

# **Liderazgo autonómico en el Movimiento Valparaíso Ciudadano**

Nicolás Contreras, Pablo Navarro, Camila Pastén, Janinne Sáez

Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Valparaíso, Chile.

## **Resumen**

Se presenta un análisis de las expresiones del liderazgo autonómico, a través del estudio de caso del Movimiento Valparaíso Ciudadano. Se aplicaron entrevistas semi-estructuradas a representantes del movimiento, y observaciones participantes en encuentros ciudadanos. Se realizó un análisis de contenido para identificar elementos clave del liderazgo autonómico, siendo el principal resultado un entendimiento local de este, abordado en los ejes “Liderazgos y Organización en el MVC”, que presenta las manifestaciones del liderazgo en el movimiento a partir de los dichos de sus participantes; y “Tensiones en el MVC”, que es una lectura crítica y situada del fenómeno estudiado. Se espera aportar a la construcción de un entendimiento local sobre el liderazgo desde una perspectiva crítica, y suscitar reflexiones desde la psicología social sobre cómo los movimientos sociales y nuevas formas de liderazgo se posicionan como formas válidas y potentes de articulación entre diferentes actores y posibilidades de transformación social.

**Palabras clave:** Liderazgo autonómico, Movimiento Valparaíso Ciudadano, movimiento social.

## **Autonomist leadership in Valparaiso Citizen Movement**

### **Abstract**

An analysis of the manifestations of the autonomic leadership is presented, through the case study of the Valparaiso Citizen Movement. Semi-structured interviews to representatives of the movement, and participant observations in citizen meetings were used. Content analysis was carried out to identify key elements of the autonomist leadership, the main result being a local understanding of it, addressed in the following axes: "Leadership and Organization in the MVC", which presents the manifestations of leadership in the movement from the sayings of its participants; and "Tensions in the MVC", which is a critical and situated reading of the phenomenon studied. It is expected to contribute to the construction of a local understanding of leadership from a critical perspective, and to foment reflections from social psychology on how social movements and new forms of leadership position

themselves as valid and powerful forms of articulation between different actors and possibilities of social transformation

**Key words:** Autonomist leadership, Valparaiso Citizen Movement, social movement.

## **Liderança autonômica no Movimento Valparaiso Cidadão**

### **Resumo**

Uma análise de expressões de liderança autonômica é apresentada, através do estudo de caso do Movimento Cidadão de Valparaíso. Foram realizadas entrevistas semi-estruturadas a representantes do movimento e observações participativas em reuniões de cidadãos. A análise de conteúdo foi realizada para identificar elementos-chave da liderança autonomista, sendo o principal resultado uma compreensão local, abordada nos seguintes eixos: "Liderança e organização no MVC", que apresenta as manifestações de liderança no movimento das afirmações dos seus participantes; e "Tensões no MVC" que se trata de uma leitura situada e crítica do fenômeno estudado. Espera-se que contribua para a construção de uma compreensão local da liderança a partir de uma perspectiva crítica e para fomentar reflexões da psicologia social sobre como movimentos sociais e novas formas de liderança se posicionam como formas válidas e poderosas de articulação entre diferentes atores e possibilidades de transformação social.

**Palavras chave:** Liderança autonômica, Movimento Cidadão de Valparaíso, movimento social.

### **Introducción**

“El MVC debe tener presente en su quehacer cotidiano que somos portadores de una nueva forma de actuar, evitando la satisfacción de intereses egoístas, de facción, o de grupo o intereses individuales.”  
(Una ética política y social para el Movimiento Valparaíso Ciudadano, 2017)

En el acontecer político actual, tanto a nivel global como latinoamericano, se ha observado e investigado la presencia de un fenómeno denominado “Crisis de la Representatividad”, que expresa una deslegitimación de la política, un cuestionamiento profundo de los ciudadanos hacia quienes eligieron para gobernar, sus líderes políticos, implicando como consecuencia, un rechazo hacia la política tradicional (Mira, 2011). Esto ha significado un sentimiento de desconfianza hacia la clase política, que particularmente en Chile ha aumentado de forma progresiva (Corporación Latinobarómetro, 2016; Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), 2011, Davis,

2012, Garcés, 2016; Salazar, 2016). Así, diversas manifestaciones sociales y ciudadanas surgidas a nivel global, latinoamericano y chileno, se constituyen como una respuesta a la necesidad de expresar el descontento ciudadano hacia la política (Mira, 2011; Salazar, 2013).

En ese contexto, el Movimiento Valparaíso Ciudadano (MVC) es una agrupación de movimientos sociales y políticos de dicha ciudad, que ante su descontento con la forma de hacer política local, se enfocaron en dar solución autogestionada a diversos problemas de la comunidad: medioambientales, inmobiliarios, defensa del borde costero, entre otros. En 2015, luego de discusiones entre representantes de distintos movimientos, comenzaron a articular un trabajo conjunto, y en 2016 se organizaron para acceder al gobierno local<sup>1</sup>, como una manera de resolver de forma directa las problemáticas que los movilizaron a organizarse inicialmente, ya que consideraban que el poder entregado por la Alcaldía les permitiría tener un mayor impacto en ese desafío (Programa Abierto para un Gobierno Comunal, 2016). Este proceso se materializó en las denominadas “Primarias Ciudadanas”, instancia pionera en el país donde se diseñó el “Programa Abierto para un Gobierno Comunal”, y presentaron de forma autogestionada candidatos de cada movimiento que quisieran sumarse a la consecución de dicho Programa, para que la propia ciudadanía votara por un representante para postularlo(a) a la Alcaldía Valparaíso en 2016. Como resultado de esto, Jorge Sharp fue escogido y postulado como el representante del MVC en la lucha por el puesto Municipal, que ganó en noviembre del mismo año. A partir de esto, el gobierno local se ha titulado “Alcaldía Ciudadana”, aludiendo al carácter participativo, abierto y de respuesta a las demandas y necesidades de la comunidad de Valparaíso.

El MVC promovió desde su origen el ejercicio de la política más allá de la participación electoral y partidista, lo que llevó a generar nuevos planteamientos respecto al rol ciudadano frente al proceso democrático imperante, abogando por la creación de espacios de participación más directos y claros para la población (Programa Abierto para un Gobierno Comunal, 2016). Durante el primer semestre de 2017, el MVC estuvo compuesto por siete movimientos: Pacto Urbano La Matriz, Partido Humanista, Movimiento Autónomico, Revolución Democrática, Nueva Fuerza Valparaíso, Partido Igualdad y Movimiento Defensa Valparaíso. La necesidad de articulación entre estas agrupaciones se debe al descontento a la política tradicional, que ha traído consigo formas de relaciones más horizontales entre sus miembros, donde incluso sus estilos de liderazgo se han alejado de los modelos clásicos. Entonces, este artículo propone un análisis sobre las expresiones del liderazgo desde perspectivas ligadas a los Critical Leadership Studies, con énfasis en el liderazgo autónomico (Choi y Schnurr, 2014; Sutherland, Bohm y Land, 2013; Fairhurst, 2008, Western, 2014) en el caso del

---

<sup>1</sup> En Chile, se le denomina Alcaldía o Municipalidad.

Movimiento Valparaíso Ciudadano, concebido desde la óptica de movimientos sociales (McAdam, McCarthy y Zald, 1996) y organización alternativa (Atzeni, 2012; Cheney, 2014; Parker, 2014), tomando para ello los discursos de sus propios participantes. La pregunta que responde este artículo es: ¿Cómo se manifiesta el liderazgo autonómico en el Movimiento Valparaíso Ciudadano? Por su parte, la revisión del marco teórico está orientada bajo los siguientes conceptos: Movimiento social, Organizaciones alternativas y Liderazgo autonómico.

