencia y libertad para el desempeño de las funciones que por la ley les correspondan y para generar democráticamente sus organismos directivos y representantes, a través del voto libre y secreto de todos sus miembros.¹⁰

Como podemos ver, entre el principio del siglo XX y el año 1973 se fraguó un modo comunitario muy distinto al actual: ligado a redes barriales, sindicatos, organizaciones populares y una fuerte participación política y social.

¹⁰ Constitución política de la República de Chile. Reforma introducida por la Ley 17.398.

Con el golpe de Estado ese modo fue profundamente modificado. Lo comunitario no desapareció, pero se reformuló bajo otras lógicas: más asistencialistas, más institucionalizadas, más controladas. Se mantuvieron formas de organización, pero muchas veces despojadas de su fuerza transformadora.

Durante la dictadura las juntas de vecinos fueron intervenidas o prohibidas, y las políticas de reubicación forzada desarticularon los lazos comunitarios al trasladar a las personas a zonas segregadas, marcadas por la pobreza y el miedo. Este proceso fragmentó las redes sociales, creando guetos donde predominaban la desconfianza y el aislamiento. Además, la implementación de políticas habitacionales centradas en subsidios individuales debilitó la capacidad de organización y acción política.

En un contexto en el cual las organizaciones comunitarias venían incrementando su poder para participar en la vida democrática, se entiende mejor el afán de la dictadura por suspender la ley de 1968, por intervenir y controlar a las juntas de vecinos y por eliminar del texto constitucional de 1980 el derecho a participar y el reconocimiento a las agrupaciones comunitarias como canales de participación. Estas fueron reemplazadas por la nomenclatura de *cuerpos intermedios*: «agrupaciones voluntariamente creadas por la persona humana, ubicadas entre el indivi-

duo y el Estado, para que cumplan sus fines específicos a través de los medios de que dispongan, con autonomía frente al aparato público». Dentro de esta definición cabe una junta de vecinos o un comité de allegados, pero también caben, por ejemplo, *El Mercurio* y la *Confederación de la Producción y el Comercio* (CPC): el diario y la organización empresarial más poderosos de Chile, respectivamente.

Por lo tanto, con la Constitución de 1980 el Estado establece que las agrupaciones comunitarias no constituyen un eslabón prioritario en la organización de la sociedad civil, lo que puede ser visto como un retroceso respecto a lo instalado anteriormente, pues rompe con la tradición de hecho y de derecho que venía instituyéndose. Pero, además, asume que todos los cuerpos intermedios tienen la misma relevancia en la construcción de lo público y la misma capacidad (o poder) de participar en ello. Lo primero, la relevancia, se contradice no solo con el enorme aporte que de manera autónoma estas organizaciones hacen a la vida nacional, sino con la propia forma en que el Estado y los gobiernos aprovechan las redes y recursos comunitarios para difundir e implementar las políticas públicas de todo nivel; además, se contradice con el discurso sistemático de las autoridades respecto del rol de intermediación y representación indispensable y fundamental que cumplen. Lo segundo, referido al po-

der, es evidente: el sector privado empresarial y sus organizaciones no tienen contrapeso. Al contrario, como lo hemos dicho antes, según esa normativa, las organizaciones comunitarias solo tienen el poder de *ser oídas*. De este modo, a quienes redactaron la Constitución de 1980 les pareció bien que, en el libre mercado, la capacidad de incidir en los asuntos públicos estuviera en directa relación con el poder económico que se tenga.

Luego de la derrota en el plebiscito de 1988 y viendo que ya no tendría el poder de controlar a las organizaciones vecinales, la dictadura derogó la Ley 16.880 de 1968 y promulgó, al amparo de la nueva Constitución, una ley de juntas de vecinos y organizaciones comunitarias que no solo les quitaba todo poder, sino que las obligaba a fragmentarse (Ley 18.893)¹¹.

Con el retorno a la democracia, las juntas de vecinos elegidas impulsaron, desde su primer congreso en 1990, la creación de un nuevo marco legal que les permitiera retomar el camino in-

¹¹ La Ley N.º 18.893, promulgada en 1989 durante la dictadura, reemplazó a la Ley N.º 16.880 y redefinió el marco legal de las juntas de vecinos y organizaciones comunitarias. Fragmentó el tejido organizativo territorial al permitir la creación de múltiples organizaciones en una misma unidad vecinal y redujo su rol a funciones de colaboración con el Estado, debilitando su autonomía y capacidad de incidencia en los asuntos públicos.

terrumplido por el golpe de Estado. En 1991, el gobierno de Patricio Aylwin presentó al Congreso un proyecto de ley para democratizar estas asociaciones y devolverles parte de su poder, especialmente restableciendo su ámbito jurisdiccional: una junta de vecinos por unidad vecinal y una unión comunal de juntas de vecinos por comuna. Sin embargo, treinta y un diputados de Renovación Nacional y de la Unión Demócrata Independiente recurrieron al Tribunal Constitucional (TC)¹² para impugnar este aspecto del proyecto, y el tribunal falló a su favor. Más adelante, se intentó fijar un número mínimo de socios para constituir una junta de vecinos, pero nuevamente estos diputados acudieron al TC, que otra vez les dio la razón.

Finalmente, bajo la protección de la Constitución de 1980 y del Tribunal Constitucional, en 1995 se promulgó la Ley 19.418. Esta mantuvo la fragmentación y no devolvió a las organizaciones

¹² El Tribunal Constitucional (TC) es un órgano autónomo del Estado chileno encargado de velar porque las leyes y actos normativos respeten la Constitución. Tiene la facultad de declarar inconstitucionales proyectos de ley, reformas o normas ya aprobadas, incluso antes de su promulgación. En las últimas décadas ha sido cuestionado por su rol en frenar cambios legislativos impulsados democráticamente, especialmente en materias de participación y organización comunitaria.

comunitarias más poder que el de actuar como colaboradoras del Estado. La exclusión se replicó también en la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades, en la Ley Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional, en la Ley General de Urbanismo y Construcción, y en la Ley de Participación Ciudadana en la Gestión Pública, entre otras.



3. Lo viejo no termina de morir y lo nuevo no acaba de nacer

En Chile, el mundo de las organizaciones sociales arrastra una fragilidad estructural que no es casual. Como vimos, a partir de 1973 se desencadenaron procesos sociales y políticos que debilitaron profundamente la vida comunitaria. Pero no se trata solo de los efectos de la dictadura. En las últimas décadas se ha hecho muy poco para fortalecer lo comunitario, e incluso muchas políticas han actuado en su contra. A eso se suma un proceso más silencioso, pero igual de potente: la normalización del individualismo, del *sálvese quien pueda*. Aun así, la vida concreta nos enseña otra cosa: nadie sale adelante solo. Familia, amistades, vecindario u organización, siempre estamos en relación con otros. Y es precisamente esa experiencia cotidiana la que muestra que no todo está perdido.

Lo comunitario en Chile no es solo el resultado de un diseño institucional o de políticas públicas, sino también —y, sobre todo— de cómo las comunidades han interactuado históricamente con esas estructuras. Nunca han sido receptoras pasivas de lo que otros hacen: resisten, se adaptan, negocian, reinterpretan y, a veces, transforman. Cada vez que un municipio, un ministerio o un programa estatal interviene en un territorio, no se impone simplemente una lógica externa, sino que se desencadena una relación que moviliza respuestas locales diversas. La gente puede reclamar, exigir cambios, expresar indiferencia o entusiasmo. Con el tiempo, estas respuestas generan aprendizajes colectivos, sedimentan prácticas, abren posibilidades o clausuran otras, y van configurando formas de acción que muchas veces terminamos naturalizando.

La forma dominante de lo comunitario que hoy conocemos (despolitizada, encerrada y burocratizada) no fue creada de un momento a otro, ni solo impuesta desde arriba, sino que se ha ido moldeando en la interacción entre el Estado y las comunidades desde, al menos, el año 1973 hasta ahora. Lo que vivimos hoy es, en gran parte, el mundo armado por quienes han habitado y trabajado estos territorios en los últimos cincuenta años. Es una construcción histórica, con logros y limitaciones, pero que sin duda hoy está en crisis. Esto nos plantea una

pregunta inevitable: ¿cuál es el mundo comunitario que nos toca construir a nosotros?

La crisis no solo se expresa en los bajos niveles de participación asociativa —ese es el síntoma—, existe un agotamiento más profundo que es cultural, institucional y también existencial. Pero las crisis no significan necesariamente una ruptura inmediata. Lo viejo puede seguir operando, aunque cada vez más desconectado de las necesidades reales, si no logra emerger una alternativa convincente que lo desplace. Por eso se ha dicho que las crisis son esos momentos en que lo viejo no termina de morir y lo nuevo no acaba de nacer.

En medio de esta transición emergen experiencias, prácticas y vínculos que buscan otro modo de habitar lo común. Son iniciativas que no solo responden, sino que proponen; que no solo se adaptan, sino que exploran caminos distintos. Lo nuevo no surge de la nada: emerge cuando las condiciones estructurales lo permiten y, sobre todo, cuando las comunidades se atreven a activar su capacidad de imaginar y ensayar otras formas de estar juntas, decidir, cuidar, construir. En esa tensión entre lo que ya es y lo que podría ser, lo comunitario sigue siendo un espacio abierto a la transformación.

Las crisis implican un tránsito, un movimiento hacia una situación distinta. En el actual escenario de incertidumbre, se comienzan a desplegar nuevas formas de organizar y producir vida

común. En distintas escalas y territorios, emergen procesos que, sin constituir aún un modelo consolidado, abren camino a otras maneras de habitar lo colectivo. Son procesos frágiles, inestables y muchas veces invisibilizados, pero cargados de potencial transformador.

Este capítulo aborda tres de esas dinámicas emergentes:

1. En primer lugar, la expansión y reinención de lo comunitario, que da cuenta de una pluralidad creciente de formas organizativas y expresivas que desbordan los moldes tradicionales. Desde las redes de cuidado hasta las cooperativas, las radios populares o las plataformas digitales, estas experiencias revelan su plasticidad y capacidad para reactivar memorias prácticas, enfrentando las nuevas condiciones con creatividad e imaginación.

2. En segundo lugar, la vida cotidiana como espacio de riqueza comunitaria, donde los vínculos vecinales, familiares y amicales sostienen prácticas constantes de cooperación, confianza y cuidado. Estas tramas, aunque muchas veces desestimadas por su informalidad, son fundamentales para comprender cómo se organiza la vida en común desde abajo, especialmente en contextos de crisis, cuando lo institucional falla o no alcanza.

3. En tercer lugar, las articulaciones comunitarias que nacen como respuesta a la fragmentación y la contención institucional. A través de alianzas, mesas territoriales o redes espontáneas surgidas en la movilización, distintas organizaciones y colectivos comienzan a construir estrategias conjuntas, ampliando la escala de sus acciones y su capacidad de incidir en los territorios.

Estos procesos no emergen en el vacío: se abren camino en medio de estructuras dominantes que los asedian, intentan capturarlos o marginarlos. Enfrentan obstáculos materiales, simbólicos e institucionales, que van desde la precariedad y el desgaste hasta la cooptación política o la indiferencia de quienes piensan que solo los expertos pueden tomar decisiones. Sin embargo, persisten. Y en esa persistencia, a veces silenciosa y a veces bulliciosa, se juega la posibilidad de un nuevo mundo.

Es como si lo comunitario fuera una gran huerta. La agricultura dependiente de pesticidas y fertilizantes persiste, aunque cada vez más agotada: empobrece los suelos, enferma los cuerpos y se sostiene solo a fuerza de subsidios y controles. Es un modelo que sobrevive inercialmente, aun cuando ya no responde a las necesidades vitales ni al cuidado de la tierra. En contraste, emergen experiencias de agricultura regenerati-

va, de huertos comunitarios y de prácticas agroecológicas que, aunque pequeñas y dispersas, muestran otra manera de cultivar: restauran la fertilidad del suelo, diversifican los alimentos, fortalecen la autonomía de las comunidades y reactivan memorias campesinas que nunca se extinguieron del todo. Lo viejo no muere de golpe y lo nuevo no nace de la nada; ambos conviven, se enfrentan y se rozan en los territorios, dando lugar a una transición llena de tensiones, pero también de aprendizajes. Tal como ocurre también en los bosques, donde la descomposición de la madera vieja alimenta la germinación de los brotes jóvenes, lo comunitario se nutre de sus propias crisis para producir vida nueva.