### **Movimiento Social**

Salazar (2013) indica que las características de lo que denomina *Nuevos Movimientos Sociales*, surgidos en las últimas décadas, son la estructuración de corte horizontal y la incorporación de tecnologías para la construcción del movimiento. Ejemplos de ellos son la Primavera Árabe, Wall Street Occupy, Indignados, entre otros. Cabe destacar el carácter político de estas manifestaciones, siendo un elemento común a ellas la desafección de los jóvenes hacia la política (García-Huidobro, 2009). Teniendo presente lo anterior, trabajaremos el concepto de Movimiento Social guiándonos por la definición McAdam, McCarthy y Zald (1996): Un movimiento social contiene un conjunto de opiniones y creencias orientadas a cambiar algunos elementos de la estructura social y/o la distribución de premios o privilegios de una sociedad. En el caso del Movimiento Valparaíso Ciudadano, éste se autodefine como:

Un movimiento político y social que busca contribuir a una nueva ética de la política, sustentada en los derechos humanos, los valores del pensamiento crítico, el compromiso democrático y la vocación social con Valparaíso. [...] El MVC debe tener presente en su quehacer cotidiano que somos portadores de una nueva forma de actuar, evitando la satisfacción con intereses egoístas de facción o grupo de intereses individuales. (Una Ética Política y Social para el Movimiento Valparaíso Ciudadano, 2017, p. 2).

En el extracto anterior se evidencian los elementos clave planteados por McAdam, McCarthy y Zald (1996), respecto a la definición de Movimiento Social: por un lado, creencias que sirven de base a su existencia, como la relevancia otorgada al pensamiento crítico, democracia y vocación social, y por otro, un deseo por cambiar aspectos de la estructura social, que aquí se vinculan a una transformación en la *forma de actuar*, donde se promueve la acción que beneficia a la comunidad de Valparaíso, por sobre la satisfacción de intereses individuales. Es importante destacar que los movimientos sociales y políticos que componen al MVC, construyeron juntos las bases valóricas y programáticas que lo orientan (Programa Abierto para un Gobierno Comunal, 2016).

### **Organizaciones Alternativas**

Proponemos la lectura del Movimiento Valparaíso Ciudadano desde el concepto de Organización Alternativa, para facilitar el entendimiento sobre la manera particular en la que éste se configura y desarrolla liderazgos. Cheney (2014) explica que las Organizaciones Alternativas se entienden desde la oposición a las formas más tradicionales, predominantes o hegemónicas de organización, lo que se asocia a organizaciones menos jerárquicas y burocráticas, y más afines a las necesidades humanitarias y del medioambiente. Tomando en consideración lo anterior, Parker (2014) menciona que las organizaciones alternativas se definen como aquellas que constituyen un espacio alternativo al Neoliberalismo. Parker (2014) describe tres principios esenciales para las organizaciones alternativas: “Autonomía, solidaridad y responsabilidad” (p. 36).

Parker sugiere que cualquier organización alternativa debe respetar la noción de “individualidad personal, de respetarnos a nosotros” (2014, p. 36). Esto significa que los individuos deben tener la libertad de escoger opciones sobre las formas en las que viven su vidas. A un sistema sin autonomía, solo con reglas, puede llamarse intolerante a la diferencia, totalitario, uniforme, lo cual subyace a la ideología neoliberal (Parker, 2014), por lo que toda organización alternativa a esta ideología, necesariamente debe permitir la autonomía individual. El segundo principio es el de “lo colectivo, nuestros deberes con los otros [...]. Palabras como la solidaridad, cooperación, comunidad e igualdad son tanto descripción como prescripción para una organización alternativa.” (Parker, 2014, p. 36). Aunque los primeros conceptos pueden pensarse como contradictorios, pues ¿cómo preocuparnos por nosotros mismos y por el colectivo a la vez?, debemos entender que son “co-producidos” (Parker, 2014): La autonomía sólo puede lograrse en relación a otros, y a la vez solo podemos experimentar la libertad en colectividad. El tercer principio, de responsabilidad, hace referencia a pensar en las consecuencias a largo plazo, para la comunidad y para el medio, para no postergar las decisiones con argumentos que solo desplazan los problemas a otro tiempo y lugar (Parker, 2014).

Estos tres elementos no son aislables: según el autor, se requiere evidencia de todos antes de considerar una organización como alternativa (Parker, 2014). En latinoamérica, estos principios se observan, por ejemplo, en las cooperativas argentinas (De Sena y Chahbenderian, 2012). En el caso del MVC, los identificamos en su documento “Una Ética Política y Social para el Movimiento Valparaíso Ciudadano” (2017).

### **Liderazgo Autonómico**

En estrecha relación a organizaciones alternativas y movimientos sociales, por la cercanía de sus

lógicas y principios, el Liderazgo Autonomico (Western, 2014) se esgrime como el concepto eje de esta investigación, sin embargo, para entender su real alcance e importancia, hay que comprender la distinción entre este tipo de liderazgo -entendido como una manera alternativa de entender el concepto-, y el modelo tradicional, desde donde surge originalmente. El modelo tradicional define el liderazgo como la “Capacidad de un individuo de influir en un grupo para el logro de una visión o conjunto de metas” (Robbins, 2004, p. 345). Se concibe como fundamental para llevar adelante procesos o movimientos, donde el poder de decisión está concentrado en una sola figura: el líder, y las relaciones se basan en un modelo jerárquico y top-down. (Barker, 1997, en Sutherland et. al., 2013). Collinson (2011) categoriza a estas teorías dentro del paradigma ‘mainstream’ del liderazgo, definiéndolo como ‘líder-céntrico’ y enfocado en la pregunta sobre qué hace a un líder efectivo. Así, los seguidores son considerados solo en relación a su susceptibilidad al liderazgo (Collinson, 2011).

Por otro lado, desde los “Critical Leadership Studies”, Sutherland et. al. (2013), así como Fairhurst (2008) y Tourish (2007, en Choi y Schnurr, 2014) explican que el liderazgo se construye mediante la interacción y la co-construcción de sentido, lo que a su vez se refiere a la “multitud de procesos involucrados en crear, recrear, descubrir, preservar, mantener, nutrir y evolucionar sentidos” (Wilkens; 1983:85, en Sutherland et. al., 2013). Esto ocurre cuando “la gente busca construir un sentido de lo que es importante, para proveer bases para la acción” (Drath y Palus, 2000, en Sutherland et. al., 2013, p. 5). Si el liderazgo es entendido como constituido por la construcción de sentido, y emergente en momentos donde todos los actores logren delimitar y definir la realidad (Smircich y Morgan, 1982, en Sutherland et. al., 2013), el derecho de ‘liderar’ no necesita estabilizarse en individuos específicos. (Fairhurst, 2008; Sutherland et. al., 2013).

Ese tipo de liderazgo se construye colectivamente en base a una horizontalidad de los actores de un grupo, organización alternativa o movimiento social en red, donde el líder -entendido bajo la visión clásica- no tiene cabida, sino que se busca construir sentido en conjunto y llevar adelante ideales aceptados por todos los participantes (Fairhurst, 2008). Si bien no se acepta la presencia de la figura de líder formal o tradicional como tal (Choi y Schnurr, 2014; Vine, Holmes y Marra, 2008), sí existe un liderazgo que puede traspasarse a ciertas figuras, bajo el consenso y aprobación de los integrantes, y siempre asumiendo, por parte del representante y los miembros, que éste será momentáneo. A los sujetos que encarnan el liderazgo, Fairhurst (2008) les llama “actores de liderazgo”.