Nombrar estos procesos, visibilizarlos y reconocer su politicidad es una forma de empujarlos hacia adelante, de acompañarlos en su crecimiento, de afirmar su legitimidad frente a los marcos que los niegan o los reducen. Porque solo lo que se nombra puede hacerse parte del horizonte común.

3.1 La expansión y reinvenCIÓN de lo comunitario: diversidad, plasticidad y memoria práctica

En los últimos años, especialmente durante contextos de crisis, lo comunitario ha mostrado una extraordinaria capacidad de activación, transformación y expansión. Más que una forma fija de organización o una figura institucional específica, se ha manifestado como un modo de producir vínculos, sentidos y respuestas colectivas, en diálogo con las condiciones materiales y sociales de cada territorio.

Esta capacidad de adaptarse a diferentes situaciones y contextos da cuenta de su gran plasticidad. Lejos de estar limitado a una sola forma o finalidad, adopta múltiples expresiones: puede ser una red informal de cuidado entre mujeres, una radio popular en una población, una olla común en una plaza o una agrupación de vecinos que protege un humedal. También puede tomar forma en redes virtuales, cooperativas de consumo, plataformas digitales de educación popular, espacios de trueque o asambleas territoriales surgidas tras movilizaciones sociales. Estas formas no son equivalentes ni responden a una lógica única, pero comparten una orientación común: el sostenimiento de la

vida, la cooperación y la auto-organización, a veces en tensión con las lógicas dominantes del Estado y del mercado.

Esta diversidad se ha vuelto especialmente visible en los últimos años, a medida que lo comunitario ha comenzado a abordar una creciente variedad de temas. Hoy se despliega en campos tan diversos como el cuidado y la salud mental, la soberanía alimentaria, los feminismos populares, la educación ambiental, la defensa del territorio, la seguridad colectiva, la memoria barrial, las economías solidarias y las expresiones culturales. En cada uno de estos ámbitos, las comunidades construyen respuestas autogestionadas y colaborativas, produciendo valor social sin depender exclusivamente del Estado o del intercambio mercantil. La experiencia chilena reciente —desde los incendios forestales de 2017 y el estallido social de 2019 hasta la pandemia— da cuenta de cientos de iniciativas impulsadas por organizaciones tradicionales y emergentes.

Este carácter diverso y relacional quedó especialmente en evidencia durante la pandemia por el Covid-19, cuando emergieron múltiples formas organizativas para enfrentar la crisis sanitaria, social y económica. A lo largo del país, se desplegaron redes de apoyo vecinal, colectivos territoriales, organizaciones temáticas y plataformas virtuales que articularon acciones de cuidado, solidaridad y respuesta comunitaria. Entre

las múltiples formas que adoptó lo comunitario durante la pandemia, se desplegaron experiencias que respondieron simultáneamente a necesidades materiales, afectivas, educativas y políticas. Destacaron, por ejemplo, las ollas comunes y las campañas solidarias de abastecimiento, que no solo enfrentaron la inseguridad alimentaria, sino que revitalizaron el barrio, resignificaron espacios públicos y promovieron dinámicas de autogestión. Junto a ellas, las redes de cuidado y acompañamiento a personas mayores, migrantes o familias en situación de precariedad ampliaron los lazos de solidaridad más allá del núcleo familiar, tejiendo formas de protección afectiva y colectiva.

En el plano comunicacional y educativo surgieron radios populares, cápsulas informativas, talleres virtuales y espacios de formación política que circularon saberes, promovieron la reflexión crítica y ofrecieron contención emocional en tiempos de encierro. Asimismo, se multiplicaron prácticas de economía solidaria, como ferias populares, redes de trueque, cooperativas de consumo y bancos de alimentos, que propusieron circuitos alternativos al mercado tradicional. Finalmente, muchas comunidades desarrollaron acciones de control ciudadano y fiscalización, denunciando abusos de poder, especulación y omisiones institucionales. Todas estas expresiones no solo respondieron a la urgencia, sino que también abrieron horizon-

tes para re-imaginar lo común, desde prácticas concretas y autónomas que articularon lo material, lo simbólico y lo político.

Un rasgo distintivo de estas experiencias fue el protagonismo juvenil. Jóvenes organizados en asambleas, colectivos o redes digitales asumieron roles clave en la coordinación, comunicación y ejecución de las acciones. Lejos de representar solo una fuerza de apoyo, fueron impulsores de nuevas prácticas, aportando una mirada crítica, creatividad política y habilidades tecnológicas. Su participación dinamizó espacios tradicionales y ayudó a conectar generaciones, saberes y lenguajes diversos.

Del mismo modo, el uso de plataformas de mensajería, redes sociales, transmisiones en vivo y recursos colaborativos en línea permitieron organizar campañas, visibilizar conflictos, transmitir información confiable y mantener la cohesión comunitaria en tiempos de aislamiento físico. La tecnología fue apropiada como herramienta política y afectiva para sostener y ampliar los lazos comunitarios.

Un rasgo clave de todas estas experiencias es que no partieron de cero. Muchas expresiones actuales son reactivaciones y reelaboraciones de repertorios históricos, que se actualizan frente a nuevos desafíos. Como dijimos un ejemplo emblemático son las ollas comunes. Durante la pandemia, estas se multiplicaron en todo el país

como forma de enfrentar el hambre y el desempleo. Sin embargo, su origen se remonta a las crisis económicas de los años 80 y, más atrás, a formas populares de cooperación alimentaria. Pero las de hoy no son meras repeticiones del pasado: integran nuevas formas de organización, adoptan reflexiones feministas y prácticas ecológicas, incorporan tecnologías digitales y amplían sus sentidos más allá de lo asistencial. Esta capacidad de reelaboración creativa del pasado es una de las mayores fortalezas de lo comunitario: activa una memoria práctica que sirve no solo para resistir, sino también para imaginar lo que aún no existe.

Junto a las formas más reconocidas de organización comunitaria, han emergido o se han consolidado otras experiencias colectivas menos visibles, pero igualmente significativas, que responden a relaciones basadas en lo afectivo, en modos de expresión propios y en sentidos de pertenencia más abiertos y flexibles. Se trata de agrupamientos urbanos que podrían vincularse con la idea de «tribus» del sociólogo francés Michel Maffesoli, como los grupos de calistenia que se reúnen en los parques, los colectivos de patinadores, las comunidades *otaku* que organizan encuentros en plazas o centros culturales, o quienes recorren la ciudad buscando *pokemones* como forma de habitar el espacio público. Aunque muchas veces se las interpreta como expresiones juveniles

o subculturales sin densidad política, configuran formas relacionales de producción de lo común, en tanto crean territorios compartidos, reglas propias, memorias afectivas y prácticas cotidianas que sostienen la vida en comunidad. En su rechazo o indiferencia frente a los canales institucionales, y en su manera autónoma de usar el espacio urbano, estas comunidades también expresan una politicidad no siempre explícita, pero sí encarnada en la forma en que habitan, se organizan y dan sentido a lo colectivo.

Reconocer estas experiencias es clave para ampliar nuestra comprensión de lo comunitario más allá de lo formal o tradicional, y para valorar la potencia organizativa que emerge desde los márgenes y desde la vida cotidiana, muchas veces en diálogo, tensión o superposición con otros tipos de asociatividad más estructurados. Un aspecto crucial a considerar es que la mayoría son informales no por falta de capacidad organizativa, sino porque no necesitan o no desean ingresar en lógicas institucionalizadas, muchas veces percibidas como rígidas, lentas o ajena a sus formas de vida. En otros casos, sus temas y preocupaciones —como el cuidado cotidiano, la salud mental, la economía doméstica o la defensa del territorio— exceden los márgenes que el modelo dominante establece como *propios de lo comunitario*. Lejos de ser un problema, esta informalidad constituye una fuente de flexibilidad,

autonomía e innovación social. Se trata de un universo en crecimiento, que no compite necesariamente con las estructuras tradicionales, sino que puede potenciar, complementar y revitalizar las tramas organizativas establecidas.

La plasticidad y diversidad de lo comunitario se comprende mejor si las observamos en diálogo con la naturaleza. La vida se expresa de formas múltiples y situadas: en un desierto aparece como cactus, en la selva como exuberancia de follajes, en la costa como organismos adaptados a la salinidad. Cada forma es distinta, pero todas responden a la misma pulsión vital de reproducirse y expandirse. Lo mismo ocurre con lo comunitario: en cada territorio adopta expresiones singulares y pertinentes a su contexto, que pueden parecer muy diferentes entre sí, pero todas son manifestaciones de un mismo fenómeno: la vida social que busca sostenerse, ampliarse y encontrar nuevas formas de florecer. Como los ecosistemas, lo comunitario se reinventa, incluso, en condiciones adversas, explora rutas improbables y activa capacidades invisibles que sostienen la vida allí donde parecía imposible. No es un simple instinto de supervivencia, sino la afirmación vital de que la comunidad, como la naturaleza, siempre encontrará modos diversos, inesperados y poderosos de expresarse.

3.2 El potencial comunitario de la vida cotidiana

¹³ Infraestructura comunitaria se refiere al conjunto de espacios, relaciones, saberes, redes y prácticas que permiten a una comunidad organizarse, cuidarse y sostener la vida en común. No se trata solo de infraestructura física (como sedes o plazas), sino también de elementos intangibles como la confianza entre vecinos, los grupos de WhatsApp, los liderazgos locales, los hábitos de colaboración y los saberes compartidos que permiten responder colectivamente frente a necesidades o crisis. Por ejemplo, una olla común funciona gracias a una infraestructura comunitaria que incluye el espacio donde se cocina, los utensilios, la red de personas que aporta alimentos o tiempo, y los acuerdos para coordinar el trabajo.

Como comentamos al comienzo, uno de los principales obstáculos para el fortalecimiento de lo comunitario en Chile ha sido la reclusión de la vida social en torno a vínculos primarios: familiares, amicales, laborales y vecinales inmediatos. Esta concentración ha sido ampliamente diagnosticada como un límite para la participación organizada y la construcción de lo común.

Sin embargo, es necesario matizar esta lectura, porque estas relaciones no solo encierran o aíslan: llegado el momento, también se activan cotidianamente como redes de colaboración y cuidado, sobre todo en contextos de precariedad, y se potencian notablemente en momentos de crisis. Lo que aparece como un refugio en tiempos normales, puede desplegarse como infraestructura comunitaria¹³ activa

cuando las condiciones lo requieren. En este sentido, los vínculos primarios no son necesariamente antagónicos a la acción colectiva, sino que pueden constituir su base.

Reconocer esta dimensión implica que lo comunitario no comienza con las organizaciones formales, sino que se teje desde lo cotidiano, desde las tramas relationales que habitan y sostienen la vida diaria, y que pueden proyectarse hacia formas asociativas más amplias y transformadoras.

Cuando hablamos de la vida cotidiana nos referimos a las actividades y rutinas que realizamos habitualmente, a las interacciones y encuentros que mantenemos con otros, a los conocimientos prácticos que nos permiten desenvolverse día a día, a los espacios que frecuentamos y habitamos, entre otros aspectos. Aunque el contexto actual tiende al individualismo, existen una serie de relaciones y prácticas frecuentes y persistentes que contribuyen a la satisfacción de necesidades y a la reproducción más plena de la vida. Así, lo comunitario en la cotidianidad no está detenido: es activo, dinámico, inquieto, aunque muchas veces no es reconocido.

En esta línea, los espacios de proximidad —donde nos encontramos reiteradamente con otras personas— son fundamentales. Vecinos que se saludan mientras barren el antejardín, compran el pan, pasean al perro o acompañan a sus hijos en la plaza; pasillos, veredas, almacenes y áreas comu-

nes que funcionan como escenarios cotidianos de encuentro. Estas interacciones dan lugar a redes informales de intercambio y apoyo, donde circulan información, favores, pequeñas solidaridades. Son relaciones que no necesariamente se institucionalizan, pero que generan confianza, familiaridad y un sentido de pertenencia.