Desde otro punto de vista, podemos entender lo descrito como liderazgo autonomico: “nombre que se le da a las formas de liderazgo no jerárquico, informal y distribuido, encontrado en movimientos sociales emancipatorios y, en particular, movimientos sociales en red.” (Western, 2014, p. 673). Western (2014) nombra y explica cinco principios centrales del liderazgo autonomico y lo diferencian

de otras formas: Espontaneidad, autonomía, mutualismo, redes y afectos. Estos principios podemos relacionarlos directamente con las lógicas de las organizaciones alternativas, y será el concepto guía para los análisis de resultados, sin excluir los aportes de las teorías críticas de liderazgo presentadas previamente:

**Tabla 1: Principios del Liderazgo Autónomo (Western, 2014). Elaboración propia.**

<b>Principio</b>	<b>Descripción</b>
Espontaneidad	El liderazgo emerge espontáneamente, es temporal, sin roles fijos y no se estabiliza en actores clave o formas de gobernanza.
Autonomía	Cualquiera puede tomar el liderazgo, no hay rangos o jerarquía y existe una mayor conciencia de la autonomía de todos, cuidando y evitando la coerción y la manipulación del poder.
Mutualismo	El liderazgo expresado con consentimiento mutuo, responsabilidad mutua y por el beneficio mutuo del grupo o movimiento social. Siempre existe una tensión de dos fuerzas: la colaboración y el mutualismo; y la competencia individual y los grupos de interés.
Trabajo en red	El liderazgo autónomo está incrustado en redes como una dinámica fluida, cambiante y dispersa. Desaparece, reaparece; está más allá de cualquier sujeto o grupo de élite, y está potencialmente en cada sujeto que conforma la red.
Afecto	Los miembros de estos movimientos tienen narrativas y apegos emocionales que los llevan hacia ideales como libertad y lucha contra la opresión y abuso de poder. Recíprocamente, estos movimientos causan efectos colectivos: esperanza, solidaridad o amor que surgen del idealismo, unidad o camaradería que expresan.

Los principios presentados previamente, así como algunos elementos de los Critical Leadership Studies y las Organizaciones alternativas, guiaron este artículo y la metodología utilizada, que se describe a continuación.

### **Metodología**

Para los fines de este artículo, utilizamos una metodología cualitativa (Rodríguez, Gil, García, 1999; Varela y Vives, 2016; Vivar, McQueen, Whyte y Canga, 2013) en torno al estudio de caso del

Movimiento Valparaíso Ciudadano. Fue un estudio de caso único (Benbasat, Goldstein y Mead, 1987, en Cepeda, 2006; Yin, 1984), por contener en sí el MVC, diversos elementos representativos del liderazgo desde una perspectiva crítica (Choi y Schnurr, 2014; Sutherland et. al., 2013; Fairhurst, 2008, Western, 2014) en un conjunto de movimientos sociales.

La muestra fue homogénea (Hernández Sampieri, Fernández y Baptista, 2014), compuesta por un representante o actor de liderazgo de cada uno de los movimientos que conformaban al MVC durante la fase de producción de datos, lo que conllevó a entrevistar a 7 personas, que participaron activamente en la “Mesa Política”, por ser el organismo de toma de decisiones utilizado durante ese momento por el MVC.

En cuanto a las herramientas de producción de datos, se aplicaron entrevistas individuales y semiestructuradas, con foco en las manifestaciones de los principios del liderazgo autónomico en el MVC. Esto permitió alcanzar un entendimiento más profundo sobre las manifestaciones del liderazgo autónomico desde el propio discurso de representantes de los distintos movimientos sociales del MVC. La segunda herramienta utilizada fue la Observación Participante (Bernard, 1994; Kawulich, 2005). Se aplicó en encuentros abiertos de uno de los movimientos sociales del MVC, de frecuencia semanal y participación abierta a la comunidad. Esta técnica comprendió el uso de un Cuaderno de Campo por cada observador, posteriormente triangulados, lo que hizo posible alcanzar un nivel de interpretación más completo y complejo a partir de las observaciones de cada uno(a). Además, el proceso de triangular los cuadernos de campo permitió disminuir el sesgo potencial que proviene de una sola persona, y asegurar la confiabilidad de las observaciones (Arias, 2000). La observación participante permitió tener un acercamiento más directo a las dinámicas propias de uno de los movimientos sociales del MVC, y a las personas que actuaban el liderazgo autónomico en dichos contextos, por lo que se convirtió en una herramienta fundamental para que este artículo incluyera aspectos propios de los discursos individuales de los participantes del MVC, y también una mirada más etnográfica sobre las relaciones desde las cuales esos discursos surgen.

Para analizar los datos producidos realizamos un análisis de contenido (Cáceres, 2003; Mayring, 2000), que permitió establecer códigos y categorías vinculadas a los principios del liderazgo autónomico y la forma en que éste ha surgido en el MVC. El procedimiento se basó en las directrices de análisis de contenido planteadas por Cáceres (2003), Glaser y Strauss (1997) y Mayring (2000). Las reglas de análisis tenían dos criterios principales: en primer lugar, que fueran contenidos que tuvieran alguna relación con los principios de liderazgo autónomico (Western, 2014); y en segundo lugar, que fueran contenidos que emergieran reiterativamente en los discursos de las personas entrevistadas, para cumplir con la saturación de datos (Hernández Sampieri et.al., 2014).

Luego, para crear las categorías, el principal criterio utilizado fue la búsqueda de relaciones o elementos comunes a ciertos códigos, que permitieran establecer vínculos coherentes entre ellos. A medida que producíamos material nuevo, volvíamos a revisar las categorías y códigos siguiendo estas reglas, hasta confirmarlas gracias a la saturación de categorías. Los nombres definitivos de las categorías fueron tomados del discurso de miembros del MVC, disponibles en las transcripciones de entrevista. Esto permitió captar desde las propias palabras de los participantes, el sentido que dan a los contenidos emergentes en su discurso (Glaser y Strauss, 1997). Finalmente, introdujimos aportes del marco teórico a las categorías elaboradas.

Los resguardos éticos aplicados se relacionan con la reserva de la confidencialidad de los entrevistados, y la solicitud de autorización para la grabación de las entrevistas y posterior transcripción de los contenidos, plasmada en la firma de consentimiento informado. La participación en este estudio fue totalmente voluntaria, de modo que se indicó también en el consentimiento informado que se aceptaría el retiro o negación a participar de los invitados en cualquier momento de la investigación.

## **Resultados**

Los resultados se presentan a partir de dos Ejes: el primero, titulado “Liderazgos y organización en el MVC” se relaciona con las expresiones del liderazgo tomadas de los dichos de los propios entrevistados. Luego, el Eje “Tensiones en el MVC”, aborda un análisis de esas manifestaciones de liderazgo a partir de integración teórica y se propone una lectura crítica y situada de este fenómeno en el MVC.

### **Eje 1: Liderazgos y Organización en el MVC**

Este eje recoge las expresiones del liderazgo en el MVC, a través de tres categorías, donde se aborda el compromiso de los miembros del MVC con los principios de éste, las reflexiones que tienen sobre lo individual y lo colectivo, y la articulación de su trabajo. El Eje de Liderazgos y Organización en el MVC, emerge de los dichos de sus propios participantes.

#### **Categoría 1: “Por el bien de Valparaíso, de todos”**

Esta categoría refleja el compromiso de las personas con los principios del Movimiento Valparaíso

Ciudadano, así como las emociones surgidas por las relaciones de sus integrantes entre sí, que dan cuenta del involucramiento personal con sus pares o compañeros. Incluye otro tipo de afectos, como aquellos positivos y negativos vinculados a su participación y trabajo dentro del movimiento, y los afectos asociados al trabajo de algunas personas u organizaciones externas al MVC, que es concebido como negativo por sus miembros, por considerar que fue y/o es en desmedro de la ciudad de Valparaíso y su comunidad. También contempla las decisiones y acciones concretas surgidas del compromiso de los miembros del MVC con los principios ético-políticos que los guían como movimiento, así como su noción de responsabilidad social y medioambiental.

#### Cita N° 1:

2: De hecho, ¿cómo fue eso de haber ganado la alcaldía?

I: ¿Bueno?... Sí, porque yo, ahí me quedo con la palabra épica, que se pudo construir ¿no?. Porque o sea, era imposible, cuando partimos con esa cuestión, además de que nos ningunearon y todo, Pacto Urbano la Boutique<sup>2</sup> y etc. O sea como que ganarle a Castro<sup>3</sup> era imposible, y cuando nos pusieron DJ Méndez<sup>4</sup> como candidato los otros monos, de la otra coalición, perdón, era más imposible todavía, como que tu dices, como creías puras... hay una convicción y era como que la ciudadanía ya estaba despertando, no acepta, o sea que la reflexión de la Nueva Mayoría con respecto al candidato fuerte haya sido DJ Méndez, es como que te habla de lo desconectado que pueden estar de la ciudadanía, si una ciudad tan potente como Valparaíso además, con tanta... con precariedad, y fue un acto de esperanza alucinante, así de verdad, como que no se me ocurre, además de mucha pega, de verdad, mucha mucha mucha mucha pega, porque cuando el DJ Méndez se paseaba en un camión como en un bus, así como estos buses de los futbolistas, super high tech, último modelo, Jorge andaba en un Fiat que prestó alguien de Laguna Verde que estaba entero pintado con témpera por unos niños, pero lo que nosotros sí hicimos fue estar en la calle, era todos los días en puntos fijos en distintos lugares de la ciudad, y nos turnábamos, y volanteo, y conversar con la gente que decía que “no le creo nada a nadie...” “Bueno pero nosotros somos nuevos, ¿conoce a Giorgio Jackson, a Boric?”. Como los referentes que podíamos tener ¿no?. “Sí, si esos cabros son buenos, manos limpias”. “Nosotros no tenemos Penta ni SQM ni ninguna de esas cuestiones”. Y hablando del programa, o sea estar en la calle y hablar, hablar hablar, hablar con la gente y juntarse y juntarse y juntarse con grupitos de 3, de 5, de 10, de 50, de 100; o sea las cosas fueron impulsadas a crecer y entregarle el poder a la gente, creo que eso fue otra cosa estratégica muy importante, o sea, como teníamos todo esto, hicimos las primarias que fueron un éxito y después de eso, seguimos haciendo estos ampliados ciudadanos, si bien recuerdo el primer ampliado eramos 24-25 personas y terminamos en uno con 300 personas, ¿cachai? y de esas 300 personas, en el fondo como que, se les da el mandato de que tienen que traer cada uno 10 más, si no esta cuestión no

---

<sup>2</sup> El concepto de “Boutique” es una forma burlesca de hacer referencia al poder adquisitivo y/o estatus socioeconómico de las personas que conforman ese movimiento.

<sup>3</sup> Ex-alcalde de Valparaíso por 8 años, representante de la coalición de derecha.

<sup>4</sup> Cantante chileno, candidato a la Alcaldía de Valparaíso en las elecciones de 2016, representando a la coalición de izquierda.

resulta, o sea ya estamos los 300 más convencidos de esta cuestión, depende de cada uno traer de a 10 personas más, como así, la cuestión fue partiendo, fue creciendo exponencialmente, y es eso, porque es voluntad, así que hay un tema que es muy potente que es como la convicción, la ética, la esperanza, la voluntad, eh, el que sí se podía [...]. (Entrevista N°2).

En la cita N° 1, la entrevistada hace referencia al proceso de organización del Movimiento Valparaíso Ciudadano para alcanzar la Alcaldía de Valparaíso durante el 2016. En esta etapa, el MVC presentó como su candidato a Jorge Sharp, escogido a través de un proceso democrático abierto llamado “Primarias Ciudadanas”, en el cual participaron representantes de todas las agrupaciones del MVC. Al comienzo de la cita, la entrevistada usa la palabra “épica” aludiendo a que, a pesar de las dificultades que enfrentaron en esta lucha por la Alcaldía, lograron cumplir como movimiento el objetivo que se propusieron, que era llegar a la Municipalidad para poder realizar cambios en la ciudad de forma directa, sin intermediarios, partiendo del proyecto político que elaboraron desde la ciudadanía.

La entrevistada también explica en detalle que los principales obstáculos fueron el intento de reelección del Alcalde del momento, Jorge Castro -de un partido de derecha-, quien se llevó el 46.04% de los votos para las elecciones del 2012 (SERVEL, 2012), mientras que la coalición de izquierda postuló a un cantante de la zona, conocido como DJ Méndez. Ante este escenario, el MVC se presentó como una alternativa política, pese a contar con recursos económicos y humanos limitados en comparación con los candidatos del duopolio de derecha e izquierda partidistas. Por otro lado, en este punto emergen afectos vinculados no solo al trabajo propio como MVC, orientado al desarrollo de la ciudad, sino que también emociones asociadas al rechazo a este duopolio que, según consideraban, representa una lectura somera o “desconectada” de la reflexión sobre las necesidades de la ciudadanía de Valparaíso, y que además no había trabajado en pos de la ciudad y su comunidad, sino más bien en función de intereses personales de electoralismo y vida política partidista.

En la cita se evidencia el sentido de responsabilidad que compartieron las personas que trabajaron en este proceso, donde la falta de recursos y la poca experiencia política electoral, se transformaron en una muestra de la convicción con la que se desarrollaba el trabajo en torno al compromiso que significó la construcción ciudadana del proyecto MVC. A través de esto, surgió una oportunidad para demostrarle a la comunidad porteña que era posible hacer las cosas en la ciudad de una forma distinta, y que además, al ser nuevos, “tenían las manos limpias”, no tenían antecedentes de participación en ninguno de los escándalos políticos que han salido a la luz a lo largo de la última década en Chile. Los miembros del MVC estuvieron dispuestos a dar mucho de sí y de su trabajo para ser coherentes con el sentido de responsabilidad social que los unía como agrupación en esta lucha por la Alcaldía. Ello se

expresa cuando la entrevistada comenta que “lo que nosotros sí hicimos fue estar en la calle”, por ejemplo. Esto puede constituir un punto importante a la hora de generar confianza en las personas, especialmente considerando la crisis de representatividad de la política, que en Latinoamérica y Chile se experimentan como un fenómeno potente en los últimos años (Corporación Latinobarómetro, 2016; PNUD, 2016).

Vinculado a esta idea, y a la expresión de la voluntad de cambio que emana del MVC, destacamos el aumento progresivo en la asistencia a los “Ampliados” que señala la entrevistada, donde se asume la necesidad de convocar a la mayor cantidad de personas posibles en favor de un mejor desarrollo del MVC, para lo que se involucró activamente a los participantes en el proceso de divulgación del proyecto. Este trabajo donde las personas asumen la responsabilidad del logro de metas del colectivo es transversal a las relaciones interpersonales y su importancia para la consolidación de este proyecto ciudadano.