La socióloga urbana de nacionalidad neerlandesa y alemana Talja Blokland le ha llamado a esto «familiaridad pública»: esa sensación de seguridad que nace de reconocer los rostros, los gestos y los ritmos del entorno. Jane Jacobs, destacada teórica urbana, periodista y activista estadounidense, planteó que los contactos vecinales cotidianos constituyen una reserva de recursos sociales para momentos de necesidad. Esos vecinos con quienes no compartimos gran intimidad, pero que están ahí cada día, pueden prestar una herramienta, brindar una información clave o colaborar en una urgencia. Hoy, esa red se expande con herramientas como los grupos de WhatsApp, que permiten activar solidaridades con un solo mensaje. Lejos de ser meros vínculos funcionales, estas relaciones configuran una infraestructura social viva, capaz de sostener la vida diaria en múltiples planos.

Esta es la politicidad del habitar: una forma de acción colectiva encarnada en la vida diaria, en gestos simples pero significativos.

Si este potencial es relevante en tiempos normales, se vuelve decisivo en momentos de crisis, cuando las necesidades se intensifican y las respuestas institucionales resultan insuficientes. En Chile, las crisis socio-naturales (terremotos, incendios, inundaciones), socio-políticas (el estallido social de 2019) o sanitarias (la pandemia de Covid-19) han sido momentos donde las tramas cotidianas se expanden y se reorganizan, generando formas de acción colectiva que trascienden la lógica privada. Como plantea la antropóloga de origen indio Veena Das, rompen la continuidad de la vida, nos empujan a lo inesperado. Y, como dice el sociólogo y filósofo Edgar Morin, tienen un efecto revelador: hacen visibles recursos, vínculos y prácticas antes invisibilizadas.

Muchas de estas formas persisten precisamente porque no están subordinadas a marcos institucionales rígidos y porque abordan dimensiones que el modelo dominante no reconoce como comunitarias. Esa autonomía ha sido su fortaleza. Pero también enfrentan amenazas: precariedad urbana, fragmentación territorial, clientelismo político. Proteger su legitimidad es clave para el fortalecimiento de lo común.

En suma, la vida cotidiana alberga una riqueza social profunda que, aunque a menudo invisibilizada, constituye una base fértil para la producción de lo común. Las relaciones familiares, amicales y vecinales no solo sostienen lo inmediato: pueden

articularse en procesos asociativos con proyección territorial y política. En ellas hay memoria, confianza, conocimiento mutuo, aprendizajes compartidos. Reconocer ese potencial implica comprender que la transformación social no comienza en las instituciones, sino en los gestos, relaciones y prácticas que sostienen el día a día. En ese sentido, la vida cotidiana no solo reproduce lo común: también puede ser el punto de partida para transformarlo.

Es lo que ocurre en el suelo de un bosque. Allí, donde a simple vista parece no suceder nada, una multitud de organismos discretos —chanchitos de tierra, lombrices, gusanos, hongos, bacterias— trabaja sin cesar, descomponiendo, aireando, transformando la materia en nutrientes que permiten que la vida florezca. Las primeras hierbas y malezas que irrumpen en un terreno removido cumplen también una función decisiva: anuncian la regeneración, preparan el suelo, sostienen el ciclo vital. Del mismo modo, los saludos cotidianos, las pequeñas solidaridades vecinales, las conversaciones breves en la esquina o el compartir alimentos en un momento de necesidad son las formas invisibles que fertilizan el tejido social. Son gestos que muchas veces no notamos, pero que acumulan confianza, afinidad y pertenencia. Como en los bosques, lo que parece menor o residual es en realidad el sostén profundo de todo lo demás: sin esa vida invi-

sible, no habría árboles ni frutos; sin la densidad de los vínculos cotidianos, tampoco existiría la posibilidad de construir comunidades más amplias ni proyectos colectivos de transformación.

3.3 Articulaciones comunitarias en el territorio

Junto con la emergencia de tramas cotidianas capaces de movilizar una gran cantidad de trabajo y producir bienes comunes relevantes, hemos constatado una tendencia creciente hacia la articulación entre actores comunitarios. No son hechos aislados: las conexiones se han vuelto cada vez más frecuentes, estratégicas y políticamente significativas. Su emergencia no solo responde a la necesidad de amplificar la escala de acción, sino que cuestiona activamente el modelo dominante de comunidad, basado en la fragmentación, la competencia inducida y la contención institucional de la acción comunitaria.

El modelo dominante ha identificado *comunidad* con *barrio* o *población* y ha reducido la participación a prácticas encapsuladas, controladas y de baja intensidad. La participación vecinal tradicional, canalizada por juntas de vecinos in-

dividuales, si bien sirve a la gestión de problemas y conflictos focalizados, no alcanza para abordar cuestiones más amplias que afectan a varias villas y poblaciones al mismo tiempo.

La articulación emerge como respuesta a este orden fragmentador, y permite modificar radicalmente las condiciones de la participación. Cuando las organizaciones se vinculan en torno a causas compartidas y a escalas más amplias — como ocurre con mesas territoriales o coordinadoras barriales —, suman fuerzas e intensifican la participación. Esta ya no se reduce a la demanda puntual o la gestión de recursos, sino que se transforma en acción colectiva con capacidad de incidir en la producción del territorio, reconfigurar agendas públicas y disputar sentidos sobre lo común. Se pasa de la solicitud individual al diálogo político.

Un ejemplo revelador es el contraste entre la gestión clásica de un alcalde que le soluciona un problema puntual a una junta de vecinos — como instalar una luminaria o arreglar una plaza — y la interlocución que debe enfrentar cuando un conjunto articulado de organizaciones levanta una agenda territorial integral. En el primer caso el poder institucional conserva el control y administra la demanda; en el segundo, se activa una contraparte más simétrica y sustantiva, donde lo comunitario se vuelve un actor colectivo con visión estratégica.

Además, las experiencias de articulación permiten combinar y equilibrar dos tipos de relaciones importantes. Por un lado, los vínculos fuertes, que son las relaciones cercanas que tenemos con la familia, con amigos de confianza o con personas con las que compartimos afecto y experiencias comunes. Son relaciones que nos sostienen emocionalmente, que están ahí cuando hay una dificultad, y que dan seguridad. Por otro lado, están los vínculos débiles, que son las relaciones con personas o grupos que no conocemos tanto, pero que nos abren nuevas posibilidades: por ejemplo, otras organizaciones del territorio, colectivos con intereses distintos a los nuestros o redes temáticas como las que trabajan por el medioambiente, el feminismo o la educación. Aunque no haya cercanía afectiva, estos vínculos nos conectan con otras miradas, recursos e ideas.

Esta combinación es clave en el Chile de hoy, donde existen muchas redes cerradas, pero faltan puentes que nos permitan salir de lo conocido y encontrarnos con personas diferentes. En ese sentido, la articulación aumenta la capacidad de actuar en colectivo y, además, ayuda a construir redes más abiertas, diversas y democráticas, donde lo común se construye desde la diferencia y no desde lo idéntico. También amplía el alcance de la participación. Mientras los vínculos fuertes dan soporte y confianza, son los débiles los que permiten salir del metro cuadrado, construir

¹⁴ El programa Territorio y Acción Colectiva se desarrolló como una estrategia de acompañamiento comunitario frente a la fragmentación organizacional producida por las políticas urbanas neoliberales. A través de metodologías de Investigación Acción Participativa, impulsó diagnósticos colectivos y agendas propias que fortalecieron la capacidad de incidencia local. En este marco, las Mesas Territoriales funcionaron como dispositivos de articulación más allá de los límites barriales, permitiendo a organizaciones diversas proyectar acciones conjuntas y avanzar hacia formas de politicidad comunitaria más abiertas. Para conocer más sobre la experiencia de articulación territorial en mesas locales, se recomienda ver el video «TAC: Una experiencia de articulación territorial», realizado en 2016 por el programa Territorio y Acción Colectiva (TAC) en Talca y disponible en la plataforma Youtube.

alianzas improbables y acceder a recursos, información e ideas distintas. Esta expansión de la red relacional es clave para consolidar procesos de mayor escala, que superen la trampa de quedarnos solo con las agendas impuestas desde arriba.

Lo anterior se traduce en un fortalecimiento concreto de la agencia colectiva, una noción subrayada por el PNUD en su Informe de Desarrollo Humano 2024, en el cual se indica que, en Chile, existe una precariedad estructural de la agencia colectiva, entendida como la capacidad de actuar conjuntamente para transformar la realidad. Las articulaciones territoriales disputan esa precariedad: producen poder comunitario, amplifican voces diversas y activan formas de planificación colectiva que trascienden tanto al Estado como al mercado.

La experiencia de las Mesas Territoriales en Talca, que acompañamos entre los años 2014 y 2017 desde el programa Territorio y Acción Colectiva¹⁴,

constituye una muestra relevante de cómo la articulación comunitaria puede transformar radicalmente las prácticas tradicionales de participación vecinal. A través de un proceso sostenido de diagnóstico participativo, deliberación horizontal y construcción colectiva de agendas, estas Mesas lograron romper con la fragmentación organizacional que caracteriza al modelo vecinal dominante, centrado en la lógica del barrio aislado, la competencia por recursos y la gestión focalizada desde arriba. Uno de los aprendizajes más significativos fue el cambio de escala y de visión territorial: las dirigencias vecinales dejaron de concebir sus espacios de acción como simples poblaciones o unidades barriales, y comenzaron a reconocerse como parte de un territorio socialmente construido, articulado por problemas comunes y con capacidad colectiva de incidencia. El cambio permitió ampliar la mirada sobre la ciudad y redefinir lo común como un proyecto compartido.

En ese proceso emergió un sentido estratégico de la acción vecinal: la articulación dejó de verse como una instancia funcional y comenzó a valorarse como fuente de poder colectivo. Las alianzas entre organizaciones fortalecieron su eficacia práctica y generaron empoderamiento y legitimidad social, permitiendo un diálogo más simétrico con las autoridades. Asimismo, las Mesas promovieron un nuevo repertorio participativo que incluyó

instancias de trabajo colaborativo, producción de conocimiento técnico-político desde los territorios, y experiencias altamente valoradas como el diseño participativo del Parque 17 Norte¹⁵.

El proceso también transformó las relaciones entre actores, estimulando un sentido de pertenencia territorial más amplio y un tipo de solidaridad territorial que redefinió lo propio como lo compartido. Sin embargo, esta transformación se dio en tensión con ciertas prácticas y culturas políticas arraigadas: la desconfianza entre organizaciones, la fragmentación institucional promovida por las políticas públicas y la desconexión entre dirigencias articuladas y el vecindario amplio. Las Mesas funcionaron como intermediarias eficaces con el Estado, pero enfrentaron dificultades para extender esa articulación hacia abajo, hacia los habitantes del territorio, lo que revela la persistencia de un desacople entre representación vecinal y participación comunitaria efectiva.

¹⁵ El Parque 17 Norte, ubicado en el sector Territorio 5 de Talca, fue una experiencia destacada de participación comunitaria en el diseño urbano. Su planificación y ejecución se realizaron a través de un proceso de trabajo colaborativo entre las Mesas Territoriales, vecinos y vecinas del sector, y equipos técnicos municipales. Este ejercicio de planificación participativa no solo permitió que la comunidad definiera usos y características del espacio, sino que también fortaleció su capacidad organizativa y su legitimidad como actor colectivo en la toma de decisiones sobre el territorio.

Otro desafío fue la limitación temática de las agendas que, si bien escalaron en complejidad, tendieron a centrarse en temas físicos o infraestructurales, dejando al margen dimensiones fundamentales de la vida cotidiana como salud, educación, cuidados o empleo. Además, la sostenibilidad del proceso ha dependido en gran medida del soporte técnico y político externo, y de la voluntad particular de las autoridades locales, lo que evidencia la necesidad de institucionalizar mecanismos que fortalezcan el trabajo territorial desde una lógica de derecho y no solo de buena voluntad.

La experiencia de Talca muestra que cuando se crean condiciones favorables —con apoyo metodológico, voluntad política y espacios de encuentro sostenido— lo vecinal puede salir de su encierro organizacional, escalar hacia nuevas formas de politicidad territorial y disputar sentidos en la producción de ciudad. Pero también revela que esa articulación es frágil, que el modelo dominante sigue promoviendo fragmentación y despolitización, y que el desafío hoy no solo es construir lo común, sino también sostenerlo, expandirlo y transformarlo en una fuerza estructurante de desarrollo democrático local.