Se ponen de manifiesto en este fragmento tanto emociones de nostalgia asociadas al trabajo realizado durante el período mencionado, como un fuerte vínculo con ideas de esperanza, ética, convicción y voluntad, que parecen ser el motor de las acciones realizadas, donde la precariedad de las condiciones no fue un problema, sino una suerte de campo de batalla en el cual demostrar con acciones coherentes y responsables, las potencialidades del movimiento para Valparaíso y su comunidad.

### **Categoría 2: “Está ahogado el liderazgo”**

Esta categoría se refiere al proceso de decisión sobre lo que es importante para los miembros del Movimiento Valparaíso Ciudadano, en cuanto a las tensiones entre lo individual y lo colectivo. Incluye la posibilidad de cada miembro del MVC de tomar decisiones personales sin presión o coerción, velando por su autonomía; y también el interés compartido por priorizar las necesidades del colectivo más allá de los beneficios particulares que podrían sacar las personas de su participación, sin dejar de lado la preocupación por su bienestar, y el rechazo a los intereses egoístas. También considera la aceptación de que algunas personas encabecen temporalmente la toma de decisiones, siempre que sea con el consentimiento de la comunidad; y el actuar emergente y espontáneo de los miembros del MVC en su participación en el movimiento.

#### **Cita N° 2:**

1: ¿Qué opina del liderazgo dentro del MVC?

JP: El liderazgo... No, está ahogado, está ahogado el liderazgo... O sea, el líder nuestro es Jorge Sharp, hoy día, ¿no? Porque es el Alcalde. Pero dentro del MVC, no hay liderazgo porque, en general, se colectiviza demasiado el tema. Entonces, hay un liderazgo

colectivo ahí, pero yo creo que no hay espacio pa escapá de tarros personales. El colectivo como que baja al tiro el humo. Que me parece bien. Pero, siento que no hay drama en eso, lo importante es tener claro quién es el líder, todo grupo tiene que tener un líder, a veces, creo yo. No siempre. Pero hoy día el líder, pa mi punto de vista, es Sharp. Yo encuentro que Sharp es nuestro líder, es mi autoridad, tengo que cuidarlo, tengo que hacer todo lo necesario pa que le vaya bien, tengo que apoyarlo... No todos lo tienen claro, y eso me preocupa, porque si no tenemos claro que Sharp es al que hay que apoyar, no por ser Sharp, sino que porque él representa todo esto que hemos construido, si se cae Sharp, cayó todo. Entonces, tenemos que cuidar la figura de Sharp, si la descuidamos, se cae todo... y no todos lo tienen claro, y eso me preocupa. Cuando lo tengamos todos claro, creo que nos vamos a ir mejor.

1: ¿Por qué hay que cuidarlo?

JP: Porque representa todo lo que hemos hecho. O sea, si a Sharp le va mal, se manda un condoro, es porque es un condoro de todos nosotros. Aunque no tengamos nada que ver, firmó un contrato mula por ejemplo, y waa, cagamos todos. (Ríe). Así que, ¡que le vaya bien, por dios!

(Risas)

1: ¿Cómo podrías describir el liderazgo en el MVC?

(...)

JP: ¡Ah! ¿De dónde nace este poder más plano, más horizontal? Porque, venimos de una vertiente también democrática, supuestamente, creemos, democrática, muchos, ¿no? Eh, la gran masa es de izquierda, y la izquierda supuestamente es democrática, supuestamente todos tienen poder. No lo sé, ustedes son los psicólogos (risas). Eh, donde, el tema del liderazgo vertical no, no nos parece que sea democrático, donde alguien más decide todo lo que pasa pa abajo. Esos partidos monolíticos no nos gustan. Y si todos estábamos en las mismas, era obvio, había que ser aweonao pa decir 'yo voy a ser líder, ¡voy a dirigir!', nah, hubiese sido derrocado al segundo.

(...)

(Entrevista N°4)

En la cita anterior, el entrevistado responde a preguntas sobre el liderazgo en el MVC. Al comienzo, ofrece una caracterización acerca del funcionamiento de éste, luego, una apreciación sobre el liderazgo clásico y alternativo en el MVC. Respecto a las nociones clásicas, menciona que en este contexto no tienen lugar. Por otro lado, a pesar de identificar a Jorge Sharp como el líder del movimiento, también comenta que el liderazgo en el MVC se estructura principalmente desde el colectivismo, mostrando el desarrollo de una vertiente mutualista, con pretensiones de igualdad y democracia, donde los intereses personales no tienen cabida. Así, Sharp puede ser concebido como el actor del liderazgo (Fairhurst, 2008) escogido por ellos, pese a que en la actualidad cumple un papel que lo hace mantenerse formalmente fuera del MVC -para cumplir un rol protagónico en la Municipalidad-.

Se puede destacar entonces, que si bien el entrevistado utiliza la palabra "líder", no se refiere con ella a un liderazgo tradicional, entendido como el que ejerce un sujeto de forma individual y hegemónica; sino más bien a un liderazgo crítico, donde el líder es concebido como un representante que encarna

un poder entregado por el colectivo y trabajo de todos, y por ende está llamado a servir a los principios del grupo y las necesidades de sus miembros. El entrevistado muestra que el enfoque mutualista a la vez está centrado en la libertad personal, mencionando que para el MVC no tiene sentido que el poder de decisión se centre en un solo líder clásico.

También sugiere que para que existan mejores resultados en la conducción del liderazgo, es necesario que todos quienes han apoyado el trabajo del líder lo defiendan, ya que él es quien los representa, siendo las victorias y derrotas una responsabilidad de todos, del colectivo, y no del sujeto individual que encarna el liderazgo. Aquí se evidencia uno de los componentes principales de esta categoría: la definición sobre lo que es importante, donde parece haber en el MVC un consenso respecto a que lo colectivo es aquello que se debe priorizar, siendo incluso la figura del líder una representación del trabajo, ideales y metas del grupo, más que de sí mismo. Para el entrevistado, la noción de horizontalidad tiene relación con las raíces democráticas que subyacen a los movimientos de izquierda, apoyados por la mayoría, promoviendo de esta forma un ejercicio democrático más activo. Por otro lado, asocia las formas de democracia representativa, de arriba hacia abajo o verticales, a partidos más conservadores, y plantea que este tipo de ejercicios no le parecen muy democráticos.

Otro elemento de la categoría que observamos en esta cita, es el hecho de que el MVC como agrupación se encuentra tan alineado en cuanto al ejercicio de este liderazgo horizontal, que si alguien hubiese querido imponerse como un líder tradicional, habría “sido derrocado al segundo”. Con esto se pone de manifiesto tanto el interés compartido por la horizontalidad, como la posibilidad de cada miembro del MVC de actuar de forma emergente y espontánea en su participación en el movimiento, ya sea para aprobar o rechazar aquello que considere importante.

### **Categoría 3: “Juntémonos y formemos una unidad”**

En esta categoría se manifiestan los procesos de articulación y organización del trabajo de las personas y grupos dentro y entre el MVC, a los cuales son transversales distintos tipos y niveles de participación ciudadana. También considera las formas de participación democrática en el MVC, principalmente basadas en la democracia directa. En esta modalidad, cada persona puede participar de forma libre y voluntaria en la toma de decisiones, representando cada voz, un voto. Esta categoría también incorpora las concepciones sobre el ser ciudadano, que fluctúan desde el actuar en función del compromiso activo con la vida política y/o electoral, hasta la falta de compromiso y vinculación en esta índole, tanto a nivel personal como grupal.