De acuerdo con nuestras experiencias, los procesos más fructíferos son los que implican a organizaciones y tramas de distinto tipo y escala; es lo que llamamos «articulaciones hetero-

géneas». Hay muchos ejemplos, pero uno que queremos mencionar aquí se ha desarrollado en Talca, en torno al humedal Cajón del Río Claro y Estero Piduco. Frente a las amenazas ambientales y la expansión urbana, diversas organizaciones vecinales, colectivos ambientales, escuelas, universidades, centros culturales y personas no organizadas comenzaron a coordinarse en defensa del ecosistema. Lo que inicialmente eran acciones dispersas —limpiezas comunitarias, caminatas educativas, denuncias públicas— se fue transformando en una red territorial capaz de incidir políticamente, logrando el reconocimiento oficial del humedal como área protegida. Esta articulación no solo permitió aunar esfuerzos, sino también conectar saberes, generar estrategias comunes y visibilizar una causa compartida que trasciende a cada actor por separado. Desde sus diferencias lograron construir una acción colectiva en defensa del territorio y de la vida, articulando lo local, lo educativo, lo ambiental y lo cultural.

Como podemos observar, este tipo de procesos no ocurre únicamente en experiencias de gran escala o con alta visibilidad. En distintas regiones del país se han consolidado en torno a temas diversos como la vivienda, el agua, el uso del espacio público, la educación, la planificación territorial o el cuidado ambiental. Algunos reúnen a decenas de organizaciones distribuidas

en amplios territorios; otros, en cambio, surgen del encuentro sostenido entre dos o tres juntas de vecinos, comités de vivienda o centros comunitarios que deciden colaborar más allá de sus límites formales. En todos estos casos, lo que está en juego no es solo la cooperación práctica, sino la posibilidad de proyectar una mirada compartida sobre el territorio y el bien común, abriendo espacios de interlocución política, redefiniendo lo vecinal como sujeto colectivo y disputando el lugar de las comunidades en la producción de la ciudad y la sociedad.

La expansión de procesos de articulación comunitaria en distintos territorios del país señala un giro relevante en las formas de participación: ya no limitadas al barrio aislado ni centradas en demandas fragmentadas, sino orientadas a construir lo común desde escalas más amplias y con mayor densidad política. Estas experiencias intensifican la participación, fortalecen la agencia colectiva y permiten tejer redes más abiertas y colaborativas.

Las articulaciones comunitarias se parecen al micelio de los hongos en un bosque: una red subterránea, silenciosa y aparentemente invisible que conecta árboles, raíces y plantas, permitiendo el intercambio de nutrientes, información y energía. Allí donde los vínculos individuales no bastan, es la red la que sostiene la vida. Lo mismo ocurre con lo comunitario: más

allá de las organizaciones aisladas, son las conexiones —los vínculos débiles y fuertes entre colectivos distintos— las que amplifican la fuerza y la resiliencia del conjunto. Como los rizomas que se expanden en múltiples direcciones, estas articulaciones crecen de manera horizontal, sin centro único, adaptándose a los suelos que habitan y generando nuevas posibilidades de vida. Y, al igual que las micorrizas, donde el micelio se asocia con las raíces de las plantas para fortalecerlas y expandir sus capacidades, potencian a cada grupo en su singularidad, creando relaciones simbióticas que le permiten a la diversidad florecer y sostenerse. Así como en el bosque el micelio hace posible que especies diferentes convivan y cooperen, en lo social estas articulaciones producen ecosistemas comunitarios donde lo común emerge de la interdependencia y la pluralidad.

En conjunto, las experiencias revisadas en esta parte muestran que, a pesar de la fragmentación y las limitaciones estructurales, lo comunitario no está detenido ni desaparecido. Se reconstruye en la vida cotidiana, se amplía en nuevas formas de colaboración y se articula en redes que buscan transformar el territorio desde abajo. Estas experiencias —diversas, informales, a veces invisibilizadas— expresan una politicidad concreta que muchas veces no se reconoce, pero que permite sostener la vida y

abrir caminos de transformación. Nombrarlas, fortalecerlas y proyectarlas es parte de la tarea. Porque en ellas se juega la posibilidad real de construir comunidades más conectadas, más creativas y con mayor capacidad para producir lo común desde la diferencia.



4. Semillas en suelo fértil: cómo hacer florecer lo comunitario

Hemos dicho que hoy conviven formas tradicionales con otras que están emergiendo o insinuándose poco a poco. No se trata de un reemplazo inmediato, sino de una transición llena de tensiones, aprendizajes y búsquedas. Como en un bosque, donde conviven árboles viejos con brotes jóvenes, y donde la vida subterránea prepara silenciosamente la renovación, lo comunitario necesita condiciones para que lo nuevo florezca. Una semilla puede contener el bosque entero, pero si cae en un terreno degradado, difícilmente prosperará. Lo mismo ocurre con las comunidades: las experiencias emergentes requieren cuidado, nutrientes y resguardo para crecer y multiplicarse.

¿Podemos producir algunas acciones o tomar decisiones que ayuden a completar este tránsito? Creemos que sí. Si lo viejo persiste, aunque debilitado, y lo nuevo asoma con fuerza, pero aún frágil, el desafío no es solo esperar a que madure, sino también preparar el suelo y crear condiciones que hagan posible su expansión. Propone- mos cuatro pasos fundamentales para propiciar el nacimiento de lo nuevo:

- i) reconocer la politicidad comunitaria;
- ii) salir del metro cuadrado;
- iii) flexibilizar los modos de organización y gestión;
- iv) reflexionar sobre las condiciones en que hacemos comunidad.

4.1 Reconocer y ejercitar una politicidad comunitaria autónoma

Uno de los problemas fundamentales que enfrentan las comunidades organizadas, como vimos, es su pérdida de dimensión política o despolitización. A menudo escuchamos en las reuniones «aquí no se habla de política», como si fuera algo exclusivo de los partidos o del Estado.

Esta afirmación, si bien refleja un rechazo comprensible al modelo tradicional, lamentablemente también expresa una desconexión de la vida comunitaria. Porque, como afirmó el cientista social chileno-aleman Norbert Lechner, «hacer política es construir un orden deseado»; es decir, actuar colectivamente para configurar los marcos de la convivencia, establecer prioridades y decidir cómo queremos vivir juntos. Esta definición nos permite afirmar que toda comunidad que se organiza, delibera, acuerda y actúa sobre su entorno *está haciendo política*.

Por eso, el dilema no es si se hace o no política, sino qué tipo de política se quiere y necesita. Proponemos pensar en una *política de lo comunitario*, distinta de la estatal o del mercado, que se nutre de la experiencia cotidiana, del afecto, del trabajo colectivo, del cuidado y de la lucha por la vida. Una que brota desde abajo, con otras prioridades, otros tiempos y formas. Esta se manifiesta cuando los entramados sociales generan sus propias lógicas de decisión, sus normas de convivencia, sus formas de identificar lo que es justo, necesario o posible en un territorio. Regresemos por un momento a la *pichanga*: como vimos antes, son necesarias ciertas reglas compartidas —por ejemplo, cuándo la pelota sale de la cancha, qué jugadas se consideran falta, si el arquero puede participar fuera del área y cuánto tiempo dura el partido—. Estas no vienen impuestas desde

afuera, sino que surgen del mismo grupo y se repiten cada vez, a menudo de manera no explícita. En la propia práctica se revisan y adaptan. De manera similar ocurre en la comunidad: las definiciones, los acuerdos y los compromisos se construyen a partir de la acción misma.

La politicidad comunitaria no está exenta de conflictos. La manera de enfrentarlos es con más acuerdos y más creatividad colectiva. La capacidad de las comunidades para resolver las tensiones internas radica en su orientación al sostenimiento cotidiano de la vida individual y colectiva. No puede quedar paralizada en el conflicto o la disputa, necesita producir valor social para mantener su función primordial. Entonces, igual que un río busca su cauce, buscará el camino que le permita seguir fluyendo. Aunque siempre vale recordar que los procesos organizativos demandan cuidados afectivos, paciencia, empatía y reconocimiento.

La autonomía política comunitaria está constantemente asediada por otras formas, especialmente aquellas centradas en lo electoral, la representación o la acumulación de poder individual. Cuando estas lógicas permean, terminan desviando el foco de lo importante, se generan divisiones, se interrumpe la construcción de horizontes comunes. Para evitar esto es fundamental volver a ser conscientes de que existe una politicidad, una manera comunitaria de producir decisión.

Negarla implica asumir que las comunidades son una mera correa trasmisora del Estado o un puro impulso de algún líder mesiánico. Negarla implica creer que el poder está en otro lado, que se deben seguir las pautas que dan otros, que solo se puede responder, pero no proponer.

Asumir una política comunitaria autónoma no es solo un acto de afirmación, sino también una estrategia de redistribución de poder, una forma de demostrar que las comunidades tienen demandas legítimas y también la capacidad de definir sus propias reglas, prioridades y formas de acción. Esto transforma la manera en que se habita el territorio: deja de ser un espacio de carencia o espera, y se convierte en un lugar de producción de acuerdos y de decisiones compartidas. Implica afirmar que la organización desde abajo es portadora de saberes, de criterios de justicia y de formas de gobernanza propias. Y que no necesita ser validada por ninguna institucionalidad para ser legítima.

Desde esta mirada, la política comunitaria va mucho más allá de la participación ciudadana tradicional, que muchas veces solo permite opinar sobre decisiones ya tomadas. Se construye desde la práctica diaria, con autonomía y capacidad para crear cosas concretas. No depende del Estado ni de sus tiempos, sino que responde a otras prioridades, surgidas del territorio y la vida cotidiana. Así, en lugar de solo reaccionar,

busca anticiparse y construir futuros posibles que ayuden a sostener la vida.

Reconocer y fortalecer la política comunitaria implica nombrarla, hacerla visible y reivindicarla como una práctica legítima, que ocurre en el día a día.

Por cierto, fortalecer esa capacidad requiere definir colectivamente principios y finalidades, conversar sobre lo que se entiende por justicia, participación, poder o decisión. Hacer explícitas estas preguntas aporta claridad y permite a las comunidades reconocerse como sujetos políticos, capaces de orientarse por criterios propios y no solo por normas externas.

Esto se fortalece cuando se logra articular lo cotidiano con lo estratégico: actuar frente a lo urgente e imaginar horizontes a largo plazo, construir agendas colectivas y cultivar una mirada crítica sobre el entorno. Para eso, se vuelve imprescindible producir y defender los conocimientos propios, es decir, aquellos que nacen de la experiencia de habitar, de sostener relaciones, de enfrentar carencias y resolver conflictos. Estos saberes son fundamentales, porque orientan nuestras acciones y le dan sentido a la organización; sin ellos, todo queda a merced de discursos ajenos o soluciones impuestas desde fuera.

4.2 Salir del metro cuadrado

¿Cuántas veces se ha sentido desconfianza hacia otros grupos o personas sin realmente conocerlos? Cuando uno no sabe quiénes son los otros, qué hacen, qué sueñan o qué les duele, es fácil proyectar rivalidades donde podría haber alianzas, o indiferencia donde podría haber colaboración. En ese clima, cada cual se repliega en lo propio, en su metro cuadrado.

Es verdad que en algunos territorios hay una vida organizativa intensa y diversa, pero esa vitalidad muchas veces convive con fragmentación. Grupos que trabajan en paralelo, que no se conocen, que no dialogan ni comparten sus aprendizajes. A veces compiten por recursos; otras simplemente se ignoran. Esta desconexión limita la posibilidad de construir proyectos comunes más amplios y de incidir en las decisiones que afectan nuestras vidas.

Frente a la fragmentación, proponemos la articulación. Eso es actuar juntos desde la diferencia, conectar trayectorias, saberes y afectos con un horizonte compartido. Es una forma de organizarse que no se impone, sino que se construye desde el reconocimiento mutuo, el diálogo y la colaboración concreta. Hay que atreverse a mirar hacia afuera, a dar el primer paso, abrirse, salir del metro cuadrado.

Esto representa, en primer lugar, un gesto de apertura hacia lo común, aquello que no es lo propio. Es decidir que lo que importa no se agota en lo que ya conocemos; que el mundo no termina en la puerta de la sede, de la casa o del grupo al que se pertenece. Es dejar de actuar como si nuestros problemas fueran únicos, y empezar a reconocer que se comparten territorio, desafíos, dolores y también esperanzas.

Este movimiento de apertura puede imaginarse como la serie de ondas que se expanden en el agua cuando lanzamos una piedra: un gesto inicial que genera círculos concéntricos, cada vez más amplios, que conectan lo cercano con lo lejano. Primero nos abrimos a nuestro entorno próximo: familia, amistades, vecinas y vecinos. Luego, a conectarnos con los que compartimos intereses y preocupaciones: nos asociamos, creamos organización. Finalmente, estas organizaciones se entrelazan con otras que están en el territorio. Más allá, también es posible tejer lazos con colectivos o redes de más lugares, que pueden aportar ideas, experiencias o recursos valiosos.

Pensar en clave de articulación implica ver el entorno como una posibilidad de aprender, de ganar experiencia, de compartir recursos, de establecer alianzas. Potencialmente lleno de distintas formas comunitarias con las que podemos colaborar. Cuando nos aislamos, debilitamos

nuestras posibilidades de crear y participar. Reconocer en los otros una fuente de apoyo mutuo y en la diversidad un valor, es estratégico. Como en el bosque, la vida comunitaria se fortalece en la conexión.

Una clave para pensar la articulación comunitaria son los distintos tipos de vínculos que antes hemos descrito: los vínculos fuertes, los vínculos débiles y, agregamos, los vínculos ausentes¹⁶. Todos ellos cumplen funciones complementarias. Los fuertes —amistades, familia, compañerismos históricos— sostienen y dan soporte en momentos de crisis. Los débiles —nuevos, distintos, ocasionales— expanden y abren caminos inesperados. Y los ausentes —las relaciones cotidianas de reconocimiento mutuo, como un saludo, un gesto amable o un intercambio breve con un vecino o una persona conocida de vista, sin llegar a profundizar— actúan como redes invisibles que construyen

¹⁶ Vínculos ausentes son aquellos encuentros ocasionales y no reiterados con otras personas en el espacio público, que no llegan a convertirse en relaciones personales estables, pero que generan un reconocimiento mínimo y una «familiaridad pública» que aporta confianza y sentido de pertenencia en la vida urbana.

familiaridad y pertenencia. Una articulación viva necesita reconocer y trabajar con todos: los fuertes enraízan, los débiles proyectan y los ausentes sostienen el suelo común al recordarnos que compartimos el mismo territorio, aunque no seamos amigos o cercanos.

Un bosque, si se lo deja solo, se regenera lentamente a través de sucesiones: primero hierbas y malezas, luego arbustos, más tarde árboles pioneros, hasta que décadas después llega a consolidarse. Pero hay técnicas que pueden acelerar ese proceso, ordenando estratos, combinando especies, cuidando la fertilidad del suelo y estimulando la cooperación entre plantas. Así, lo que demoraría generaciones en establecerse, florece en pocos años y se transforma en abundancia. Algo similar podemos aplicar en lo comunitario: si dejamos que lo nuevo aparezca por sí solo, puede tardar demasiado o perderse en la precariedad. Pero si preparamos el suelo social, fortalecemos vínculos, estimulamos la diversidad organizativa y tejemos articulaciones, podemos acelerar la sucesión comunitaria hacia formas más potentes de vida común.

¿Cómo motivar la articulación? Podemos partir por estimular nuestra curiosidad territorial/comunitaria. Muchas veces no vemos lo que tenemos cerca simplemente porque se volvió parte del paisaje. Lo obvio nos ciega: creemos conocer el territorio, pero en realidad vemos desde una

programación preestablecida¹⁷. Por otro lado, debemos dejar de lado los prejuicios acerca de los otros. Hay que ser conscientes de que el modelo comunitario que heredamos nos tiende a dividir, y no hay que caer en esa trampa. ¿Cuántas organizaciones no se conectan por peleas históricas, muchas veces motivadas por malentendidos o incluso por divisiones impuestas desde afuera? Si queremos fortalecer lo comunitario, necesitamos cambiar el foco: dejar de mirar el conflicto como punto de partida y pensar en el bien mayor: la conexión. Salir, recorrer, tocar puertas, invitar. Un buen objetivo para cualquier comunidad podría ser tan simple como conocer a una organización nueva cada mes.

Si curioseamos y dejamos de lado viejas rencillas, se hace posible generar espacios de diálogo. No es necesario tener inicialmente una agenda fija, no es necesario terminar con conclusiones. Se trata de conversar

¹⁷ Aunque se trata de un caso localizado, el Mapa de Organizaciones Comunitarias de Talca ofrece un ejemplo concreto de cómo hacer visible la densa y diversa trama de organizaciones que existen en nuestros territorios. Esta herramienta permite identificar no solo agrupaciones tradicionales como juntas de vecinos o clubes deportivos, sino también colectivos culturales, ambientales, feministas, cooperativas o espacios autogestionados que muchas veces operan fuera del radar institucional. Mapear lo que ya existe —y que a veces ignoramos— es un primer paso para reconocer el potencial comunitario que tenemos al alcance. Al hacerlo, se abre la posibilidad de interactuar, colaborar, compartir aprendizajes y ampliar los vínculos más allá de lo conocido o habitual.

para compartir historias, escucharse sin apuro. Comprender de dónde viene el otro, qué lo moviliza, qué dudas tiene. No se trata de llegar con soluciones, sino de crear condiciones para el encuentro. A veces, una conversación sin objetivo es más potente que una reunión con acta. En mapudungun existe la palabra *Nutram* para hacer referencia a una conversación abierta, sin agenda ni metas fijas, donde lo importante no es llegar a conclusiones, sino compartir palabras, pensamientos y experiencias. Es hablar por el simple hecho de conversar, escucharse y acompañarse.

Al salir del aislamiento y establecer los primeros vínculos, comienzan a aparecer problemas compartidos, desafíos comunes y posibilidades de confluencia entre prácticas diversas. A partir de ahí se pueden imaginar agendas colectivas construidas desde la diferencia, sin necesidad de forzar alianzas ni imponer una unidad artificial. Lo mejor es partir por objetivos pequeños y alcanzables: una solicitud conjunta a las autoridades, una tarde de convivencia, un recorrido por el territorio. Estos primeros ensayos permiten tantear el terreno, conocer los ritmos y lenguajes de otras organizaciones y construir confianza.

A medida que estos vínculos se profundizan, se abren caminos hacia procesos de articulación más estables y estructurales como mesas territoriales, coordinadoras, asambleas abiertas o

campañas ambientales compartidas. Estos espacios no reemplazan a los propios, sino que amplifican la voz colectiva y permiten sostener acciones de mayor alcance. Se puede trabajar en conjunto sin perder autonomía: no se trata de renunciar a lo que cada grupo es, sino de buscar formas organizativas ligeras, flexibles y abiertas, que eviten jerarquías rígidas y la concentración de decisiones. Distribuir tareas, rotar roles, reconocer los tiempos y las capacidades de cada quien. No se impone un modelo único, sino que se ensaya una forma de trabajo común que acompaña distintas maneras de estar y hacer bajo un horizonte compartido.

Curiosear el territorio, conversar y actuar en conjunto no son pasos lineales, funcionan más bien como una espiral: nunca se deja de re-conocer, nunca se deja de conversar y nunca se deja de articular acciones, y en cada vuelta de la espiral la idea es que la red de conexiones crezca, se fortalezcan las confianzas y la capacidad de acción colectiva.

Estos procesos de articulación ya están ocurriendo en muchos territorios, de formas diversas, creativas y a veces silenciosas. No son excepciones, sino parte de una tendencia que se expande: cada vez que las organizaciones se conectan aprenden algo nuevo, ensayan formas más complejas de colaboración y amplían su mirada sobre lo común. En esa práctica se fortalecen vínculos,

se disputan sentidos y se construye poder comunitario. Por eso es importante saber que no estamos solos: lo que a veces parece un esfuerzo pequeño y localizado, es en realidad parte de un movimiento más amplio. En distintos lugares, diferentes personas están enfrentando la misma fragmentación, con la misma intuición: que es tiempo de articularse¹⁸.

4.3 Flexibilizar las formas de organización

En la naturaleza no hay manuales rígidos para organizar la vida: los ríos buscan su cauce adaptándose a los accidentes del terreno; los hongos expanden su micelio allí donde encuentran materia en descomposición; las colonias de abejas o termitas reorganizan su estructura cuando cambian las condiciones externas.

¹⁸ Para quienes buscan herramientas prácticas para comenzar o profundizar estos caminos, recomendamos el Manual Metodológico de Acción Territorial Vecinal, disponible en la página web www.entrmando.cl. Allí se pueden encontrar orientaciones, experiencias y estrategias concretas nacidas de procesos reales de articulación vecinal en distintos territorios del país.

Los ecosistemas muestran que la flexibilidad no es debilidad, sino condición de resiliencia y abundancia. En cambio, lo que permanece rígido frente a los cambios tiende a quebrarse o desaparecer. Lo mismo ocurre en lo comunitario: las formas heredadas, cuando se vuelven trajes demasiado estrechos, asfixian en lugar de proteger. Flexibilizar las formas no es un lujo ni un capricho: es una necesidad vital para que las comunidades puedan sostenerse, regenerarse y expandir sus capacidades de acción frente a un entorno siempre cambiante.

Lo anterior nos invita a hacer una pausa y preguntarnos con honestidad: ¿lo que estamos haciendo en nuestras organizaciones aún convoca? ¿Los modos en que gestionamos nos permiten tomar decisiones y llegar a acuerdos que produzcan bienestar y amplifiquen nuestra capacidad de acción? No se trata de criticar por criticar, ni de pensar que todo está mal. Se trata de hacer una reflexión activa sobre nuestras propias maneras, de atrevernos a revisar lo que damos por sentado, de dejar de repetir lo que ya no nos sirve solo porque siempre se ha hecho así. Para que nazca algo nuevo lo comunitario necesita quitarse los trajes heredados, despojarse de ropajes institucionales que muchas veces aprietan más de lo que abrigan. Solo entonces puedeemerger otra forma de organizar la vida colectiva: más liviana, más permeable, más conectada con la experiencia concreta del territorio y con los tiempos reales de la vida.

Frente a este escenario, proponemos imaginar otras maneras de organizarnos. Metodologías flexibles, rotación de responsabilidades, mecanismos ágiles de toma de decisiones, participación no centrada solo en reuniones. No se trata de rechazar toda institucionalidad, sino de crear reglas al servicio del proyecto común. Si entendemos lo comunitario como un modo de producción de lo social, su potencia radica en generar bienes relationales, normas compartidas y acciones colectivas orientadas al cuidado y la reproducción de la vida. La burocratización se vuelve disfuncional cuando bloquea esa capacidad productiva. Resolver este dilema implica reorganizar nuestras prácticas para que la creatividad, la participación efectiva y el sentido común vuelvan a ser el motor de la vida organizada.

Superar la burocratización tiene consecuencias profundas. Puede devolver a las formas su carácter instrumental, permitiendo que las reglas, los cargos y los procedimientos estén al servicio de los fines colectivos y no al revés. Cuando una organización se libera de las estructuras rígidas y asume configuraciones más livianas y adaptables, se abren posibilidades nuevas para el compromiso y la colaboración. Las decisiones pueden adaptarse a los ritmos del territorio; los roles pueden rotar, multiplicarse y desaparecer cuando ya no son útiles; las personas pueden participar sin sentirse excluidas por el exceso de formalismo.

En lugar de estructuras que norman, fiscalizan y reproducen jerarquías, es posible pensar en comunidades organizadas desde el diálogo, la experiencia y la confianza. En estructuras que nacen de la práctica y no del manual o de los estatutos, que se construyen a partir de lo que ya se hace juntos y no de lo que se exige desde afuera.