#### **Cita N° 3:**

“[...] empezamos con estas mesas políticas que no resultaron, porque es distinto tener un movimiento a tener una mesa con 7 cabezas y empezar a limar los roces dentro es difícil, y no estaba bajando la información al resto de las bases. Decidimos con unanimidad, nosotros como Humanistas, retomar el proceso junto al equipo del C. R., junto al Nueva Fuerza, a varios que estábamos de acuerdo en retomar el tema, y además hay que pensar que no porque los Autónomos hayan emanado a través de Jorge, tenían que tomarse la mesa política, no se debería entender así y volvimos a poner las pilas y disolvemos, primero que nada llegamos un acuerdo en un ampliado, de todas las organizaciones para que fueran con los que quisieran, y llegamos a la conclusión que la mesa cerraba, porque además la información estaba bajando mal, no todos sabían, lo vimos en el ampliado mismo, llegó poca gente y tuvimos que hacer un segundo ampliado, hacer un llamado por detrás, tiene que ir gente, no los mismos. Lo logramos hacer, desarmamos la mesa política y quedamos en una especie de limbo [...] solo se hicieron ampliados, onda toda la gente de toda la organización podía llegar, y empezamos a definir algunos puntos, para llegar acuerdo, todos hablando el mismo idioma, temas transversales, el tema de la ciudad, de la municipalidad.” (Entrevista N°3).

Esta cita refleja un elemento central de esta categoría, que es la organización y participación dentro del movimiento, donde es clara la tendencia por las formas democráticas directas o soberanas para la toma de decisiones. La entrevistada hace referencia al paso de una mesa política a ampliados ciudadanos -un tipo de asamblea-. La mesa política contaba con dos representantes por agrupación y una reunión semanal, donde se discutían los principales lineamientos a seguir y necesidades emergentes. Sin embargo, cualquier decisión resolutive debía ser discutida por cada movimiento en su respectiva asamblea interna, para luego comunicar su posición y/o decisión a la mesa política mediante sus representantes. También existían los “Ampliados”, reuniones abiertas a los militantes de cualquier movimiento del MVC, que permitían la participación y opinión sin objeciones, pero sin ser instancias resolutive. Cuando la entrevistada plantea que las mesas políticas “no resultaron”, se refiere a la falta de vinculación de éstas y las dificultades con el flujo de información desde y hacia las bases de sus respectivos movimientos. Por otro lado, lo participativos y enriquecedores que eran los “Ampliados”, además de algunas tensiones entre los representantes respecto a la conducción de la mesa política, generaron un cuestionamiento sobre la utilidad de ésta, lo que finalmente llevó a la determinación de disolverla y retomar las asambleas, que mantendrían su carácter de soberanas, resolutive y abiertas para cualquier participante del MVC.

Además, la mesa política coartaba la libertad de acción de los miembros del MVC, al solo permitirles participar de ampliados, instancias no soberanas ni resolutive. Entonces, el retorno a las asambleas, caracterizadas por un sistema de democracia directa, demuestra la importancia y el interés entregado al diálogo, participación y presencia de sus integrantes en las decisiones colectivas. En la entrevista

podemos notar la noción de ciudadanía que comparte el movimiento y que considera deseable, enfocada en la participación directa donde cada voz representa un voto en la toma de decisiones y cada integrante de la asamblea está ahí por su motivación y compromiso. Si bien la noción de ciudadanía participativa que promueve el MVC, y las definiciones que comparten sobre la importancia de lo colectivo y lo individual los llevaron a elaborar formas de organización que buscaban ser coherentes con esos principios, la modalidad de mesa política parecía tener una funcionalidad tendiente a la eficiencia que, al tomar la decisión de eliminarla por no coincidir con sus ideales, les provocó una condición de incerteza o “limbo” en cuanto a su articulación y efectividad. A pesar de ello, se destaca el interés por establecer relaciones de poder horizontales y homogéneas entre sus miembros, no dejando lugar a la dominación de intereses personales.

## **Eje 2: Tensiones en el MVC**

Este eje presenta una lectura crítica de las expresiones del liderazgo en el MVC, donde buscamos integrar las bases teóricas y proponer una lectura local de éste, a partir de una serie de matices, que presentamos según las tensiones entre lo colectivo y lo individual, el trabajo en red y la atomización, y el liderazgo autónómico y el liderazgo mainstream.

### **Lo colectivo v/s individual**

Observamos la concepción de liderazgo desde una perspectiva crítica (Choi y Schnurr; 2014, Fairhurst, 2008; Sutherland et.al., 2013; Western, 2014), en el MVC, como el proceso de decisión entre sus miembros sobre qué es importante: lo individual y/o lo colectivo. Este proceso se plantea como una construcción discursiva y emergente (Fairhurst, 2008), donde constantemente se ponen en juego las discusiones sobre qué elementos priorizar: ¿cómo se puede priorizar el bienestar del grupo sin despreocuparnos del bienestar individual?. Bajo este cuestionamiento, Parker (2014) sostiene la necesidad de comprender ambas ideas desde la perspectiva de que son una coproducción: lo individual solo existe en relación a otros, y a su vez solo existe libertad en colectividad. Por su parte, Western (2014) menciona que esta construcción, que entenderemos como liderazgo (Sutherland et.al., 2013), puede ser tomada por cualquier participante y funciona siempre y cuando sea aceptada por el colectivo: cualquiera puede decidir en ella. De acuerdo a la información producida, en el MVC el trabajo por lo colectivo se concibe como prioritario, y la idea de comunidad se torna central. Sin embargo, este principio se expresa sin perjudicar la individualidad de los miembros del MVC, o dicho de otro modo, este trabajo por lo colectivo se realiza respetando la autonomía de las personas, y su posibilidad de tomar libremente las decisiones que les parezcan importantes, sin presiones o

coerciones (Parker, 2014). Por otro lado, también se respeta la autonomía de cada movimiento del MVC, de modo que cada uno se organiza internamente de forma independiente, sin necesidad de aprobación del MVC; e incluso cuentan con sus propios intereses, ideales, objetivos y metas. A pesar de ello, se mantienen unidos por el trabajo por la comunidad de Valparaíso, donde lo colectivo, representado actualmente en el trabajo del MVC en la Alcaldía de la ciudad, ha sido prioritario y también suficiente para superponerse a las diferencias que los pueden separar.

### **Trabajo en Red/Atomización**

En cuanto a los procesos de articulación y organización del trabajo de las personas y grupos en el MVC, Western (2014) plantea, desde el principio de trabajo en red del liderazgo autonómico, que éste se expresa de forma fluida, cambiante, emergente y sin mantenerse fijo en una persona o grupo. Sin embargo, en el MVC esto no se da como tal, porque luego de su llegada a la Alcaldía, por lo general, ha actuado como un colectivo atomizado en sus partes, donde el liderazgo no fluye claramente entre agrupaciones, pues se presenta de forma aislada dentro de cada una. Entonces, cada movimiento parece articularse bien internamente, sin estancar el liderazgo en sujetos específicos, pero sin alcanzar un alto nivel de cohesión y flujo entre movimientos en el proceso de tomar decisiones. Podemos asociar esta atomización a la dicotomía mesa política-asamblea, pensando la asamblea como una instancia en la que el liderazgo no está centrado en sujetos específicos ni en una elite que decide, sino que en los sujetos que participan desde la espontaneidad y autonomía; lo contrario al caso de la mesa política, que lleva a la posibilidad de las agrupaciones de liderarse a sí mismas, pero sin facilitar la fluidez del liderazgo en el movimiento como conglomerado. Notamos en este punto una expresión más reducida del principio de Trabajo en Red de Western (2014). A este fenómeno le daremos el nombre de Inactividad, y entenderemos por esto la disminución, ausencia o falta de articulación y compromiso con los principios del MVC, expresada en acciones insuficientes para el cumplimiento de sus ideales y objetivos. Esto también se relaciona a una manifestación disminuida del principio de Responsabilidad de Parker (2014), en el sentido de que se opone a la noción de que el movimiento no debería distanciarse de sus acciones y quehacer, es decir, debería hacerse cargo de lo que le afecta en el momento actual, sin postergarlo o delegar sus compromisos. Esto ha sido percibido también por las personas entrevistadas, que en su mayoría atribuyeron las razones de este fenómeno al período electoral que está viviendo Chile el 2017, que ha provocado que algunos partidos políticos o movimientos sociales opten por destinar su tiempo a trabajar principalmente en sus propios proyectos u objetivos. Los entrevistados (Entrevistas N° 1, 2, 3, 4, 5, 6) también incluyeron a la explicación sobre la inactividad del MVC, el hecho de que no estaba dentro de sus expectativas como movimiento el ganar las elecciones municipales de 2016. Así, como MVC se encuentran actualmente en una etapa