Salir de la burocratización no ocurre de un momento a otro, pero hay decisiones y movimientos que pueden abrir ese camino. Un primer paso es el reconocimiento colectivo de lo que ya no funciona: detenerse, preguntarse y atreverse a decir en voz alta que ciertas cosas ya no convocan, que hay reuniones que no generan acuerdos, que hay cargos que concentran más de lo que dinamizan. No desde la culpa ni desde el juicio, sino desde el deseo de recuperar el sentido de lo común. Un segundo movimiento es experimentar con nuevas prácticas: cambiar el formato de una reunión, abrir un espacio deliberativo sin tabla previa, distribuir responsabilidades de manera rotativa, invitar a personas que nunca han participado. A veces, una pequeña modificación en la forma puede abrir grandes cambios en el fondo.

También es clave liberar el miedo a equivocarse. No todo intento será perfecto, y eso está bien. Lo comunitario necesita espacios de ensayo, lugares donde se puedan probar modos nuevos sin temor al fracaso, con la conciencia de que cada organización tiene derecho a reinventarse.

Finalmente, es importante acompañar estos procesos con una conversación constante sobre los fines: ¿por qué hacemos esto? ¿Para qué nos organizamos? ¿Qué queremos sostener y qué queremos dejar atrás? Si esas preguntas están vivas, las configuraciones que adoptemos podrán ajustarse a lo que realmente necesitamos.

Este tránsito ya está ocurriendo. Muchas organizaciones, desde su experiencia y sin necesidad de grandes diagnósticos, están ensayando modos nuevos: más flexibles, más livianos, más conectados con los tiempos y sentidos de la vida cotidiana. Lo hacen porque lo necesitan, porque el modo burocrático dominante —heredado de la institucionalidad estatal o reproducido mecánicamente desde otras lógicas— está en crisis. Ya no alcanza para sostener la acción colectiva, ni para convocar como antes. En ese proceso de búsqueda, han ido desplegando un repertorio organizativo amplio, que combina estructuras formales e informales, vínculos afectivos y decisiones estratégicas, saberes prácticos y apuestas políticas. Aunque algunas agrupaciones pongan más énfasis en uno u otros, estos repertorios son patrimonio de lo comunitario, como totalidad. Muchas veces estos ensayos se mueven entre lo instituido y lo instituyente, entre lo que hay y lo que se quiere crear, generando prácticas que politizan lo cotidiano sin necesidad de grandes discursos. Reconocer este dinamismo, valorarlo

y compartirlo es clave para ampliar lo posible. Cada vez que una organización se atreve a cambiar —aunque sea un detalle— no solo se transforma a sí misma, también aporta al aprendizaje colectivo sobre cómo coordinarse de otra manera, con más autonomía y más sentido.

4.4 Problematizar las condiciones para lo comunitario

Lo comunitario es una forma de producción social: genera sentido, valor, vínculos y formas concretas de vida compartida. No puede entenderse solo como algo decorativo ni como una forma de llenar el vacío que deja el Estado. Para desplegar todo su potencial, necesita ser reconocido como un componente central en la organización del territorio y la vida colectiva. Eso implica discutir también sus condiciones materiales y políticas de existencia; no desde la queja, sino como parte de una estrategia transformadora que dispute el modo en que se organiza.

En la naturaleza, una semilla no germina solo porque contenga vida en potencia: necesita suelo fértil, agua, luz y un ecosistema que le dé cobijo. Los bosques no surgen de voluntades aisladas,

sino de condiciones que permiten que múltiples formas de vida se sostengan y se potencien mutuamente. Si el terreno está degradado, las semillas luchan por sobrevivir; si hay nutrientes y diversidad, el mismo bosque se convierte en fuente de abundancia. Lo comunitario funciona de manera análoga: no basta con la convicción de quienes participan. Para desplegar todo su potencial, requiere condiciones materiales, políticas, culturales y simbólicas que lo hagan posible y sostenible. De lo contrario, queda reducido a esfuerzos heroicos que resisten en la precariedad, sin llegar a convertirse en fuerza estructurante de la vida colectiva.

Nadie puede pedir a las comunidades que hagan lo imposible si no existen condiciones básicas que permitan desplegar su acción. Así como se suele afirmar que los Estados deben garantizar el funcionamiento adecuado de los mercados, con mayor razón tienen la responsabilidad de generar condiciones suficientes para el funcionamiento de esta otra dimensión de la vida social: lo común.

En el plano institucional, se requiere un respeto efectivo por la autonomía de las organizaciones, evitando el clientelismo, la instrumentalización política y la cooptación de dirigencias que erosionan la confianza y desmovilizan. En el plano social, es fundamental reconocer la escasez de tiempo que marca nuestras vidas: las lar-

gas jornadas laborales, los tiempos de viaje y la sobrecarga de actividades limitan la posibilidad de compartir y sostener espacios comunitarios, lo que obliga a repensar el tiempo social como un derecho. En el plano urbano, hacen falta condiciones que faciliten el encuentro: espacios públicos seguros, accesibles y bien cuidados, que promuevan la vida en común en lugar de fragmentarla. En el plano cultural, se trata de revalorizar lo colectivo frente al individualismo dominante, fortaleciendo relatos, símbolos y memorias que legitimen el hacer comunitario como una forma válida de producir política y sociedad.

Especialmente, se requiere un cambio profundo en las reglas del juego. Como hemos dicho, desde 1973 las comunidades fueron progresivamente apartadas de su papel en la vida pública. Hoy se vuelve indispensable reponer ese lugar. Una cuestión básica es reconocer su rol en la construcción de la sociedad, otorgándoles más poder, flexibilidad y capacidad de incidencia. Modificar la Ley 19.418 no es solo una necesidad técnica, sino un paso político crucial para superar la lógica de control heredada de la dictadura y abrir la posibilidad de una gobernanza territorial donde las organizaciones comunitarias sean reconocidas como sujetos políticos y territoriales, con voz propia en el desarrollo local.

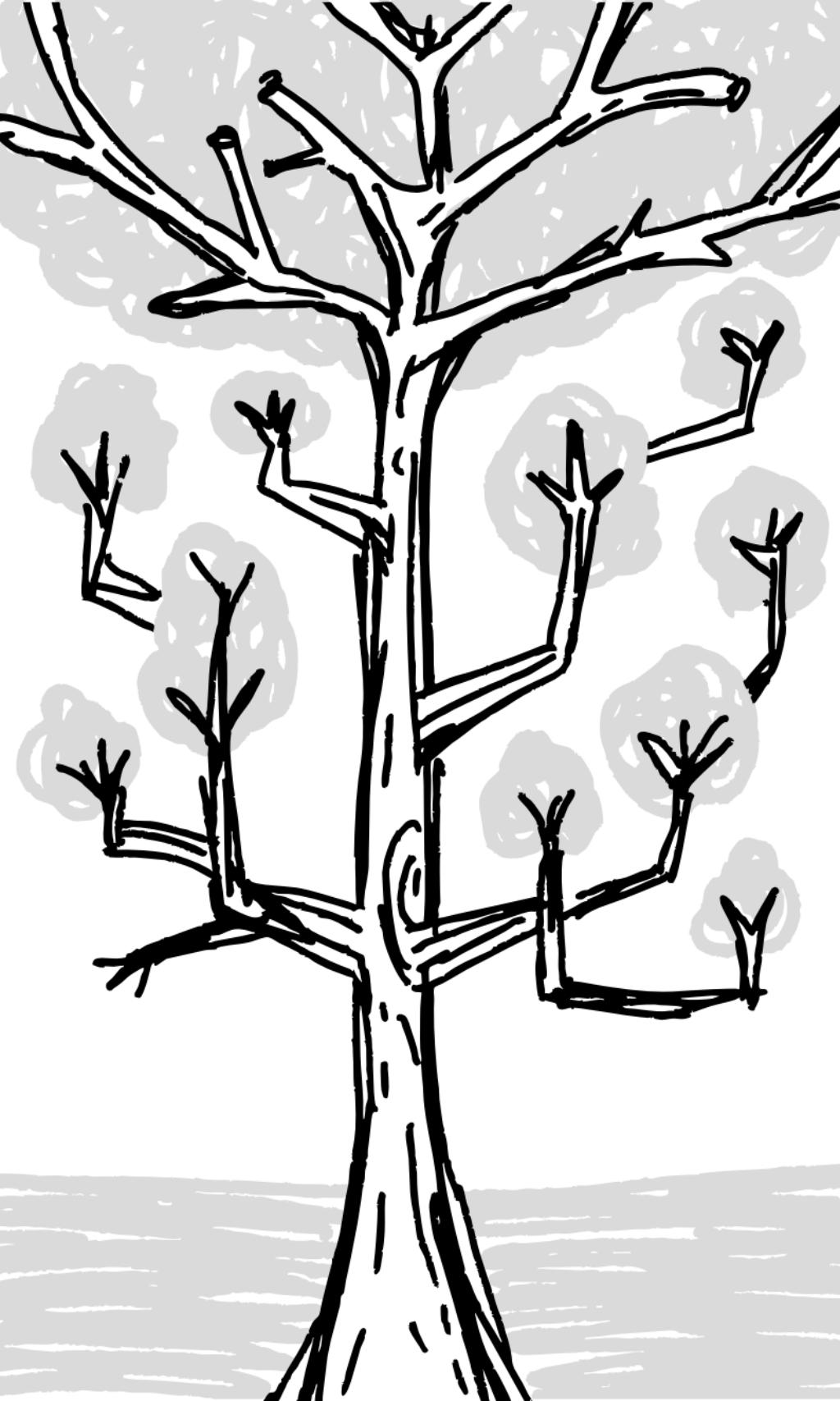
Reinstalar a las comunidades en el centro de la vida pública exige desplazar la mirada: de verlas como unidades pasivas a comprenderlas como sujetos políticos creadores. Ellas no solo reclaman, también producen: sostienen redes de cuidado, economías populares, espacios culturales y educativos, y horizontes de justicia que nutren a la sociedad entera. Reconocer esto en la normativa es la condición mínima para que lo comunitario pueda desplegar toda su potencia en la construcción de un país más democrático y justo.

En el plano local, es fundamental que las municipalidades asuman con claridad su papel como representantes institucionales de la soberanía local y comunitaria. Hoy más que nunca se requiere que las municipalidades dejen de ser meros operadores del Estado central o gestores de fondos concursables, y se conviertan en actores habilitadores de procesos sociales transformadores. Es hora de que abran la cancha, generen condiciones, cedan poder y creen dispositivos permanentes para la deliberación y la acción comunitaria. Esto exige voluntad política, pero también una ética pública distinta que valore el debate como motor de lo común y del diálogo como forma de gobierno.

Un nuevo trato entre municipalidades y comunidades debe partir por reconocer a estas últimas como co-productoras del territorio y del interés público. Sin eso, seguiremos atrapados en

una institucionalidad que administra la desposesión y bloquea la emergencia de alternativas. Con él, podemos comenzar a transitar hacia un municipalismo democrático, situado y profundamente enraizado en las tramas sociales reales.

Todas estas transformaciones no pueden quedar reducidas a diagnósticos o demandas dispersas. Es urgente que se traduzcan en una agenda por lo común, capaz de articular luchas, propuestas y horizontes, de disputar las reglas del juego y asegurar las condiciones materiales necesarias, instalando lo comunitario como principio organizador del territorio y de la política. A los esfuerzos que se realizan en cada comunidad, es necesario sumar un esfuerzo transversal orientado a mejorar las condiciones en que se hace la vida colectiva, de modo que la práctica cotidiana se encuentre acompañada por cambios estructurales.



5. Ecología de lo común

Este libro nace de una inquietud compartida: si seguimos pensando lo comunitario solo desde los marcos que lo reducen a la organización formal o a un dispositivo auxiliar de la gestión pública, corremos el riesgo de desactivarlo como fuerza vital, despolitizarlo y limitar su potencia transformadora. Por eso, más que ofrecer definiciones cerradas, hemos buscado abrir perspectivas y preguntas que nos permitan repensar, revisar y renovar nuestras prácticas y los contextos en que se producen. En cada página hay una invitación a salir del encierro, a tejer con otros, a ensayar formas nuevas.

A lo largo del texto, hemos insinuado una apuesta: pensar lo comunitario como un ecosistema. Usamos esta analogía para expresar que no se trata de prácticas o agrupaciones aisladas, sino de un ámbito relacional donde distintas formas de acción social y organizativa participan de un mismo modo de producir la vida colectiva. Como en un bosque, donde especies diversas conviven e interactúan, las expresiones comunitarias se entrelazan en una ecología social que sostiene, transforma y recrea la vida.

Hablar de ecosistema comunitario nos permite observar desde otro lugar. No vemos simplemente lo que hay; vemos lo que somos capaces de ver, desde el lugar que ocupamos y desde las categorías con que pensamos el mundo. Mirar lo comunitario como totalidad (ecosistema) nos ayuda a modificar la forma en

que observamos y aparece ante nuestros ojos un enorme conjunto de tramas relationales que antes parecían desconectadas, ahora formando parte de un todo mayor: personas que se saludan y conversan en el almacén, familias, grupos de amigas y amigos, redes de vecinos, organizaciones que trabajan en diversos temas, formales e informales, grandes y pequeñas. Y cuando las entendemos como totalidad es cuando podemos percibir que la fragmentación es artificial, es inducida, que existen elementos comunes y que hay conexiones invisibles.

Al ver este conjunto también nos damos cuenta de que lo comunitario no es subsidiario ni residual: es un espacio de producción de valor, de sentido y sostenibilidad de la vida. Una forma política de habitar el mundo basada en la cooperación, la reciprocidad, la autogestión y la politicidad de los vínculos.

Ahora bien, ningún bosque crece por sí solo. Los ecosistemas comunitarios no surgen espontáneamente ni se sostienen por inercia: necesitan condiciones materiales, normativas y culturales que los hagan posibles. Como el bosque requiere agua, nutrientes y suelos fértils, lo comunitario precisa tiempos sociales, marcos legales adecuados, autonomía organizativa y territorios abiertos al encuentro. Sin estas bases, las comunidades sobreviven como esfuerzos heroicos en la precariedad; con ellas, se transforman en fuerza estructurante de la vida colectiva.

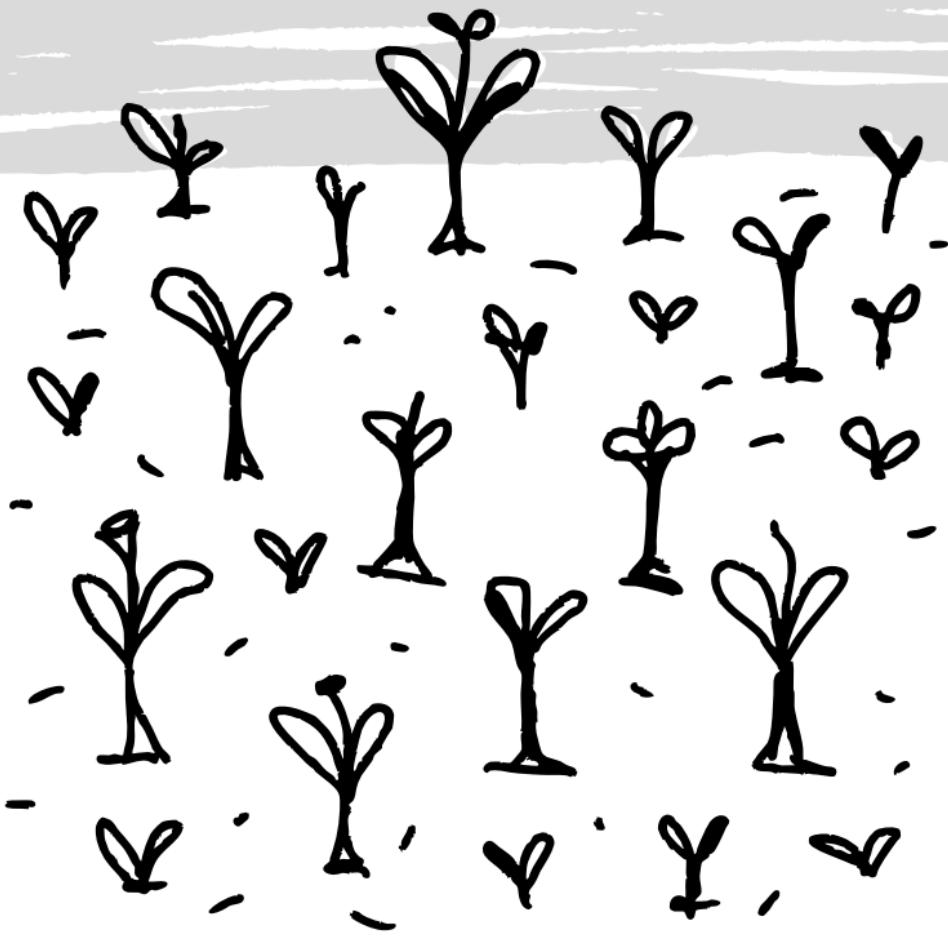
Por eso, lo comunitario debe pensarse también como un horizonte político. No como una utopía lejana, sino como una orientación compartida que organiza prácticas cotidianas, decisiones colectivas, formas de cuidado y apuestas estratégicas.

Volvamos a la imagen del bosque. No se trata solo de una metáfora decorativa. Un bosque es un sistema complejo, diverso y resiliente. Tiene múltiples capas: árboles altos, arbustos, hierbas, raíces, enredaderas. Cada especie cumple un rol: unas dan sombra, otras fijan nutrientes, otras alimentan o sanan. Ninguna sobra. Ninguna domina. Todas cohabitan, colaboran y sostienen el ecosistema.

Así también es lo comunitario: un ecosistema social de múltiples capas. Están las organizaciones formales, visibles y estructuradas, pero también los vínculos informales, los lazos familiares, las redes amicales, los cuidados cotidianos y las memorias compartidas. Y, como un micelio subterráneo que todo lo enlaza, sosteniendo el conjunto, están los afectos, las confianzas y los aprendizajes silenciosos.

Pensar lo comunitario como una ecología de lo común nos permite reconocer en los otros a iguales, ver a cada organización como parte de una red más amplia y valorar la diversidad de formas y agendas comunitarias. Porque, al igual que en la naturaleza, mientras más diverso es un ecosistema, más estable y resiliente se vuelve. Son las diferencias las que enriquecen la trama, aportan recursos, saberes y miradas.

Desde esta perspectiva, lo común no es una uniformidad que borra particularidades, sino un entramado donde caben distintas voces, prácticas y caminos. Reconocerlo implica aceptar que ninguna organización ni comunidad puede, por sí sola, representar toda la vida social, pero que cada una aporta algo insustituible al conjunto. Y como en el bosque, donde la cooperación entre especies garantiza la vida, también en lo comunitario la interdependencia es la clave para resistir las tormentas y proyectar horizontes de justicia y dignidad.



6. Semillas de conversación: preguntas para diálogos en comunidad

Si llegaste a este punto de la lectura, seguramente muchas cosas se están moviendo en tu cabeza: dudas, ideas o ganas de hacer algo nuevo. Queremos invitarte a compartir tus impresiones e ideas sobre este libro²⁰, las conversaciones que abrió o las inquietudes que movilizó. Nos interesa conocer tu experiencia y seguir aprendiendo juntos. También queremos motivarte a llevar esas reflexiones a tu organización, a tu barrio, a tu espacio de trabajo. El objetivo es que el libro y sus ideas circulen, que sirvan para abrir conversaciones. Estamos convencidos que, a pesar de las urgencias que nos

²⁰ Puedes escribirnos a: ceut.maule@ucm.cl

empujan, necesitamos espacios para detenernos un momento y conversar sobre lo que hacemos, cómo lo hacemos y hacia dónde queremos ir.

En un contexto donde la rutina, la burocracia y la competencia fragmentan las posibilidades de lo colectivo, parar, conversar y problematizar lo que hacemos es un acto político que nos devuelve la capacidad de decidir juntos. La reflexión no es un lujo: es una forma de sostener y fortalecer lo común.

En los capítulos del libro hemos visto que lo comunitario no es algo fijo como una foto ni un modelo acabado. Es una práctica en movimiento, que se teje en la vida cotidiana, en las conversaciones y en las decisiones compartidas. Para cuidar y fortalecer esa práctica necesitamos hacernos preguntas que nos ayuden a mirar con otros ojos lo que vivimos, a no normalizar lo que nos limita y a reconocer lo que ya existe como punto de partida para lo que queremos construir.

Las preguntas que siguen recorren diversos temas tratados y buscan ser una guía para promover y facilitar una conversación colectiva.

1. Reconocer y valorar lo que ya somos, lo que cotidianamente hacemos y compartimos

Lo comunitario no comienza ni termina en una reunión formal o en un acta firmada, también se hace en los gestos cotidianos que sostienen

la vida, en las redes de cuidado y en las prácticas informales que a menudo pasan desapercibidas. Incluso antes de lanzarnos a nuevos desafíos, vale la pena reconocer y valorar lo que ya está vivo en nuestras comunidades, porque allí habita la fuerza de lo común.

- ¿Qué relaciones cotidianas sostienen nuestra comunidad? ¿Qué valor les damos? Nos referimos a cosas como saludar a los vecinos, ayudar a alguien con las compras, compartir la cosecha de un huerto o acompañar a alguien al consultorio.
- ¿Qué saberes y capacidades están presentes en nuestro grupo o territorio —cocinar, cuidar, escuchar, organizarse— que no siempre reconocemos como valiosos?
- ¿Qué espacios —como la plaza, el almacén, la feria o la cancha— son claves para encontrarnos y sentirnos parte de algo más grande?
- ¿Cómo podrían estas relaciones, prácticas y espacios cotidianos fortalecer el trabajo de las organizaciones comunitarias?

2. Cuestionar lo que nos limita

Nuestras comunidades se enfrentan a normas que ya no sirven, estructuras que encorsetan y formas que se vuelven repetitivas. Es bueno identificar esos límites y abrir caminos para superarlos.

- ¿Qué prácticas nos frenan para participar más o para compartir nuestras ideas? Por ejemplo: «siempre hablan los mismos», «no me siento escuchado», «las reuniones no llegan a nada».
- ¿Qué reglas o costumbres heredadas —como estatutos rígidos o la estructura vertical— ya no nos ayudan a construir lo común?
- ¿Qué actitudes —como la desconfianza o la competencia por recursos— tienden a dividirnos en lugar de unirnos?
- ¿Qué exigencias externas —como fondos concursables que nos hacen competir entre nosotros— afectan nuestra forma de organizarnos y participar?
- ¿Cómo podríamos lograr que todas las voces —incluidas las de mujeres, jóvenes, migrantes y niños— tengan la misma importancia?

3. Revisar nuestras formas de organización y participación

Hemos visto que muchas veces nuestras formas de organización se convierten en fines en sí mismas, perdiendo de vista que lo comunitario es trabajo compartido, cuidado mutuo y decisión colectiva. Tenemos que reconocer sus límites y abrirnos a nuevas formas.

- ¿Cómo tomamos decisiones? ¿Realmente escuchamos a todas las personas, o siempre deciden los mismos?

- ¿Estamos dispuestos a cambiar normas y prácticas cuando ya no funcionan? Por ejemplo: ¿podríamos repensar si los horarios de reunión permiten que participen mujeres que cuidan niños o personas mayores? ¿O crear métodos de participación distintos?
- ¿Podríamos ensayar formas más horizontales y creativas de reunión? Por ejemplo: encuentros en ronda, caminatas barriales, talleres participativos o ferias vecinales.
- ¿Cómo evitar que las reuniones sean solo trámites y transformarlas en espacios de aprendizaje y confianza? Tal vez incluyendo momentos para compartir comida o contar historias de nuestras vidas.

4. Salir del metro cuadrado y enfrentar el encierro

Muchas veces nuestras comunidades quedan atrapadas en lógicas de encierro: la rutina, el barrio como límite, el miedo a lo diferente. Salir del metro cuadrado significa abrirnos a otras comunidades, a nuevas alianzas y a la comprensión de que nuestros problemas no son solo nuestros.

- ¿Cuál es nuestro metro cuadrado y cómo podríamos salir de ahí? Por ejemplo: ¿hacer actividades con otro barrio? ¿Invitar a otras organizaciones a nuestras reuniones?

- ¿Qué miedos o costumbres nos frenan para abrirnos a otras comunidades? Como pensar que «afuera no nos entienden» o que «mejor no meterse en lo que no es nuestro».
- ¿Hay problemas en nuestros territorios que requieran vincularnos con otras organizaciones?
- ¿Qué oportunidades encontramos si vemos que nuestros problemas —como la falta de áreas verdes o la inseguridad— son parte de conflictos más grandes que podríamos enfrentar juntos?