de transición o acomodación a las implicancias de haber conseguido algo que, según sus dichos, no estaban preparados para enfrentar.

### **Liderazgo Mainstream v/s Liderazgo crítico**

Si bien los miembros del MVC comparten algunos conceptos asociados al liderazgo clásico, en la práctica se relacionan desde un liderazgo con una perspectiva crítica, aunque no todos los principios de este tipo de liderazgo se presenten con la misma intensidad. Esto se evidencia en diversos aspectos, como el hecho de que todos sus miembros pueden ejercer poder, dar su opinión y ser considerados desde un rol activo, sin la necesidad de que ese 'poder' se les otorgue formalmente; tal como lo indica el principio de Autonomía de Western (2014), que plantea que el liderazgo autonómico se puede ejercer de forma libre y espontánea, entendiendo la espontaneidad como la emergencia del liderazgo en la construcción discursiva, en este caso, en la posibilidad de asumir un rol activo y participativo que tienen todos los miembros y movimientos del MVC. También se expresa en la toma de decisiones, donde plantean tener muy internalizada la "profundización de la democracia" (Entrevista N° 2), refiriéndose al carácter participativo que promueven de la ciudadanía, donde cada voz representa un voto importante, válido y necesario. A pesar de la inactividad que afecta al MVC, el respeto, compromiso e incluso los afectos asociados a su trabajo se mantienen. Vinculamos esto a la formación de fuertes lazos afectivos y emociones como la esperanza y la camaradería (Western, 2014) que surgen del trabajo efectuado. Otro elemento que da cuenta de la emergencia de un liderazgo crítico en el MVC son los valores que sus miembros atribuyen al liderazgo, como la democracia, transparencia, el deseo de desarrollar una nueva forma de hacer política y el fin al clientelismo (Entrevistas N° 1, 5, 6, 7). Asociamos esto al fuerte interés por el bienestar y la emancipación, así como a la formación de lazos afectivos con los miembros del movimiento, lo que fortalece la búsqueda de horizontalidad y la preocupación por los iguales. En contraparte, este componente afectivo también se presenta como oposicionismo y rechazo formado hacia aquellos que representan ideas contrarias a los ideales expresos del movimiento, a aquellos que no se alinean con los intereses de autonomía y mutualismo, y que no son parte o no permiten la construcción colectiva de la realidad.

A pesar de contar con una experiencia de liderazgo más cercana a la noción crítica, en varias ocasiones los miembros del MVC hacen referencia a la necesidad de contar con liderazgos individuales que facilitaran la conducción del movimiento (Entrevistas N° 1 y 5; Cuaderno de Campo N° 4), lo que se asocia a ambivalencia en torno al liderazgo tradicional, a diferencia de

la idea de movimientos sociales en red que plantean Western (2014) y Sutherland et.al (2013), donde se presenta un evidente rechazo a esta noción. Así, podemos plantear que en el MVC el liderazgo tradicional no se ha rechazado, sino que ha sido desplazado.

## **Discusión**

En este artículo se analizaron las expresiones del liderazgo desde una perspectiva crítica, principalmente de liderazgo autónomo (Western, 2014) en el Movimiento Valparaíso Ciudadano. Los principales resultados apuntan a la emergencia de los diferentes principios del liderazgo autónomo en el MVC, pero en variados niveles de intensidad, siendo los más notorios Mutualismo, Autonomía y Afecto, y en menor medida los de Espontaneidad y Trabajo en red. Otro hallazgo relevante es que la práctica del liderazgo en el MVC se presenta como más amplia que lo propuesto por Western (2014) desde el liderazgo autónomo, por lo que la inclusión en los análisis de otros conceptos provenientes de los estudios críticos del liderazgo resultó útil para una comprensión más acabada de este fenómeno en el MVC.

En cuanto a las limitaciones de nuestra investigación, identificamos la inactividad que experimentó el MVC durante nuestro período de investigación, que provocó complicaciones para concertar entrevistas, y limitó opciones de encuentros abiertos en los cuales pudiéramos participar. Por otro lado, y considerando que el presente trabajo investigativo tuvo un período de tiempo acotado de realización, debimos escoger solo un movimiento del MVC para hacer observaciones participantes, lo que planteamos como un elemento a considerar para otros estudios relacionados al movimiento. Otra limitación fue la conceptualización de la palabra “liderazgo” o “líder”, ya que el significado atribuido por los entrevistados estaba principalmente asociado a una noción tradicional, a pesar de que en sus descripciones se referían a un estilo más crítico de liderazgo, independientemente que no tuvieran en su vocabulario el concepto técnico para definirlo como tal. Se sugiere para futuras investigaciones realizar observaciones participantes en más de una agrupación del MVC, para validar que las discusiones y análisis aquí presentados desde la fuente de cuadernos de campo, sean pertinentes al MVC como agrupación, y no sólo al movimiento donde se realizó el trabajo de terreno.

Para finalizar, queremos destacar que este artículo pretende ser un aporte a la construcción de conocimiento en torno al liderazgo desde una perspectiva crítica, en su expresión en un movimiento social. Esto resulta relevante considerando que el MVC se inserta en un contexto nacional y latinoamericano de descontento y disconformidad hacia la clase política, reflejado en la Crisis de la Representatividad (Corporación Latinobarómetro, 2016; PNUD, 2011). Por otro lado, los principios

de Autonomía, Mutualismo, Afectos, Trabajo en Red y Espontaneidad (Western, 2014), así como la concepción de movimiento social y organización alternativa identificadas en el caso estudiado, tienen en común el emerger desde un mismo paradigma, donde la base es la libertad, la igualdad y la emancipación en las relaciones sociales (Martín-Baró, 2006; Western, 2013). Entonces, este artículo aporta a la construcción de un entendimiento teórico situado en nuestro contexto y cultura, con la esperanza de aportar a la creación de una praxis adecuada al contexto latinoamericano. Esperamos abrir y aportar a reflexiones desde la psicología social en Chile sobre cómo los movimientos sociales, las organizaciones alternativas y la emergencia de nuevas formas de liderazgo toman fuerza en la sociedad actual y se posicionan como formas válidas y potentes de articulación entre diferentes actores y posibilidades de transformación social.

## Referencias

- Arias, M. (2000). La triangulación metodológica: sus principios, alcances y limitaciones. *Investigación y Educación en Enfermería*. XVIII(1), 13-26.
- Atzeni M. (2012). An Introduction to Theoretical Issues. En: Atzeni M. (eds). *Alternative Work Organizations*. Londres: Palgrave Macmillan. doi: .1057/9781137029041\_1
- Bernard, H. (1994). *Métodos de investigación en antropología: aproximaciones cualitativas y cuantitativas*. (2ª Ed.). Walnut Creek, California: AltaMira Press.
- Cáceres, P. (2003). Análisis cualitativo de contenido: una alternativa metodológica alcanzable. *Psicoperspectivas*, 2(1), 53-82. Recuperado de <http://psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/viewFile/3/3>
- Cepeda, G., (2006). La calidad en los métodos de investigación cualitativa: principios de aplicación práctica para estudios de casos. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, (29), 57-82. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80702903>
- Collinson, D. (2011). Critical Leadership Studies. En Bryman, A., Collinson, D., Grint, K., Jackson, B. y Ulh-Bien, M. (Eds), *The Sage handbook of leadership*. (pp. 181-194). Londres: Sage Publication Ltd.
- Cheney, G. (2014). Alternative organization and alternative organizing. *Critical Management Studies*. Recuperado de: <http://www.criticalmanagement.org/node/3182>
- Choi, S., y Schnurr, S. (2014). Exploring distributed leadership: Solving disagreements and negotiating consensus in a 'leaderless' team. *Discourse Studies*. 16(1), 3-24. doi: 10.1177/1461445613508891
- Corporación Latinobarómetro. (2016). *Informe 2016*. Recuperado de: <http://gobernanza.udg.mx/sites/default/files/Latinobar%C3%B3metro.pdf>
- Davis, G. (2012). La generación de recambio político y la nueva sociedad civil: ¿Quién lidera a quién?, *Polis, Revista de la Universidad Bolivariana*, 11(32), 67-89.. doi: 10.4067/S0718-65682012000200005
- De Sena, A. y Chahbenderian, F. (2012). Argentina, ¿trabaja?. *Polis, Revista Latinoamericana*, 30, 1-19. Recuperado de: <http://polis.revues.org/2136>
- De Tezanos-Pinto, P., Cortés, F., y Concha, M. (2016). Participación política y descontento en Chile: Una

- tensión entre el interés en los temas políticos y la desafección generalizada. *Midevidencias*. (6), 1-6. Recuperado de: <http://www.mideuc.cl/wp-content/uploads/2016/MidEvidencias-N6.pdf>
- Fairhurst, G. T. (2008). Discursive leadership: A communication alternative to leadership psychology. *Management Communication Quarterly*. 21(4), 510-521. <https://doi.org/10.1177/0893318907313714>
- Garcés, M. (2016): *La política chilena: el descrédito de la clase política, los nuevos movimientos sociales y la ausencia de alternativas políticas nacionales*. Chile: Ongeco. Recuperado de <http://www.ongeco.cl/wp-content/uploads/2016/05/La-pol%C3%ADtica-chilena-2016.pdf>
- García-Huidobro, J. E. (2009). ¿Qué nos dejó la movilización de los pingüinos?. *Nomadías*, (9), 205-207. <https://doi.org/10.5354/0719-0905.2009.12319>
- Glaser, B. y Strauss, A. (1967). *El descubrimiento de la teoría fundamentada: Estrategias para la investigación cualitativa*. Nueva York, EEUU: Aldine Publishing.
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6° Ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Kawulich, B. (2005). La observación participante como método de recolección de datos. *Forum: Qualitative Social Research*. 6(2), 1-23. Recuperado de: <http://diverrisa.es/uploads/documentos/LA-OBSERVACION-PARTICIPANTE.pdf>
- Martín-Baró, I. (2006). Hacia una psicología de la liberación. *Psicología sin fronteras: Revista electrónica de intervención psicosocial y psicología comunitaria*, 1(2), 7-14. Recuperado de [http://www.facso.uchile.cl/psicologia/epe/\\_documentos/getep/martin\\_baro\\_psicologia\\_liberacion.pdf](http://www.facso.uchile.cl/psicologia/epe/_documentos/getep/martin_baro_psicologia_liberacion.pdf)
- Mayring, P. (2000). Análisis cualitativo de contenido. *Forum: Qualitative Social Research*, 1(2), 1-10. doi: 10.17169/fqs-1.2.1089
- McAdam, D., McCarthy, J. y Zald, M. (1996). *Perspectivas comparativas en movimientos sociales: Oportunidades políticas, movilización de estructuras y marcos culturales*. Cambridge, Reino Unido: Universidad de Cambridge.
- Mira, A. (2011). Crisis de representatividad y estallido social: Una aproximación a la actual experiencia chilena. *Polis, Revista Latinoamericana*, (30), 1-11. Recuperado de: <http://polis.revues.org/2232>
- Movimiento Valparaíso Ciudadano. (2016). *Programa Abierto para un Gobierno Comunal*. Recuperado de: <http://jorgesharp.cl/programa/>
- Parker, M., Cheney, G., Fournier, V., Land, C., (Eds). (2014). *The Routledge Companion to Alternative Organization*. Londres: Routledge.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2016). *Auditoría a la democracia, Más y mejor democracia para un Chile inclusivo*. Recuperado de [http://www.cl.undp.org/content/chile/es/home/library/democratic\\_governance/auditoria-a-la-democracia.html](http://www.cl.undp.org/content/chile/es/home/library/democratic_governance/auditoria-a-la-democracia.html)
- Robbins, S. P. (Ed.). (2009). *Comportamiento organizacional*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Rodríguez, G., Gil, J. y García, E. (1999). *Metodología de la investigación educativa*, Málaga: Aljibe.
- Salazar, G. (2013). *Movimientos Sociales en Chile. Trayectoria histórica y proyección política*. Santiago, Chile: Uqbar.
- SERVEL. (2012). *Comuna Valparaíso: Alcaldes 2012*. Recuperado de: [http://ww2.servel.cl/EleccionesMunicipalesWEB/alcaldes\\_codigoPadre=30051&codigoSeleccion=3701](http://ww2.servel.cl/EleccionesMunicipalesWEB/alcaldes_codigoPadre=30051&codigoSeleccion=3701)

&tipoConsulta=COMUNA&breadCrumb=""&atras=false&tabIndex=0.html

- Sutherland, S., Land, C., Böhm, S. (2013). Anti-Leaders(hip) in Social Movement Organizations: The Case of Autonomous Grassroots Groups. *Sage Journals*, 21(6), 1-44. doi: 10.1177/1350508413480254
- Varela, M., Vives, T. (2016). Autenticidad y calidad en la investigación educativa cualitativa: multivocalidad. *Investigación en Educación Médica*, 5(19), 191-198. doi: 10.1016/j.riem.2016.04.006
- Vine, B., Holmes, J., y Marra, M. (2008) Exploring co-leadership talk through interactional sociolinguistics. *Leadership* 4(3), 339–360. doi: 10.1177/1742715008092389
- Vivar, C., McQueen, A., Wythe, D., y Canga, N. (2013). Primeros pasos en la investigación cualitativa: desarrollo de una propuesta de investigación. *Index de Enfermería*, 22(4), 222-227. doi: 10.4321/S1132-12962013000300007
- Western, S. (2013) *Leadership a critical text, Second edition*. Thousand Oaks, Reino Unido: Sage Publications.
- Western, S (2014). Autonomist leadership in leaderless movements: anarchists leading the way. *Ephemera journal*, 14(4), 673-698. Recuperado de <http://www.ephemerajournal.org/contribution/autonomist-leadership-leaderless-movements-anarchists-leading-way>
- Yin, R. (1984). *Investigación de estudio de caso: Diseño y métodos, series de métodos de investigación social aplicada*. Newbury Park, California: Sage.