5. Reconocer la politicidad de lo comunitario

Toda comunidad organizada ejerce una forma de política, aunque muchas veces no se le nombre así. Cuando nos reunimos para decidir de forma colectiva, cuando compartimos responsabilidades o cuidamos de otros, estamos haciendo política desde abajo, desde lo cotidiano. Reconocer esta politicidad que ya vivimos es clave para valorar nuestras prácticas, fortalecer nuestra autonomía y no depender exclusivamente de instituciones externas como el Estado o los partidos.

- ¿Reconocemos formas de decisión colectiva, cuidado mutuo y organización compartida que existen en nuestra comunidad? Pensemos, por ejemplo, en cómo acordamos los temas

que nos importan, cómo organizamos actividades en fechas importantes, cómo resolvemos conflictos entre vecinos, cómo distribuimos las tareas en ferias, jornadas de trabajo comunitario o celebraciones locales. O también podríamos mirar cómo cuidamos a las personas mayores o a quienes están enfermos, cómo sostenemos espacios comunes como la plaza, la sede vecinal, el centro cultural o el área verde del barrio.

- ¿Qué otras formas de colaboración cotidiana están presentes y no siempre valoramos como actos políticos?
- ¿Cómo podemos reforzar esa capacidad política que ya ejercemos, sin depender siempre de instituciones externas? Tal vez creando nuestras propias normas de convivencia, diseñando espacios seguros de encuentro o recuperando prácticas ancestrales de toma de decisiones.
- ¿Qué ideas, prejuicios o costumbres nos impiden ver que lo que hacemos también es político? Por ejemplo, creer que «hacer política es solo cosa de los partidos» o que «nosotros solo ayudamos, no estamos haciendo política».
- ¿Cómo podemos cambiar esa mirada?

6. Revisar nuestras formas de organización y participación

Lo comunitario no aparece por sí solo ni se sostiene únicamente con buena voluntad: necesita ciertas condiciones afectivas, materiales, culturales y simbólicas para florecer. Reconocer estas condiciones —tanto las que están presentes como las que faltan— es fundamental para cuidar lo común, fortalecer lo colectivo y proyectar nuevas formas de convivencia. La confianza entre vecinas y vecinos, el reconocimiento mutuo, el tiempo disponible, los espacios para encontrarnos, la memoria compartida o el acceso a recursos básicos son parte del suelo que hace posible la vida comunitaria. Sin esas bases, lo común se debilita o se vuelve insostenible.

- ¿Qué condiciones hacen posible que hoy podamos reunirnos, colaborar y cuidarnos mutuamente en comunidad? Pensemos en factores como la confianza entre quienes participan, los vínculos afectivos que nos unen, la existencia de espacios físicos como plazas, salones comunitarios, huertas o cocinas compartidas, o incluso prácticas culturales que invitan a juntarse, como las festividades, los talleres, los encuentros deportivos o espirituales.
- ¿Qué condiciones sentimos que están ausentes o debilitadas en nuestro territorio?
Tal vez nos falte un espacio digno para reunirnos,

o tiempo libre, debido a las exigencias laborales: recursos básicos para sostener nuestras actividades, o incluso el reconocimiento del valor de los cuidados que muchas personas sostienen en silencio.

- ¿Qué impactos tiene esa falta en la vida comunitaria?
- ¿Cómo podríamos crear, fortalecer o demandar esas condiciones de manera colectiva? Podríamos recuperar espacios públicos abandonados, organizar redes de apoyo mutuo, gestionar recursos en común, proponer acuerdos con instituciones locales o inspirarnos en experiencias de otras comunidades que ya han enfrentado desafíos similares. ¿Qué podríamos activar desde ya?

7. Imaginar futuros y activar la esperanza

El libro nos invita a imaginar colectivamente cómo queremos vivir, qué comunidad deseamos construir y qué sentidos le damos a ese *nosotros*. Imaginar no es evadirse, sino que es un paso para empezar a transformar. La esperanza activa nace del reconocimiento de nuestras prácticas actuales, de nuestras necesidades compartidas y de nuestra capacidad de crear futuro desde lo común.

- ¿Qué comunidad soñamos para el futuro?

- ¿Qué queremos transformar y qué valores o prácticas deseamos preservar? ¿Cómo sería una vida más justa, digna y alegre en nuestro territorio?
- ¿Qué necesidades comunes —como el acceso a la salud, el cuidado del ambiente o la creación cultural— pueden ser semillas de nuevos proyectos colectivos? ¿Qué historias cercanas nos demuestran que ya hemos hecho cosas así, como ferias de trueque, grupos de apoyo o celebraciones comunitarias?
- ¿Qué recursos, saberes y afectos ya tenemos y podríamos movilizar?
Pensemos en espacios, objetos, habilidades, vínculos: desde la cocina de la sede, hasta los saberes de quienes tocan un instrumento, siembran la tierra o ayudan con tecnología.
- ¿Qué sueños o ideas hemos guardado que merecen volver a circular?
- ¿Qué alianzas podríamos tejer para ampliar nuestra fuerza colectiva? ¿Qué grupos, cooperativas, movimientos o redes podrían caminar con nosotros más allá del barrio, para sostener causas comunes?
- ¿Qué primeros gestos podríamos hacer para acercarnos a ese futuro común? Tal vez un taller, un mural, una fiesta, una jornada de cuidado o una asamblea abierta. ¿Cómo hacer de nuestras comunidades no solo un lugar donde resistimos, sino donde podamos vivir con dignidad, creatividad y esperanza?

Estas preguntas no tienen una sola respuesta correcta. Su fuerza está en abrir conversaciones que nos permitan ver lo que normalmente no vemos, cuestionar lo que nos parece natural y darnos permiso para imaginar. Como recuerda este libro, lo comunitario no es solo acción: también es reflexión, cuidado y apuesta por lo que aún no existe. La invitación es a usarlas como semillas para conversaciones vivas, que nos ayuden a sostener y transformar lo común, desde abajo y entre todos y todas.

Bibliografía

Blokland, T. (2013). *Lazos urbanos: Relaciones sociales en un barrio del centro de la ciudad*. Gedisa.

Boyco, P., Jeri, T. y Letelier, F. (2019). *Manual metodológico: Acción territorial vecinal*. Ediciones UCM y SUR.

Castells, M. (1974). *La cuestión urbana*. Siglo XXI.

Chile. Ley Nº 16.880. (1968). *Juntas de Vecinos y Organizaciones Comunitarias*. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.

Chile. Ley Nº 18.893. (1989). *Organizaciones Comunitarias Territoriales y Funcionales*. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.

Chile. Ley Nº 19.418. (1995). *Establece normas sobre Juntas de Vecinos y demás Organizaciones Comunitarias*. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.

Consejo Nacional de Participación Ciudadana y Fortalecimiento de la Sociedad Civil. (2017). *Estado de la participación ciudadana en Chile y propuestas de reforma a la Ley 20.500 (Informe final)*. Gobierno de Chile.

Das, V. (1995). *Critical events: an anthropological perspective on contemporary India*. Oxford University Press.

Gutiérrez, R. (2017). *Horizontes comunitario-populares. Producción de lo común más allá de las políticas estatales*. Traficantes de Sueños.

Jacobs, J. (2011). *Muerte y vida de las grandes ciudades*. Capitán Swing.

Lechner, N. (1988). *Los patios interiores de la democracia: Subjetividad y política*. Fondo de Cultura Económica.

Lefebvre, H. (2017). *El derecho a la ciudad* (Trad. J. J. Utrilla). Madrid: Capitán Swing.

Maffesoli, M. (1990). *El tiempo de las tribus: El declive del individualismo en las sociedades de masas*. Icaria.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (2022). *Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN) 2022*. Gobierno de Chile.

OCDE. (2017). *La participación ciudadana en el proceso constituyente en Chile (Scan Report)*. OECD Publishing.

PNUD. (2024). *Informe sobre Desarrollo Humano en Chile 2024. ¿Por qué nos cuesta cambiar?* PNUD Chile.

Rodríguez-Villasante, T. R. (2006). *Desbordes creativos: Estilos y estrategias para la transformación social*. Los Libros de la Catarata.

Bibliografía de consulta producida por el equipo de investigación

Letelier, F., & Boyco, P. (2014). *Orientando la acción pública desde la base*. Ediciones Surmaule.

Letelier, F., Boyco, P., & Rasse, A. (2016). La fiesta pública como dispositivo de animación y resignificación del espacio público vecinal: Cuatro casos en la ciudad de Talca. *Sociétés*, 132(2).

Letelier, F. (2018). El barrio en cuestión: Fragmentación y despolitización de lo vecinal en la era neoliberal. *Scripta Nova*, 22.

Letelier, F., Tapia, V., Rodríguez, A., & Boyco, P. (2018). Del barrio al territorio vecinal: La experiencia de las Mesas Territoriales de Talca y el programa Territorio y Acción Colectiva (TAC). En *Desarrollos y subdesarrollos en las regiones y territorios de Chile*. Universidad Católica del Norte – RIL.

Letelier, F., Boyco, P., & Fernández, V. (2019). Apuntes para una nueva ley de organizaciones vecinales y comunitarias en Chile. En G. Delamaza (Ed.), *50 años de las juntas de vecinos en Chile* (pp. 217–234). Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.

Letelier, F., Tapia, V., & Boyco, P. (2019). Reformas neoliberales y acción colectiva vecinal en Chile: Reflexiones desde el trabajo territorial. *Cuadernos de Vivienda y Urbanismo*, 24(2), 1–20.

Tapia, V., Letelier, F., Cubillos, J., & Micheletti, S. (Eds.). (2021). *Lo comunitario: Alternativas en tiempos de crisis*. Ediciones UCM.

Letelier, F. (2021). Geografías vecinales más allá del barrio: Nou Barris (Barcelona) y Las Américas (Talca, Chile). *Bitácora Urbano Territorial*, 31(1), 113–126.

Letelier, F., Tapia, V., Cubillos, J., Irazábal, C., & Boyco, P. (2020). *Lo vecinal en Chile: Conceptos, políticas y prácticas en disputa*. Ediciones UCM y SUR.

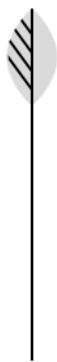
Letelier, F., & Fernández, V. (2024). Crisis y transformaciones en las formas de hacer comunidad en Chile: Desbordes comunitarios. *Prisma Social*, 34, 148–173.

Letelier, F., Paredes, J. P., Fernández-González, V., Adasme, B., & Tapia, V. (2023). De articulaciones organizacionales estado-céntricas a entramados comunitarios vecinales: Análisis de casos en Talca, Chile. *Revista Páginas*, 15(38).

Letelier, F., Sepúlveda, M., Cubillos, J., & Saravia, F. (2024). Reproducción vecinal de la vida en contexto de crisis: Recotidianización, familiaridad pública y entramados comunitarios. *Territorios*, 2(2), 1–27.

Letelier Troncoso, F., Cuadra Montoya, X., Sepúlveda Salazar, M., Fernández González, V., & Cubillos Almendra, J. (2025). Repertorios comunitarios en Chile: entre la institucionalidad neoliberal y la autonomía relativa. *Andamios*, 22(58), 15–46.

Letelier-Troncoso, F., Jordana, C., Paredes, J. P., Sepúlveda, M., & Cubillos, J. (2025). ¿Un archipiélago con potencial de esfera?: Anatomía de lo comunitario en una ciudad intermedia de Chile. *CUHSO*, 35(1), 1–31.



Regenerar lo común nos recuerda que lo comunitario no es un residuo del pasado ni un simple refugio frente a la precariedad, sino un horizonte político y vital que se renueva en cada vínculo, en cada red y en cada gesto de cuidado. Al identificar prácticas, tensiones y desafíos, este libro ilumina lo que ya ocurre en los territorios y abre caminos para quienes desean fortalecer la vida en común en tiempos de crisis.

Leerlo es, al mismo tiempo, un ejercicio de memoria y de imaginación: memoria de las experiencias que han sostenido la vida a contrapelo del Estado y el mercado; e imaginación de los mundos que todavía podemos construir si nos atrevemos a regenerar lo común.